

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE COMUNICACIÓN LINGÜÍSTICA Y LITERATURA
ESCUELA DE COMUNICACIÓN

DISERTACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADA EN COMUNICACIÓN, MENCIÓN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

“DISEÑO DE PLAN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL PROYECTO
ALIANZA SUIZA EN NOVARTIS”

CAROLINA MONCAYO FERNÁNDEZ DE CÓRDOVA

DIRECTORA:

Mtr. MARÍA DEL CARMEN CEVALLOS

QUITO, 2012

INDICE

Resumen	VII
Introducción.....	IX
OBJETIVOS.....	X
CAPÍTULO 1: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	1
1.1 Comunicación	1
1.2 Concepto de Comunicación Organizacional.....	3
1.3 Tipos de comunicación	5
1.3.1 Comunicación interna	6
1.3.1.1 Patrones y flujos de comunicación interna.....	8
1.3.1.2 Canales de comunicación internos	9
1.3.2 Comunicación externa.....	11
1.3.2.1 Vínculos externos.....	11
1.3.2.2 Canales de comunicación externa	14
1.4 Identidad Corporativa	14
1.5 Imagen corporativa	16
1.6 Reputación corporativa	18
1.7 Fidelización de colaboradores.....	18
CAPÍTULO 2: RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	21
2.1 Antecedentes.....	21

2.2 Concepto de Responsabilidad Social Empresarial.....	24
2.2.1 RSE Interna	27
2.2.1.1 Voluntariado Corporativo	29
2.2.2 RSE Externa	31
2.3 RSE contexto Ecuador	33
2.4 Impacto de la RSE	37
3.1 Proyecto Alianza Suiza.....	39
3.1.1 Antecedentes	39
3.1.2 Objetivo del proyecto.....	40
3.1.3 Involucrados en el proyecto	40
3.1.4 Escuelas intervenidas	40
3.1.5 Áreas de intervención.....	41
3.6 Comunicación en el Proyecto	45
3.2 Novartis.....	46
3.2.1 Información institucional	46
3.2.1.1 Antecedentes	47
3.2.1.2 Misión:	48
3.2.1.3 Visión.....	48
3.2.1.4 Valores Institucionales	49
3.2.1.5 Objetivo Institucional.....	49

3.2.1.6 Organigrama Novartis	49
3.3 Comunicación Corporativa Novartis	52
3.3.1 Comunicación externa.....	53
3.3.2 Comunicación interna	54
3.4 RSC Novartis	55
3.4.1 RSC Interna	56
3.4.2 RSE Externa	58
CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN E IMAGEN DEL PROYECTO	
“ALIANZA SUIZA”	60
4.1 Diagnóstico de comunicación.....	60
4.2 Descripción de la Metodología aplicada en el estudio	62
4.2.1 Técnicas de investigación.....	63
4.3 Universo y muestra	64
4.3.1 Identificación del marco muestral (encuesta).....	64
4.3.2 Determinación del tamaño de la muestra (encuesta).....	64
4.3.3 Selección de un procedimiento muestral.....	66
4.3.4 Selección de la muestra	66
4.4 Análisis de resultados	66
4.5 Conclusiones	84
4.6 Recomendaciones	85

CAPÍTULO 5: PROPUESTA PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN NOVARTIS, ALIANZA SUIZA.....	87
5.1 Introducción	87
5.2 Objetivos:.....	89
5.2.1 Objetivo Principal:	89
5.2.2 Objetivos específicos:	89
5.2.3 Estrategias y acciones:	90
5.2.3.1 Estrategia 1– Uso de la investigación	90
5.2.3.2 Estrategia 2– intervención en la comunidad	90
5.2.3.3 Estrategia 3- Uso intensivo de medios de comunicación para apoyar los procesos de formación en RSC	91
5.2.3.4 Estrategia 4- Planificación, diseño y ejecución de una campaña de comunicación sobre el proyecto:	92
5.2.3.5 Estrategia 5- Apertura de nuevos canales de comunicación	92
5.2.3.6 Estrategia 6- campaña de comunicación en las escuelas.....	94
5.2.3.7 Estrategia 7- Convenios interinstitucionales	94
5.2.3.8 Estrategia 8- Visibilidad en medios masivos	95
5.2.3. Presupuesto Alianza Suiza:	95
Bibliografía.....	98
Anexos.....	103

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Proceso de Comunicación	2
Gráfico 2	Públicos de interés (internos)	7
Gráfico 3	Públicos de interés (externos).....	12
Gráfico 4	Pirámide Maslow.....	19
Gráfico 5	Involucrados en el Proyecto Alianza Suiza.....	40
Gráfico 6	Organigrama Novartis	50
Gráfico 7	Actividades del Proyecto.....	68
Gráfico 8	Beneficios generados.....	71
Gráfico 9	Participación en el proyecto	72
Gráfico 10	Temática del proyecto	73
Gráfico 11	Empresas miembro.....	74
Gráfico 12	Duración del proyecto	76
Gráfico 13	Beneficio personal generado	77
Gráfico 14	Calificación al proyecto.....	78
Gráfico 15	Utilidad del proyecto	79
Gráfico 16	Canal actual de comunicación.....	80
Gráfico 17	Canal deseado.....	82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Definición identidad corporativa.....	15
Tabla 2	Definición imagen corporativa	17
Tabla 3	Evolución de la RSE.....	22
Tabla 4	Perfil de encuestados	67
Tabla 5	Detalle presupuesto	95

RESUMEN

La Responsabilidad Social Empresarial ha adquirido importancia desde hace pocos años en el Ecuador. Esta permite a las empresas vincularse de una manera saludable con el entorno, tomando en cuenta, dentro de su accionar, políticas que garanticen los derechos de sus colaboradores, reduciendo el impacto en el medio ambiente y aportando a la resolución de problemas sociales. A través de este tipo de iniciativas se incrementa el valor intangible de la empresa y aporta al desarrollo sostenible del entorno beneficiando a los sectores más vulnerables.

El proyecto Alianza Suiza es la unión de esfuerzos de seis empresas: Novartis, Holcim, Sika, ABB, Nestlé, Roche y Embajada Suiza, que buscan mejorar la calidad de la educación en ocho escuelas del Ecuador, a través de la intervención en la que participa personal voluntario.

Las actividades que ejecuta el proyecto buscan que la comunidad educativa se interese por la lectura, cuente con información que le permita llevar una mejor calidad de vida y tenga las condiciones físicas y herramientas pedagógicas necesarias para llevar a cabo un proceso educativo adecuado.

En el primer capítulo se da a conocer el concepto y proceso de la comunicación, definiendo sus componentes y beneficios organizacionales. En el segundo capítulo se define la Responsabilidad Social Empresarial, los elementos que la componen y el impacto a nivel empresarial y social que genera. El tercer capítulo trata sobre la empresa Novartis: su cultura organizacional, el manejo interno y externo que se da a la comunicación y responsabilidad social empresarial, con el fin de conocer de manera general el enfoque de la empresa, su intervención y papel en el proyecto.

Con esta información se genera el cuarto capítulo, que consiste en el análisis de percepciones e impactos generados por los diferentes públicos involucrados, ya sea como beneficiarios o como colaboradores voluntarios. Se evalúan las necesidades y preferencias comunicacionales de los públicos, datos que aportan a la construcción del quinto capítulo, que permite diseñar

una propuesta de comunicación estratégica para la empresa Novartis y su intervención en el proyecto.

La disertación demuestra la importancia del uso estratégico de la comunicación en la ejecución de proyectos sociales, como mecanismo efectivo que permite alcanzar beneficios empresariales y sociales; la utilidad e impacto que generan las actividades de RSE en la comunidad beneficiada y los colaboradores de una organización; y, la relevancia del manejo efectivo de estas dos herramientas como elementos diferenciadores de una empresa que aportan al entorno de una manera planificada.

INTRODUCCIÓN

Esta disertación aborda la aplicación estratégica de la comunicación en el proyecto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) Alianza Suiza emprendido por Novartis. El estudio determina la concordancia, función e impacto que generan tanto la comunicación como la Responsabilidad Social Empresarial en la construcción de la imagen, identidad y reputación corporativa y el beneficio para sus públicos.

Todas las empresas se comunican sin importar el tamaño, el servicio o el producto que ofrezcan y tienen una relación con la sociedad sean cuales sean sus fines. La comunicación y la Responsabilidad Social Empresarial tienen un impacto favorable en el talento humano lo que se refleja en el clima laboral y en la rentabilidad, además que, benefician integralmente a una organización a través del aumento de los valores intangibles de la empresa.

La propuesta del uso estratégico de la comunicación fue diseñada para la empresa Novartis, en base a un estudio en el que participaron estudiantes, docentes y directores, colaboradores de la empresa y la coordinadora del proyecto. El análisis de datos cuanti-cualitativo permitió conocer la percepción de los públicos, la utilidad, impacto e imagen que genera el proyecto y determinó las necesidades y preferencias comunicativas existentes. En base a esta investigación se logró generar una propuesta de comunicación estratégica que generará mayor compromiso por parte de los actores del proyecto, por medio de la difusión planificada de información actualizada, simple y adecuada que permitirá a los actores llevar a cabo de manera independiente un proyecto sostenible.

El objetivo principal de esta investigación fue determinar la importancia que tiene la comunicación en los proyectos de Responsabilidad Social Empresarial, como una herramienta que permite conocer las necesidades de los públicos involucrados y ejecutar de mejor manera la intervención de las organizaciones, generando un impacto positivo para la comunidad y la empresa.

OBJETIVOS

Objetivo General:

Diseñar un plan estratégico de comunicación para el Proyecto de Responsabilidad Social Empresarial “Alianza Suiza” ejecutado por la empresa Novartis.

Objetivos Específicos:

- Conocer el manejo de canales, flujo y el modelo de comunicación en el proyecto
- Establecer los nudos críticos en relación el manejo de la comunicación
- Proponer estrategias comunicacionales que permitan la óptima gestión de la comunicación en el proyecto.

CAPÍTULO 1: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Este capítulo trata sobre la importancia de la comunicación como elemento fundamental que garantiza la interacción humana. Presenta a la comunicación organizacional como el eje articulador de una empresa que utilizado de manera estratégica interna y externamente permite crear buenas relaciones con los públicos de interés involucrados, generando una identidad, imagen y reputación corporativa que aumente el valor intangible de la organización.

1.1 Comunicación

La comunicación es fundamental para el desarrollo de la interacción humana, ésta puede ser verbal a través del lenguaje, por medio del cual representamos el mundo, o puede ser no verbal como gestos, acciones y movimientos.

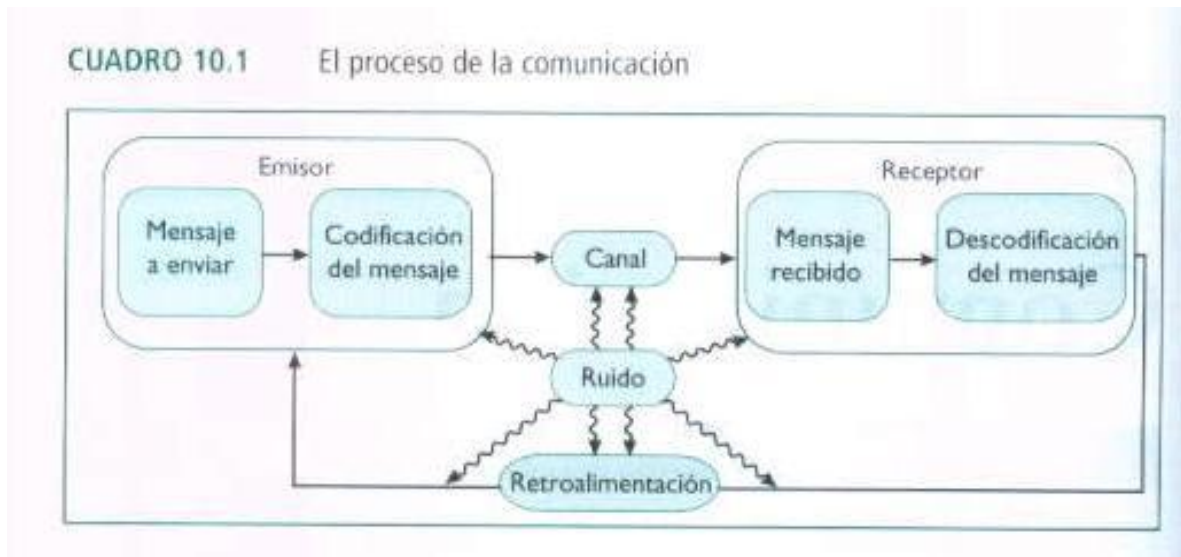
La palabra comunicación viene del latín *communis* que quiere decir común, es decir, busca un consenso, una trasmisión de información que debe ser procesada e interpretada¹. Existen varios estudios sobre este fenómeno que a lo largo de la historia han buscado definir los elementos por los que está compuesta.

“La comunicación es el proceso a través del cual se le otorga sentido a la realidad. Comprende la etapa en la que los mensajes fueron emitidos y recibidos, hasta que llegaron a ser comprendidos y reinterpretados desde el punto de vista del individuo o grupo que los recepta”² como podemos ver en el modelo que se encuentra a continuación:

¹ (Rowe Rodríguez, 2008)

² (Brandolini & González Frígoli, 2008)

Gráfico 1



Fuente: (Robbins & Judge, 2010)

Emisor: es el punto de partida del proceso comunicativo, gracias a él la información codificada es recibida. Para que exista un emisor debe haber una intención significada.

Codificación: proceso, por medio del cual, el emisor es capaz de comunicar o convertir sus ideas en un concepto claro y apto para ser transmitido.

Mensaje: parte de la información intencionada del emisor que gira en torno a personas, objetos y acontecimientos producidos durante la interacción humana.

Canal: es el vehículo o medio por el cual se trasmite la información al receptor. Se refiere al soporte por medio del cual se busca el contacto con el receptor.

Ruido: es posible que el proceso comunicativo se vea afectado o influido por el ruido, elemento que lo entorpece, nos referimos a interrupciones, interferencias o problemas para la recepción completa del mensaje.

Receptor: individuo o grupo de individuos que reciben el mensaje. Elemento importante en el proceso comunicativo, ya que la información debe ser comprendida e interpretada, para poder

cumplir el objetivo de todo el proceso. El receptor decodifica el mensaje y le atribuye un significado a la información recibida, este proceso toma en cuenta el punto de vista del receptor, influenciado por sus experiencias y cultura.

Retroalimentación: se refiere a la reacción que se genera en el receptor, por medio de ésta podemos conocer cuáles son los efectos del mensaje que transmitido.

La comunicación juega un papel fundamental en la formación de culturas. Nos da la posibilidad de comprender diferentes criterios, realidades y puntos de vista, las condiciones adecuadas para vivir en sociedad. “Para que exista comunicación, únicamente, es necesario un sistema compartido de símbolos referentes”, según Carlos Collado, ya que el significado es el resultado importante del proceso comunicativo.

La comunicación puede clasificarse de la siguiente manera, tomando en cuenta el canal que se emplee:

Comunicación Directa: este tipo de comunicación se realiza cara a cara, es la comunicación interpersonal o grupal en la que se intercambian constantemente mensajes, es bidireccional.

Comunicación Indirecta: este tipo de comunicación se produce por medio de un recurso tecnológico que permite la emisión y recepción de mensajes. Generalmente, involucra a más de un receptor, como es el caso de los medios de comunicación.

1.2 Concepto de Comunicación Organizacional

Las organizaciones no sólo son parte sino que necesitan del entorno para poder existir, es por esta razón que la comunicación constituye una herramienta empresarial fundamental que fomenta la interacción saludable entre las organizaciones y sus públicos de interés. Es necesario que exista un plan o estrategia comunicativa adecuada, ya que “los procesos

comunicacionales son los que sostienen a las organizaciones como una red intrincada de relaciones”³.

Se define a la “comunicación organizacional como un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna o externa, conscientemente utilizada, armoniza tan efectiva y eficazmente como sea posible una base favorable para las relaciones con los públicos de los que las empresas dependen”⁴.

Actualmente, frente a la cantidad de productos y servicios que existen en el mercado se necesita de la comunicación para interactuar con los públicos de interés y llegar a cumplir los objetivos institucionales. Los valores intangibles como la confianza, la seguridad y la lealtad cada vez cobran más importancia al momento de escoger un producto, ya no compramos accesorios que satisfacen necesidades objetivas, sino que comercializamos emociones, experiencias y valores, aspectos subjetivos que deben ser comunicados y percibidos por el público con el que nos relacionamos como institución.

Se define como organización “a dos o más personas que saben que los objetivos sólo se alcanzan mediante las actividades de cooperación, la obtención de materiales, energía e información del medio, la integración, coordinación y transformación de recursos que se reintegran al ambiente como insumos procesados”⁵.

Las organizaciones se pueden clasificar de dos formas:

- **Formales:** se encuentran legalmente constituida, son un grupo de personas jerarquizadas y estructuradas con funciones específicas, que tienen un objetivo común, políticas y reglamentos explícitos.

³ (Brandolini & González Frígoli, 2008)

⁴ (Van Riel, 1997)

⁵ (Fernández Collado, 1999)

- **Informales:** no son legalmente constituidas. Consiste en un grupo de personas con un objetivo común y roles determinados. No cuentan con una estructura definida son flexibles y los reglamentos y políticas son implícitos.

Según Carlos Fernández Collado “las organizaciones constituyen fuentes de satisfacción (o frustración) de diversas necesidades económicas y sociales”; considera que vivimos inmersos en una sociedad organizacional, sin importar nuestro estilo de vida requerimos la interacción, en la que emisor y receptor cobran importancia en un rol participativo.

La comunicación es un factor básico para la subsistencia de una organización, va más allá de la emisión de mensajes, ya que comunicamos por medio de nuestro comportamiento, conducta, etc.

La comunicación dentro de una organización cumple diferentes funciones, Carlos Fernández Collado destaca las siguientes:

- **Función de producción:** tipo de comunicación que se ocupa de temas relacionados directamente con la acción central de la organización, busca promover mejoras en la calidad, bienes, servicios y mercado. El objetivo consiste en mejorar la eficiencia y efectividad de la empresa.
- **Función de innovación:** se refiere a temas novedosos, que buscan fomentar un cambio de comportamiento o actitudes en la organización.
- **Función mantenimiento:** se ocupa de distribuir y emitir la información tomando en cuenta la relación de la persona con el ambiente físico e interpersonal.

1.3 Tipos de comunicación

La comunicación organizacional es un componente que permite la interacción entre la comunidad y la empresa, es por esta razón que se divide en interna y externa; tomando en cuenta la comunicación interna como la que se dirige al personal: directivos, operativos y

administrativos de la empresa y como comunicación externa a la que se dirige a accionistas, proveedores, distribuidores, sociedad, comunidad y clientes.

1.3.1 Comunicación interna

La comunicación interna, según Fernández Collado, consiste en “actividades que buscan la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantienen informados, integrados y motivados”.

La comunicación interna se encarga de garantizar la eficacia en la recepción y comprensión de mensajes. Trabaja de una manera directa con el talento humano y busca incrementar el nivel de motivación del personal, fomentar la organización y coordinación para la consecución de objetivos institucionales. Los esfuerzos de la comunicación interna aportan en la construcción de un buen clima laboral. Busca que los colaboradores se involucren con la institución y comprendan la importancia de sus funciones y esfuerzo. Propicia el diálogo y articula la gestión empresarial entre los subsistemas por los que está formada.

“Si se maneja una comunicación interna efectiva la organización podrá enfrentar los constantes cambios actuales y contará con la iniciativa de su personal para aportar en la toma de decisiones; lo que genera un impacto positivo en la productividad” (Brandolini & González Frígoli, 2008).

Cada empresa al ser una agrupación de personas genera una cultura propia, conocida como cultura organizacional, compuesta por: hábitos, creencias, modos de pensar, comportamientos, valores, filosofía y otros componentes sociales.

Los elementos de la cultura corporativa son (Fernández Collado, 1999):

- Conceptual- simbólicas: incluye filosofía, misión, estrategias, objetivos, prioridades, mitos.
- Conductuales: comprende lenguaje, comportamiento no verbal, formas de interacción
- Estructurales: está formada por políticas, procedimientos, normas, estructura de poder.

La Cultura Corporativa debe ser aceptada e interiorizada por todas las personas que pertenecen a una institución, ya que es la única manera de establecer los distintivos de la empresa y, adicionalmente, conocer la forma de interactuar y trabajar que maneja, interna y externamente.

La empresa internamente interactúa con los siguientes públicos:

Gráfico 2

Públicos de Interés internos de una organización



Fuente: (Fernández Collado, 1999)

Al ser el público directo y más cercano para la institución se debe emplear estrategias apropiadas, planificadas y bien estructuradas que respondan a sus necesidades e intereses comunicacionales. Esta herramienta facilita el trabajo del talento humano y su interacción con la institución.

La comunicación interna debe ser integral, emplear varios canales, emitir mensajes coherentes, ser oportuna, clara y original. Internamente, se debe informar al personal sobre la misión, visión, objetivos, metas y valores para motivar y dirigir efectivamente el esfuerzo de la gente con la que se trabaja hacia un fin común establecido

1.3.1.1 Patrones y flujos de comunicación interna

La comunicación dentro de una organización, se manifiesta de diferentes maneras, ya que tiene varias funciones. Para realizar esta clasificación es necesario identificar el patrón y el flujo de comunicación que se emplea:

Patrón centralizado: se manifiesta cuando una persona recibe y trasmite más información, lo que le confiere liderazgo. Este patrón de comunicación es rápido y permite la realización de tareas simples, es útil el momento de dar órdenes; sin embargo, es probable que el grupo no genere compromiso y se vuelva ineficiente⁶. Este patrón se maneja por medio del flujo de comunicación descendente que se presenta, generalmente, en grupos de diferente nivel jerárquico, es decir, desde los cargos altos a los cargos bajos. En este flujo de comunicación no se presenta la retroalimentación, porque es unidireccional.

El flujo de comunicación también puede ser ascendente cuando los colaboradores expresan sus opiniones sobre deferentes temas, generalmente, cuando se evalúan temas como procesos internos, impacto de cambios institucionales o condiciones laborales. Lo que permite que los directivos conozcan la opinión del personal.

Patrón circular: existen canales de comunicación asequibles para todos los miembros del grupo. Este tipo de interacción es más lenta que la antes mencionada, puesto que no se manifiesta una posición de liderazgo delegada en base a la información que se posee. Este patrón es útil para intercambiar ideas e información compleja⁷. Se maneja generalmente por medio del flujo horizontal, es decir, comúnmente cuando el proceso comunicativo es entre miembros del mismo nivel jerárquico. Permite el trabajo en equipo, ya que se pueden coordinar funciones y de una manera participativa y activa generar buenos resultados.

⁶ (Cázares González, 1999)

⁷ ídem

Patrón cadena: este patrón manifiesta la posibilidad de transmisión de órdenes o información que debe circular entre varias personas. Sin embargo, se presta a que la información sea alterada o deformada, lo que da paso al rumor que puede atentar contra la planificación de la comunicación⁸.

1.3.1.2 Canales de comunicación internos

La comunicación interna es un proceso planificado y continuo que se apoya en herramientas y canales para alcanzar sus objetivos.

Pueden ser canales que permiten al receptor responder de manera inmediata o los que son canales de difusión únicamente. Adicionalmente, se los puede clasificar como tradicionales y tecnológicos⁹:

- Cara a cara/ reuniones: es recomendable emplear este canal para tratar temas complejos como cambios internos, procesos de adquisición, funciones y mejoras implementadas. Se garantiza que el mensaje llegue y, adicionalmente, permite la retroalimentación inmediata.
- Red de facilitadores: grupo de personas con diferentes niveles de responsabilidades, líderes dentro de su grupo de trabajo que aportan al departamento de comunicación con necesidades y sugerencias del personal. Además, ayudan a difundir temas y fomentan la participación de los miembros internos de la organización.
- House Organ/ Newsletter: herramienta comunicativa que se emite periódicamente y se emplea para transmitir noticias sobre actividades, información sobre planes de desarrollo, entretenimiento y novedades. Aporta en el fortalecimiento de la identidad corporativa.

⁸ (Cázares González, 1999)

⁹(Brandolini & González Frígoli, 2008)

- Cartelera: herramienta comunicativa que se debe colocar en lugares estratégicos donde exista mucho tránsito y espera del personal. Se emplea para transmitir información corporativa y de gestión. Los mensajes transmitidos a través de este canal deben ser de rápida lectura, topografía grande y atractiva.
- Manuales: pueden tratar temas como políticas de Recursos Humanos, procedimientos; permiten transmitir al personal aspectos normativos y formales de la cultura organizacional.
- Encuesta de clima organizacional/grupos focales: son herramientas que permiten opinar y determinar aspectos organizacionales importantes que afectan al desempeño y desarrollo de la organización.
- Reporte de sostenibilidad: memorias por medio de las cuales la organización informa al personal los resultados obtenidos sobre su trabajo, las metas alcanzadas y el trabajo realizado en un periodo de tiempo determinado.
- Actividades deportivas/ Culturales: vincula a los miembros y sus parientes cercanos con la organización. Fortalece el sentido de pertenencia y motiva al talento humano.
- Buzón de comunicaciones: consiste en una herramienta de comunicación empleada para conocer las opiniones, dudas, sugerencias y recomendaciones que el talento humano puede hacer sobre diferentes temas de la organización.
- Memos/ circulares: notas para que el personal conozca información sobre temas específicos de la organización como recordatorios de eventos que se van a ejecutar o información sobre normativa institucional.
- Folletos: material para difundir aspectos de la cultura corporativa importante hacia el personal.
- Cartas de bienvenida/ reconocimiento/ felicitación: mecanismos de comunicación que fortalecen el compromiso de los colaboradores con la organización, por medio del reconocimiento social.

- Capacitación/ seminarios/ talleres: herramientas que promueven el desarrollo del talento humano.

Canales tecnológicos:

- Intranet: herramienta empleada para apoyar la tarea diaria del talento humano que genera un vínculo estrecho. Es una herramienta eficaz de motivación.
- Blogs: son soportes de fácil administración que deben ser periódicamente actualizados con artículos y textos de interés para el talento humano de la organización.
- E-mails/ agenda electrónica: transmite información de manera masiva sobre la organización a todos los miembros.
- Newsletters electrónicas
- Buzones electrónicos de sugerencias e ideas

1.3.2 Comunicación externa

El objetivo de este tipo de comunicación es emitir y recibir información sobre temas relacionados a la institución. Por medio de la emisión de mensajes al público externo éste conoce qué hace la institución, cuál es su razón de ser y cómo actúa la misma en su entorno.

La importancia de la comunicación externa se debe a que “una organización es un sistema abierto que mantiene relación con el entorno, que es el supra-sistema que lo delimita, por esto, existen principios que dotan de armonía a los sistemas” (Muriel & Rota, 1997).

1.3.2.1 Vínculos externos

La interacción entre el público externo y la institución es diversa, ya que se da en base a un motivo o interés que genera un tipo específico de relación, por lo que existe la siguiente clasificación (Armado Suarez, 2008):

- **Vínculo permisivo:** ejerce autoridad y control sobre la organización.
- **Vínculo funcional:** se generan vínculos relacionados a las acciones u operaciones de la organización.
- **Vínculo normativo:** se comparte entre organizaciones que tienen normas en común.
- **Vínculo difuso:** no se encuentran establecidos ni formados formalmente.

Las organizaciones existen para interactuar con la sociedad según su fin, dependen directamente de su relación con el entorno. Es por esto que la comunicación externa si se emplea de una manera adecuada; basada en una planificación y forjada en base a una buena comunicación interna, puede generar excelentes resultados.

Toda organización tiene una esencia, un tipo de comportamiento y una cultura corporativa específica, elementos que diferencian a una empresa de otra, lo que nos permite como consumidores, por ejemplo, preferir un producto o servicio en particular frente a la diversidad de opciones que existen en el mercado. Por medio de la comunicación se logra crear un elemento diferenciador acertado, ya que damos a conocer nuestra identidad corporativa.

La comunicación externa busca generar una conexión con el entorno, construir una imagen favorable, crear un vínculo perdurable y fomentar la interacción entre la empresa y la sociedad, por lo tanto se enfoca en los siguientes públicos de interés:

Gráfico 3

Públicos de interés externos de una organización



Fuente: (Armando Suárez, 2008)

Para poder interactuar con el público de interés es importante conocerlo, realizar diagnósticos, identificar aspectos culturales importantes e intereses, ya que esto permitirá llegar de una manera precisa y decodificable al receptor. Los tipos de públicos que existen son los siguientes (Armado Suárez, 2008):

Públicos generales comunidad nacional e internacional: entran en contacto de forma mediatizada, por medio de la opinión pública o mensajes transmitidos por públicos específicos.

Públicos específicos: sistemas sociales vinculados en un alto grado directamente con la institución; su influencia para la consecución de objetivos es mayor.

Clientes: individuos que reciben directamente productos o servicios, por lo que juzgan a la institución por la calidad. Tanto emisor como receptor son importantes y comparten objetivos específicos que establecen su interacción.

Proveedores: proporcionan a la institución insumos. Es importante manejar un plan de comunicación dirigido a este público para garantizar la adquisición de productos en épocas complejas.

Comunidad: se deben establecer políticas que fomenten la buena vecindad y el interés por el desarrollo social, ya que éste es un factor que facilita u obstruye las funciones.

Medios de comunicación: importante factor para la construcción de la imagen organizacional.

Bancos y entidades de crédito: al manejar una buena relación con este público de interés, se obtiene una buena financiación en el caso de ser necesario.

Instituciones públicas: la información emitida por estas instituciones puede generar un impacto en la organización por lo que es importante conocer lo que ocurre y, adicionalmente, involucrarse en la resolución de temas sociales.

Según Van Riel la comunicación organizacional incluye: la comunicación de marketing, la comunicación organizativa y la comunicación de dirección:

- Comunicación de marketing: busca apoyar la venta de bienes o servicios, abarca el tema publicitario, directo, venta personal, patrocinio, etc.
- Comunicación organizativa: se encarga de las relaciones públicas, que buscan fomentar relaciones mutuas beneficiosas; la comunicación ambiental dirigida a realizar la estrategia que fomenta el cuidado ambiental informando y motivando a públicos objetivos internos y externos; abarca: relaciones con el inversor, empleados potenciales; incluye a la publicidad empresarial.
- Comunicación de dirección es la información que se maneja entre los directivos y los públicos internos y externos de interés.

1.3.2.2 Canales de comunicación externa

- Publicidad: método persuasivo que busca llegar al emisor con un mensaje convincente que le motive a consumir un producto o empresa específica.
- Relaciones Públicas: consiste en boletines de prensa, comunicados públicos, revistas, eventos, seminarios y congresos.
- Sitio web: herramienta comunicacional a través de la cual se puede ofrecer información al receptor sobre el área de acción y cultura organizacional de la empresa, adicionalmente, permite entrar en contacto e interactuar con el receptor que desee de manera inmediata.
- Redes sociales (TICS): tendencia comunicacional que permite la interacción inmediata con el receptor con el fin de despejar dudas, conocer intereses del mercado y promocionar a la empresa y sus productos en tiempo real.

Eventos, ferias, exposiciones, conferencias, auspicios, patrocinios.

1.4 Identidad Corporativa

La identidad corporativa es la suma de características que diferencian a una empresa de otra. Se refiere a la forma de hacer, actuar y relacionarse que una empresa tiene en particular,

tomando en cuenta todos los componentes físicos y abstractos que forman parte de la institución.

“Etimológicamente identidad viene del latín ídem que significa idéntico, pero idéntico a sí mismo y no a otra cosa. Así la identidad implica la dialéctica de la diferencia: el ser, o el organismo que es idéntico a sí mismo es, por tanto, diferente a todos los demás. La identidad es el ADN de la empresa” (Costa, 2001).

La identidad corporativa se refiere a lo que la empresa de una manera concreta es. Toma en cuenta los aspectos formales, actividades, funciones y el comportamiento que la empresa tiene con la sociedad.

Tabla 1

Definición Identidad Corporativa

<p>Suma de todos los métodos de representación que utiliza una empresa para presentarse a si misma a los empleados, clientes, proveedores de capital y público. Según las unidades organizativas, la identidad corporativa es la suma de todos los métodos típicos y armonizados de diseño, cultura y comunicación (Antonoff, 1985).</p>
<p>La identidad corporativa es la expresión de la personalidad de la empresa que puede ser experimentada por cualquiera. Se manifiesta en el comportamiento y comunicación de la empresa, y en su expresión estética y formal; también puede medirse como el resultado perspectivo entre los públicos objetivo internos y externos (Lux, 1986).</p>
<p>La identidad corporativa es la estrategia que ayuda a incrementar los resultados económicos y la eficiencia de una empresa. Coordina los logros, valores e información y se dirige hacia la integración entendida como cooperación. (Hannebohn y Blocker, 1983)</p>

Fuente: (Van Riel, 1997)

Para que una empresa sea identificada y diferenciada debe tener la identidad corporativa materializada, lo que se logra por medio de signos, colores o formas que representan a la institución, el logo-símbolo permite diferenciar visualmente a una empresa de otra.

La identidad corporativa debe ser conocida por todos los públicos que tienen relación con la empresa, es decir, se debe emplear de manera apropiada la comunicación para poder llegar con mensajes que informen a los públicos de interés lo que la empresa es y hace.

Este componente de la comunicación organizacional es un recurso y un activo que se debe cuidar. Es la proyección de una realidad y una estrategia que se refleja en cada una de las actividades de la organización. Se debe extender no sólo a la parte del diseño gráfico, sino en la conducta institucional¹⁰.

El momento en el que una empresa promueve la creación de su identidad corporativa, debe involucrar al talento humano, para que este se identifique con la empresa, generando un intangible valorado por el público externo.

1.5 Imagen corporativa

“Una imagen es el conjunto de significados por los que llegamos a conocer un objeto, y a través del cual las personas lo describen, recuerdan y relacionan. Es el resultado de la interacción de creencias, ideas, sentimientos, e impresiones que sobre un objeto tiene una persona” (Dowling, 1986).

Este importante componente de la comunicación organizacional resalta, la importancia del receptor, debido a que consiste en cómo se recibe e interpreta el mensaje. La imagen corporativa está compuesta por atributos o características, que se relacionan con la información. El receptor genera pensamientos, creencias e ideas que componen una predisposición y, finalmente, una conducta que permite comprender si es que la intencionalidad del mensaje emitido se cumple o no.

¹⁰(Arranz, 1992)

La imagen que se construye influye en las preferencias del público con el que la empresa se relaciona. Es la percepción que se genera, parte de la información que la empresa trasmite y se recrea en el receptor. “La imagen requiere de la interiorización de conceptos por parte de la sociedad” (Costa, 2001).

Es determinada por la conducta, los sentidos, las emociones. Actualmente, en el mercado existen muchos productos que satisfacen la misma necesidad o tienen la misma utilidad, por lo que es necesario un impulso o motivación que determine la preferencia por uno u otro. El proceso de selección se basa en ideas. Estas ideas se forman por la recepción de mensajes determinados que tratan sobre temas que son importantes y de los que el receptor desea formar parte.

La construcción de la imagen por medio de la comunicación no busca la persuasión únicamente, es una proyección que busca un vínculo que perdure y se forje a mediano y largo plazo.

Tabla 2

Importancia de la imagen corporativa

Una imagen corporativa sólida es un incentivo para la venta de productos y servicios. Ayuda a la empresa a contratar a los mejores empleados, es importante para los agentes financieros y los inversores, y genera confianza entre los públicos objetivos internos y externos. Una imagen corporativa firme proporciona autoridad a una empresa y forma la base para su éxito y continuidad (Blauw, 1994)
Una imagen corporativa firme crea un valor emocional añadido para una empresa, y asegura que esté un paso por delante de sus competidores. Una imagen corporativa firme es competitiva, es decir, distintiva y creíble. (Brinkerhof, 1990)
Una buena imagen ayuda a la empresa a atraer a la gente necesaria para su éxito: analistas, inversores, clientes, socios y empleados. La gestión de la identidad asegura esa buena imagen. (Chajet, 1989)

Fuente: (Van Riel, 1997)

1.6 Reputación corporativa

Según Justo Villafaña el recurso intangible es un tipo de recurso que constituye la principal fuente de valor económico de las empresas en la actualidad. Es “aquella capacidad que le pone a una empresa una ventaja competitiva sostenible en el tiempo”¹¹

La reputación puede ser positiva o negativa, anteriormente, se pensaba que solo existía lo que estaba en los medios de comunicación, frente a este paradigma lo importante era estar presente sin importar cómo, es decir, en varias ocasiones se transmitía información negativa sobre una organización y esto no era considerado un conflicto, porque permitirá que el público conozca de la existencia de la empresa. Sin embargo, actualmente, no basta con existir, para estar en el mercado y ser preferido es necesario hacerlo bien, de manera integral.

La reputación, para el investigador y creador del MERCO Justo Villafaña, “es el reconocimiento que los públicos de interés de una organización hacen sobre su comportamiento, sus compromisos con relación a los clientes, empleados, accionistas y la comunidad en general”¹².

Es el imaginario, conocimiento y opinión que el público interno y externo tienen y transmiten sobre la organización y los productos y/o servicios que ofrece.

1.7 Fidelización de colaboradores

Cada individuo que forma parte de la institución es un subsistema, es decir, es una persona con ideas, motivaciones, experiencia, cultura compleja y diversa. La organización como tal, es una instancia igualmente compleja que mantiene una identidad y cultura corporativa determinada.

¹¹(Herrera Echenique, 2012)

¹²idem

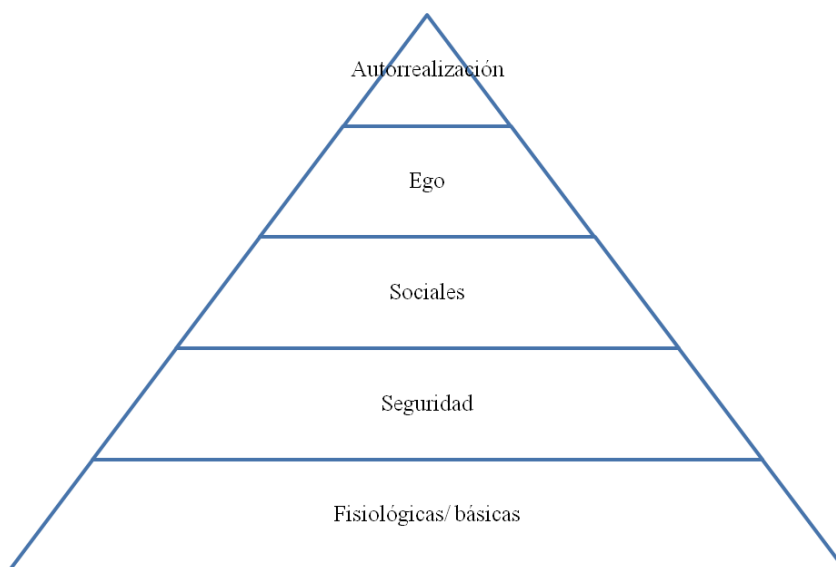
Es necesario, por lo tanto, que exista la fidelización de los colaboradores, pues de ellos depende la productividad y rentabilidad de la institución y en muchas ocasiones son la carta de presentación de la empresa.

La fidelización de los colaboradores consiste en tomar en cuenta al público interno y satisfacer como institución sus necesidades y motivaciones. Si el talento humano cree en lo que hace y en la institución en la que está, el trabajo que realiza será mejor y su participación será activa, lo que permitirá la resolución de conflictos en un ambiente laboral positivo.

Las condiciones internas reflejan los resultados externos. El ofrecer buenas condiciones, oportunidades y alternativas al personal posiciona a las empresas como organizaciones buenas para trabajar. Adicionalmente, si el público interno es fiel a la institución se reducen los costos de rotación de personal y se cuenta con líderes capacitados que aportarán en el desarrollo.

Tomando en cuenta los intereses de los colaboradores, como se presenta en la pirámide creada por Maslow que se encuentra a continuación, podremos satisfacer al público interno:

Gráfico 4



Fuente: (Maslow, 1987)

La vinculación de un cliente interno con la empresa debería comenzar respondiendo a un proceso transparente de reclutamiento. Según María Eugenia Besler, directora de Capacitación, Training & Consulting de la consultora Adecco, “la fidelización de los empleados comienza en el mismo momento en el que la compañía sale al mercado laboral en su búsqueda. El “salario mental” da la posibilidad a las áreas de Recursos Humanos de pensar y repensar cuáles son los beneficios que se van a poder otorgar para que los empleados estén motivados a diario¹³”.

¹³ (IProfessional.com, 2008)

CAPÍTULO 2: RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

Este capítulo nos da a conocer la evolución de la Responsabilidad Social Empresarial, partiendo del concepto altruista, que en un inicio se concebía como aporte voluntario que a manera de dádiva se realizaba a segmentos vulnerables de la sociedad, hasta la definición actual que determina la responsabilidad que todas las empresas tienen con el entorno. Se detallan los beneficios que los programas planificados y estructurados aportan tanto a la organización como a la comunidad, rescatando la importancia que han adquirido este tipo de intervenciones en el país y el mundo, como ejes articuladores de una relación armoniosa y necesaria entre el sector empresarial y su entorno.

2.1 Antecedentes

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) busca una relación armónica e integral entre la organización y el entorno, los programas de RSE incluyen a todos los públicos de interés, sobre todo aquellos que son vulnerables. Esta estrategia empresarial en los últimos años se ha convertido en un importante eje de acción a nivel mundial, tanto para las organizaciones como para los clientes.

Los antecedentes directos de la RSE se remontan a las acciones promovidas por la religión católica que proponían que la generosidad y solidaridad se manifesten por medio de la caridad, beneficencia y dádiva que hacían las familias adineradas y empresas exitosas hacia las personas de escasos recursos. En un principio este tipo de acciones se realizaban por decisiones espontáneas e informales que un empresario ejecutaba; eran actividades aisladas y filantrópicas. Tenían un fundamento humanitario e informal que tendía a generar una relación de dependencia y subordinación que aportaba a la comunidad aledaña vulnerable a corto plazo (Vives & Peinado Vara, 2001).

En ocasiones este tipo de acciones perduran, existen muchas empresas que buscan involucrarse o aportar a la sociedad en fechas especiales del año, por ejemplo en Navidad, época en la que se ejecutan acciones desarticuladas, que no logran satisfacer las necesidades

de la comunidad y que no reconocen los intereses de sus públicos, únicamente, consisten en estrategias puramente comerciales que buscan ser publicadas como grandes aportes, sin preocuparse por la realidad de los actores, sus costumbres, su comportamiento y sobre todo sus necesidades.

Este tipo de acciones son desfavorables para la “gente necesitada”, ya que condiciona a los beneficiarios a ser entes pasivos, acostumbrados a recibir los aportes que se den, lo que ocasiona que sin importar su dimensión o características fracasen al poco tiempo de ser implantados.

En un inicio la RSE se ejecutó como una intervención externa que buscaba generar un aporte en una comunidad necesitada. Posteriormente, las necesidades de las empresas, el medio ambiente, los consumidores y la comunidad cambiaron y obligaron a las empresas a asumir un papel responsable que las permita crecer de una manera positiva junto al supra-sistema.

Tabla 3

Evolución de la RSE:

Cumplimiento legal	1era generación, RSE no estratégica	2da generación, RSE estratégica	3er generación Responsabilidad
Regulación sobre impuestos, salud y seguridad, derechos de los trabajadores y consumidores y regulaciones ambientales	Filantropía, administración del riesgo en el corto plazo, estándares de la industria	Diálogo con los públicos de interés, auditoría y reportes de sostenibilidad, inversión social	Orientada a la competitividad responsable, alineamiento con la competitividad nacional
Fuente: (Stolar & Stolar , 2008)			

Proceso de interacción Empresarial¹⁴:

- Empresa Autista: consiste en maximizar el beneficio, es decir, antepone el fin a los medios, fenómeno que tomó fuerza a partir de la Revolución Industrial.
- Empresa Filantrópica: frente a la presencia de competencia y publicidad las empresas buscan diferenciarse y partiendo de lo bien que se siente una persona *al hacer el bien* busca generar un vínculo.
- Responsabilidad Social Empresarial: intervención voluntaria de las empresas, por las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores. (libro verde, Unión Europea)

La globalización de la economía, la revolución tecnológica, el desarrollo de la comercialización de valores intangibles como confianza, solidaridad y equidad proponen a las empresas un contexto social diferente en el que deben asumir un rol activo en los temas de interés social, pues su accionar no puede afectar a la comunidad o el medio ambiente, deben involucrarse y contribuir con el entorno, si es que desean sobrevivir a las nuevas tendencias del mercado¹⁵.

La RSE pasó de ser una acción aislada y una práctica caritativa a una herramienta esencial para el desarrollo, que permite surgir a las empresas en medio de un entorno saludable, próspero y sostenible.

La RSE se guía por la “Teoría del Comportamiento” de Paul Lawrence y Jay Losch que argumenta que debe haber una estrecha relación entre las demandas del entorno y la manera en que una organización responde¹⁶”. El papel de la comunicación en este tipo de sistema consiste en “integrar a la empresa en un ambiente dinámico y cambiante como el actual¹⁷”.

¹⁴ (Stolar & Stolar , 2008)

¹⁵(Fundación Esquel, 2000)

¹⁶(Fernández Collado, 1999)

¹⁷ídem

2.2. Concepto de Responsabilidad Social Empresarial

“RSE es un conjunto de comportamiento responsable, estratégicamente definido por la empresa para conseguir mejores resultados financieros, un crecimiento económico sostenible con más y mejores puestos de trabajo y mayor equidad social” (Concept Paper, 2008).

Los valores que componen la RSE son los siguientes: respeto, solidaridad, cooperación e igualdad (Stolar & Stolar , 2008). La RSE debe fomentar el trato justo al personal, aportando al talento humano en la creación del equilibrio entre vida personal y profesional; consiste en aportar con una retribución justa, buen clima laboral y capacitaciones; busca que la organización maneje un buen trato y transparente con el consumidor, por medio de información verídica y productos saludables.

La Responsabilidad Social Empresarial involucra en la labor de la empresa a todos sus públicos de interés. Es un término adecuado para asignar la acción de contribuir a la solución de problemas sociales (Fundación Esquel, 2000). Esta tendencia empresarial busca alcanzar un beneficio para la institución y para la sociedad (ganar, ganar) por medio del interés por el desarrollo de la comunidad a largo plazo, sustentado en un proyecto sostenible y la promoción de una conducta amigable con el entorno.

En el siglo XXI el público de interés y/o consumidores buscan una satisfacción integral, que puede ser alcanzada si se toma en cuenta sus intereses, emociones, valores y preocupaciones. La RSE, por lo tanto, es un medio que permite generar empresas sanas en sociedades sanas. Existen cinco dimensiones que deben ser tomadas en cuenta dentro de una empresa socialmente responsable¹⁸:

¹⁸Centro Mexicano para la Filantropía, [El concepto de Responsabilidad Social Empresarial](http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf), http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf, acceso 17 de mayo de 2012

- **Dimensión económica interna:** se trabaja en la generación de valor agregado para colaboradores y accionistas, tomando en cuenta los derechos de los miembros de la organización y su desarrollo.
- **Dimensión económica externa:** se relaciona con la razón de ser de cualquier institución la generación y distribución de bienes o servicios. Permite la interacción entre la organización y su entorno.
- **Dimensión social interna:** responsabilidad de directivos, colaboradores y proveedores para mejorar condiciones laborales.
- **Dimensión sociocultural y política externa:** acciones específicas para promover el desarrollo en la comunidad y el entorno.
- **Dimensión ecológica interna:** acciones para conservar el medioambiente o reducir el impacto del accionar de una organización sobre el mismo
- **Dimensión ecológica externa:** contribuye a la preservación del medio, contribuyendo al bien de la humanidad.

El concepto de RSE abarca a empresas privadas y públicas sin importar su tamaño. Consiste en la integración voluntaria que adquieren las empresas al involucrarse en temas sociales y medioambientales (Vives & Peinado Vara, 2001).

La RSE debe cumplir obligatoriamente con estas características¹⁹:

1. Acto voluntario: es una acción basada en la ética. La empresa se compromete a implementar acciones interna y externamente, con el fin de aportar a la sociedad y a la organización.

¹⁹Emprende PYME, Elementos Fundamentales de la RSE, Net, <http://www.emprendepyme.net/elementos-fundamentales-de-la-responsabilidad-social-corporativa.html>, acceso 17 de mayo 2012

2. Identidad y sostenibilidad: se incorpora en todos los procesos de la organización formal e informalmente.

3. Relación con los “grupos de interés”: toma en cuenta los efectos o consecuencias que se generan en base a las acciones y decisiones de la empresa, para tomar medidas pertinentes y no afectar a los grupos que se relacionan con la institución

La RSE se implementa en las empresas; los negocios buscan resultados a corto plazo y tienen el afán de lucro exclusivamente, las empresas deben responder a su visión a largo plazo, ya que interactúa con varios públicos de interés²⁰.

Existen diferentes intereses o puntos de vista que determinan la utilidad que la RSE tiene para una organización ((Stolar & Stolar , 2008):

- Interés comercial estricto: visión limitada al propio negocio, tomando lo necesario del entorno.
- Búsqueda de imagen: desarrollo de acciones para la comunidad a fin de buscar una posición reconocida que pueda contribuir al mejor desempeño de la empresa.
- Vocación por los negocios: accionar empresarial desde la idea de que el ámbito económico puede tener un origen vacacional una disposición al esfuerzo y una correspondencia a la sociedad
- Compromiso con la sociedad: efectivización de valores sociales en el accionar empresario a la consecución del bien común 175 por medio de actividades que permitan el desarrollo, es decir, que fomenten la independencia del destinatario.

²⁰(Fundación Esquel, 2000)

El término Corporativo proviene de la palabra en inglés “Corporate” lo que conlleva a entender que se refiere, únicamente, a grandes corporaciones; mientras que, cuando se habla de Responsabilidad Social Empresarial abarca a las grandes, medianas y pequeñas empresas u organizaciones sean públicas o privadas. De ahí que se considera a la Responsabilidad Social Empresarial como el término más adecuado, pues engloba al mundo de las empresas y apuesta a la Responsabilidad Social (RS), en todo tipo de instituciones sin importar su tamaño²¹.

2.2.1 RSE Interna

La RSE Interna se refiere al comportamiento responsable en el contexto interno de la empresa y toma en cuenta a dos elementos fundamentales²²:

- La gobernabilidad de la organización, es decir, la mejora sustancial de sus sistemas de gobierno.
- Las relaciones laborales en la empresa.

La RSE interna se refiere a las acciones responsables que una empresa implementa dirigiéndose a sus colaboradores, por lo que se puede analizar su impacto e importancia si se toma en cuenta la calidad de vida, el desempeño y lealtad de cada uno de los miembros internos. Todos estos aspectos repercuten en la organización sus resultados y su valor frente a la competencia.

La RSE propone mantener parámetros que permitan al talento humano contar con mejores condiciones laborales, en los que se transparenten los procesos empresariales y se garantice el

²¹ Wikipedia, Responsabilidad Social Corporativa,

http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social_corporativa, acceso 21 de junio de 2012.

²² Concept Paper, La Responsabilidad Social de las Empresas

<http://www.cicodi.org/Publicaciones/CDocumentandsSettingsAdministradorMisdocumentosRSE-68907708906.pdf>, acceso 22 de junio de 2012

respeto por los derechos humanos, fortaleciendo temas como la inclusión social y el respeto por la diversidad, como se detalla en el libro verde.

Anteriormente las organizaciones consideraban importante, únicamente, el ámbito lucrativo, el talento humano era una herramienta o medio para alcanzar un objetivo. Sin embargo, fue en los años 30, cuando las empresas empezaron a preocuparse por el público interno; este interés se dio como una forma de control para combatir a los sindicatos que empezaron a reclamar sus derechos²³.

En los años 70, las empresas empiezan a reconocer la importancia del talento humano e invierten en el desarrollo organizacional; con el fin de reducir costos de rotación, combatir la inestabilidad y fomentar la productividad, por medio de herramientas que garanticen estabilidad y un ambiente laboral favorable que permita al personal desempeñar sus funciones en condiciones óptimas²⁴.

Actualmente, las empresas deben ofrecer buenas condiciones laborales si desean contar con los mejores empresarios y ser una empresa reconocida en el mercado, las organizaciones no solo deben cumplir con la normativa legal, es necesario implementar mecanismos adicionales que garanticen el bienestar del público interno si desean alcanzar alta rentabilidad y productividad.

Para que la RSE se ejecute adecuadamente debe ser planificada y generar políticas que contribuyan al fortalecimiento de la cultura corporativa. Los altos cargos de una organización, que forman parte del gobierno corporativo, deben estar interesados para que esta estrategia se ejecute de una manera adecuada. Los colaboradores deben conocer sobre el tema y deben saber los beneficios que tienen al formar parte de la institución.

²³Junta Andalucía, Guía de responsabilidad Social empresarial interna y recursos humanos, http://www.juntadeandalucia.es/empleo/www/adjuntos/publicaciones/1_1761_guia_responsabilidad_social_empresa_interna_y_recursos_humanos-publicacion_carl.pdf, acceso 22 de junio de 2012

²⁴Idem

La comunicación interna y la RSE interna son herramientas fundamentales que deben ir de la mano para alcanzar los objetivos planteados, ya que las dos afectan al talento humano. Las empresas deben velar por su público interno: trabajadores, empleados, directivos, propietarios, entre otros.

2.2.1.1 Voluntariado Corporativo

El voluntariado corporativo “consiste en aprovechar, incentivar y encauzar el potencial humano y profesional de una empresa en beneficio de necesidades en materia de desarrollo humano y social que se puedan identificar en comunidades o asociaciones/organizaciones de tipo social”²⁵.

El voluntariado corporativo genera aportes a la organización y al talento humano. Permite que se vivencie aspectos formales de la cultura organizacional y genera nuevos de interacción que motivan al personal y fomentan el liderazgo, trabajo en equipo, etc.

Las empresas son las guías o líderes que toman la posta por medio de actividades de interés social, ofreciendo un espacio a su público objetivo para que contribuya al desarrollo integral de la sociedad.

El voluntariado corporativo aprovecha el potencial del personal en beneficio de las necesidades sociales. Puede ser voluntariado profesional si consiste en realizar actividades similares a las que desempeña a diario en su lugar de trabajo o pueden ser experiencias puntuales en las que el personal se relaciona con la comunidad con una actividad diferente,

²⁵María, José, Puig, León, El voluntariado corporativo: teoría y práctica para empresas con conciencia social, <http://www.observatoriorse.org/documentos/voluntariado.pdf> acceso, 22 de junio de 2012

que no tiene relación con lo laboral²⁶, también el personal puede hacer donaciones sin generar un vínculo estrecho con los beneficiarios²⁷.

Los datos estadísticos reportados en el estudio *'2007 VolunteerImpact'* realizado por Deloitte, empresa auditoria reconocida a nivel mundial, que entrevistó a profesionales de entre 18 y 26 años de edad revelan que el 62% de los trabajadores de este rango de edad prefieren acceder a las empresas que ofrecen programas de voluntariado y el 97% de los trabajadores de esta franja de edad cree que todas las compañías deberían promover este tipo de iniciativas²⁸. Estos estudios reflejan la importancia que esta nueva tendencia empresarial tiene en la sociedad, responde a la generación de un nuevo paradigma en el que conceptos como la solidaridad, la integridad y el trabajo conjunto cobran fuerza y son relevantes.

Los beneficios del voluntariado corporativo son los siguientes:

- Permite a la empresa construir un clima emocional positivo, basado en relaciones horizontales.
- La comunidad apoyará a la empresa.
- Propone al talento humano contar con un espacio en el que se podrá desarrollar nuevas experiencias.
- Fortalece la identidad corporativa y genera una imagen positiva.

²⁶ María José Puig, León, El Voluntariado Corporativo: Teoría y Práctica para empresas con conciencia social <http://www.observatoriorse.org/documentos/voluntariado.pdf>, acceso 17 de mayo de 2012

²⁷ ídem

²⁸ Deloitte, el 62% de los jóvenes prefiere trabajar en empresas que ofrecen programas de voluntariado http://www.deloitte.com/view/es_es/es/c2eb899a961fb110vgnvcm100000ba42f00arcrd.htm, acceso 17 de mayo de 2012

2.2.2 RSE Externa

La RSE externa “se refiere al comportamiento responsable en la interacción de la empresa con sus stakeholders. Responde al desarrollo de acciones específicas que contribuyen al crecimiento económico sostenido, la lucha contra la corrupción, la protección y conservación del medio ambiente y la búsqueda de mayor equidad social”²⁹.

La RSE externa debe tomar en cuenta a todos sus públicos de interés y manejar una comunicación fluida. Con relación a la clientela se requiere transmitir al consumidor la información necesaria sobre el producto y la cadena de valor; además de garantizar la seguridad y calidad del producto o servicio. Los proveedores deben certificar prácticas éticas, apoyando y estableciendo relaciones de mutuo beneficio. Adicionalmente, es importante realizar alianzas o identificar a los socios comerciales generando interacciones que contribuyan al desarrollo de la comunidad³⁰.

Para implementar la RSE externa se debe identificar el impacto que se genera en la sociedad por medio de la actividad que la empresa realiza, conocer cuáles son los públicos involucrados en esta actividad y mantener un diálogo apropiado y permanente para conocer sus necesidades, intereses y preocupaciones sociales.

Consiste en la comercialización responsable, comunicación clara, determinación de mecanismos éticos de venta y publicidad, procesos de producción responsables que tomen en cuenta el cuidado medioambiental y la vinculación con la comunidad.

²⁹ Concept, Paper, la Responsabilidad Social de las Empresas
<http://www.cicodi.org/Publicaciones/CDocumentosandSettingsAdministradorMisdocumentosRSE-68907708906.pdf>, acceso 18 de mayo de 2012

³⁰ Iñaki Murgia Bergara ¿cómo practicar la RSE interna y externa?
<http://www.xertatu.net/dokumentuak/up/2007-02-15%20I%C3%B1aki%20Murgia.pdf>, acceso 18 de mayo de 2012

Para constituir una empresa socialmente responsable es necesario difundir información sobre el accionar de la institución de manera transparente. La interacción debe ser real, por lo que no sólo se debe emitir, sino que se debe fomentar el diálogo.

La RSE externa consiste en acciones puntuales que buscan el desarrollo económico sostenible, la conservación del medio y la búsqueda de la equidad social, por lo que se implementan acciones con relación a temas como³¹:

- Apoyo a la Educación de los sectores más débiles de la sociedad
- Procesos de construcción de capacidades en la base de la pirámide social
- Promover la formación de capital humano.
- Lucha contra la pobreza: apoyo a micro-emprendimientos.
- Reducción de la inequidad
- Conservación del medio ambiente.

Las empresas deben contribuir al medio y lo deben preservar, reduciendo su impacto, reutilizando materia prima, disminuyendo los desechos, racionalizando el uso del agua, el aire y la energía. Existen proyectos específicos que se implementan y deben ser ejecutados externamente, por el público objetivo externo, como es el caso de reciclaje de las botellas plásticas o el impulso a la utilización de fundas reciclables. En estos tipos de proyectos se busca generar comportamientos, por lo que la comunicación es una herramienta fundamental.

La empresa debe involucrarse en acciones sociales para la comunidad, lo que puede lograr por medio de las siguientes acciones: financiación de proyectos, patrocinio de actividades, donación económica o material (Stolar & Stolar , 2008).

³¹ Concept Paper, *La Responsabilidad Social de las Empresas*,
<http://www.cicodi.org/Publicaciones/CDocumentosandSettingsAdministradorMisdocumentosRSE-68907708906.pdf>, acceso: 20 de junio de 2012

2.3 RSE contexto Ecuador

La RSE ya no es un tema exclusivo de las grandes corporaciones, es una herramienta empresarial, es una labor ética que va más allá de las normativas y la legislación.

Como lo menciona Antonio Vives en el análisis que realizó de la RSE en América Latina (2001) “el desarrollo de la RSE en el contexto se encuentra frente a la problemática de que la mayor parte de empresas son pequeñas o medianas y muchas son familiares, lo que trae como consecuencia que la gobernabilidad corporativa sea más débil y el clima de negocios menos favorable. Adicionalmente, no se da el cumplimiento de la legislación en lo que tiene que ver con la conservación ambiental, prácticas laborales, protección de los derechos del consumidor y ética en los negocios”.

La Responsabilidad Social Empresarial se fortaleció en el Ecuador en 1999, frente a la problemática que existió cuando los grupos financieros dieron un mal uso al dinero de sus clientes; esto quebrantó la relación de las empresas y grupos de poder con la sociedad y las empresas tuvieron que implementar herramientas que les permitan recuperar la confianza de sus clientes y, adicionalmente, actuar por el desarrollo del país que atravesaba una crisis económica muy fuerte (Fundación Esquel, 2000).

A partir del año 2000 las empresas empezaron a interesarse en este tipo de temas y actualmente existen organizaciones como el Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social –CERES– que es una red compuesta por fundaciones y empresas, que promueve el concepto de RSE (Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social, 2012).

En el mes de julio de 2011 la RSE tomó más importancia y fuerza a nivel nacional, ya que CERES y el Distrito Metropolitano de Quito organizaron un foro que trató sobre el tema, con el fin de generar el diálogo entre el sector empresarial y la comunidad. En este foro se promocionó la Red del Pacto Global de las Naciones Unidas.

El Pacto Global de las Naciones Unidas fue creado en el 2000 por las Naciones Unidas para promover entre las empresas del mundo 10 principios de buena gestión. Estos principios tratan sobre derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anticorrupción:

- Apoyo y respeto a los derechos humanos proclamados a nivel internacional
- No ser cómplice de abusos de los derechos humanos.
- Respeto por la libertad de asociación y el reconocimiento de los derechos a la negociación colectiva
- Apoyo a la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción
- Apoyo a la erradicación del trabajo infantil
- Apoyo a la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación

Existen 8700 empresas en 130 países alrededor del mundo que forman parte de este Pacto; en el Ecuador existen 35 organizaciones adheridas, 1 empresas, 7 ONGS, 3 fundaciones, 4 universidades, 1 organización empresarial y 1 entidad pública³².

Adicionalmente, a nivel mundial en el 2000, 191 países incluido Ecuador suscribieron la declaración de Objetivos emprendida por la ONU en la Cumbre del Milenio. Los objetivos del Milenio proponen erradicar la pobreza, el hambre, el analfabetismo, la discriminación y los daños al medioambiente. Consiste en 8 objetivos y 18 metas que son claras y medibles con plazos definidos hasta el 2015; los objetivos que se buscan son los siguientes³³:

1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre.
2. Lograr la enseñanza primaria universal.
3. Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer.

³²The Global Compact, Red Pacto Global Ecuador, <http://www.pactoglobal.ec/firmantes-del-pacto-global-en-ecuador/>, acceso 12 de mayo de 2012

³³Portal de labor del sistema de las Naciones Unidas sobre los objetivos del desarrollo del milenio, <http://www.un.org/spanish/millenniumgoals/>, acceso 17 de mayo de 2012

4. Reducir la mortalidad infantil.
5. Mejorar la salud materna.
6. Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades.
7. Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente.
8. Fomentar una asociación mundial para el desarrollo

A nivel local como estrategia de motivación para la RSE en Pichincha existe hace 4 años, el Reconocimiento General Rumiñahui, que premia a las organizaciones que han ejecutado buenas prácticas de RSE. Las empresas ganadoras 2011 de este reconocimiento fueron:

- Empresa Eléctrica Quito
- Petroamazonas
- Pfizer
- Repsol
- PUCE
- Pronaca
- Adelca
- Microsoft
- Jardines de Cayambe
- Seproyco
- Nestlé
- Telefónica -Otecel-
- Oleoducto de Crudos Pesados OCP
- Tesquimsa
- Fundación Liceo Internacional
- DHL Global Forwarding (Ecuador) S.A
- Gráficas Paola
- Fundación Ecuatoriana Vista para los Ciegos

- Unidad Educativa Particular a Distancia Ecuador.

Adicionalmente, existe el reconocimiento responsable Care, otorgado por la Asociación de Productores Químicos del Ecuador que premia a las empresas con altos estándares de salud, seguridad y cuidado del ambiente.

En el Foro Nacional de RSE se reconoció a las empresas más destacadas en el tema. Las empresas fueron evaluadas por sus actividades de RSE según su tamaño y se destacaron las siguientes:

En la categoría de empresas pequeñas se reconoció el trabajo de Coca-Cola que cuenta con la fundación ARCA que maneja proyectos ambientales y comunitarios. En segundo lugar se nombró a Microsoft y a Moore Stephens Profile.

En la categoría de empresas medianas, se destacó a la farmacéutica Pfizer que promueve la RSE basada en 5 ejes fundamentales que son pacientes, colaboradores, ética, comunidad y protección del entorno. El segundo lugar lo ganó DHL Global Forwarding y el tercero Merck Sharp & Dohme.

En la categoría de empresas grandes se reconoció el trabajo de Pronaca, empresa que ha sido reconocida internacionalmente, por su buen comportamiento ambiental y la vinculación con la comunidad para desarrollar la educación y fomentar el trabajo de agricultores y ganaderos. El segundo fue para Kimberly Clark del Ecuador y el tercero para General Motors del Ecuador.

La RSE en el Ecuador se maneja de diferentes maneras existen empresas que tienen sus propias fundaciones en las que generan programas para el desarrollo, existen organizaciones que trabajan con ONGS o Fundaciones ya existentes, a las que aportan para contribuir en un proyecto específico, y existe también proyectos de desarrollo como Alianza Suiza en el que participan 6 empresas aliadas para conseguir un desarrollo integral y sostenible.

2.4 Impacto de la RSE

Existen pocas organizaciones que cuentan con un departamento específico de Responsabilidad Social Corporativa, de hecho aún se discute cual debe ser el departamento encargado de la planificación y ejecución de este tipo de programas y proyectos.

Benito Castro en su libro “El Auge de la Comunicación Corporativa”, dice que la RSE es un tema que debe ser ejecutado y tratado por el departamento de comunicación, ya que es un tema que genera valores intangibles y necesariamente requiere del diálogo que permita obtener un diagnóstico comunicacional. La RSE debe ser comunicada externamente para cumplir sus objetivos.

Según un estudio realizado en Estados Unidos, Canadá, Brasil, Reino Unido, Alemania, Francia, Rusia, China y Japón llamado “La RSC y su impacto en el consumidor en el ámbito global” el 81% de la población considera necesario que las empresas contribuyan al desarrollo de la comunidad. Adicionalmente, un 93% de los consumidores quiere estar informado sobre lo que hacen las empresas y un 91% pide que sus opiniones sean escuchadas³⁴, con lo que podemos ver la importancia que tiene la comunicación como eje transversal de los proyectos y programas de RSE.

Se refiere a la relación que existe entre la organización y su entorno, por ende, trata sobre las relaciones con los públicos, concepto basado en la comunicación.

La empresa debe comunicar interna y externamente su orientación, debe ser responsable con su entorno, mientras satisface las expectativas de sus consumidores y clientes. Adicionalmente, deben mantener relación con los medios de comunicación e informar al entorno lo que ocurre en la empresa y como se hacen los procesos.

³⁴ (Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social, 2012)

Para que una empresa sea socialmente responsable es indispensable que incorpore esta tendencia de negocio en toda la estructura y componentes de la cultura organizacional. Los valores, las políticas, la misión, la visión etc., son componentes que deben mantener una coherencia que respalde su rol en la sociedad y su relación con la comunidad. La cultura organizacional está estrechamente relacionada con los proyectos de RSE que se manejen, para profundizar y trabajar en esta temática es la comunicación la herramienta que permite la apropiación y sensibilización sobre el tema.

El personal debe evidenciar que una empresa es socialmente responsable no solo por medio de su experiencia, sino que debe contar con canales de comunicación efectivos y una estrategia comunicativa apropiada que permita que el talento humano conozca lo que se está desarrollando en la organización, los resultados que se han obtenido y la transparencia con la que se desenvuelven los procesos. Por medio de la experiencia y de la comunicación el personal crea una identidad corporativa apropiada y consolidada.

Tanto la RSE como la comunicación organizacional trabajan los mismos conceptos y persiguen los mismos objetivos de manejo de valores intangibles, por lo que necesariamente deben estar articuladas para poder sobrevivir en una organización. No existe lo que no se menciona y es necesario tomar medidas y realizar acciones para poder mencionar. La RSE porta a una organización de información y la Comunicación implementa mecanismos para que la información sea procesada y valorada por el público al que va dirigido.

CAPÍTULO 3: NOVARTIS Y PROYECTO ALIANZA SUIZA

3.1 Proyecto Alianza Suiza³⁵

El proyecto Alianza Suiza por la Educación en el Ecuador está conformado por: Novartis Ecuador S.A, Sika Ecuatoriana S.A, ABB Ecuador S.A, Nestlé Ecuador S.A, Roche Ecuador S.A, Holcim Ecuador S.A. y la Embajada Suiza. El proyecto busca que la comunidad educativa se interese por la lectura, cuente con información que le permita llevar una mejor calidad de vida y tenga las condiciones físicas y herramientas pedagógicas necesarias para llevar a cabo un proceso educativo adecuado.

Esta iniciativa pretende involucrar al sector privado en las necesidades educativas del sector público, busca ser un trabajo conjunto que aporte en la apropiación de la reforma educativa actual del país. Hasta el momento ha beneficiado a un total de 4572 niños, niñas y adolescentes; 200 maestros; 38 voluntarios capacitados en destrezas de lectura y técnicas de arte, y 32 voluntarios que aportan al desarrollo de la comunidad.

3.1.1 Antecedentes

El 20 de abril de 2008, por iniciativa de Fundación Holcim Ecuador y con el apoyo de la Embajada de Suiza, se propone una alianza de empresas suizas que trabajan en el Ecuador para juntar esfuerzos y emprender una iniciativa de desarrollo en el marco de la responsabilidad social corporativa.

La Embajada de Suiza propone una lista de empresas prestigiosas y ofrece su residencia para una primera reunión a la que asistieron representantes de Novartis, ABB, Nestlé, Sika y Holcim. En dicha sesión se confirma el interés de las empresas asistentes de participar en la iniciativa y delegan un responsable que represente a las empresas en el desarrollo de la alianza.

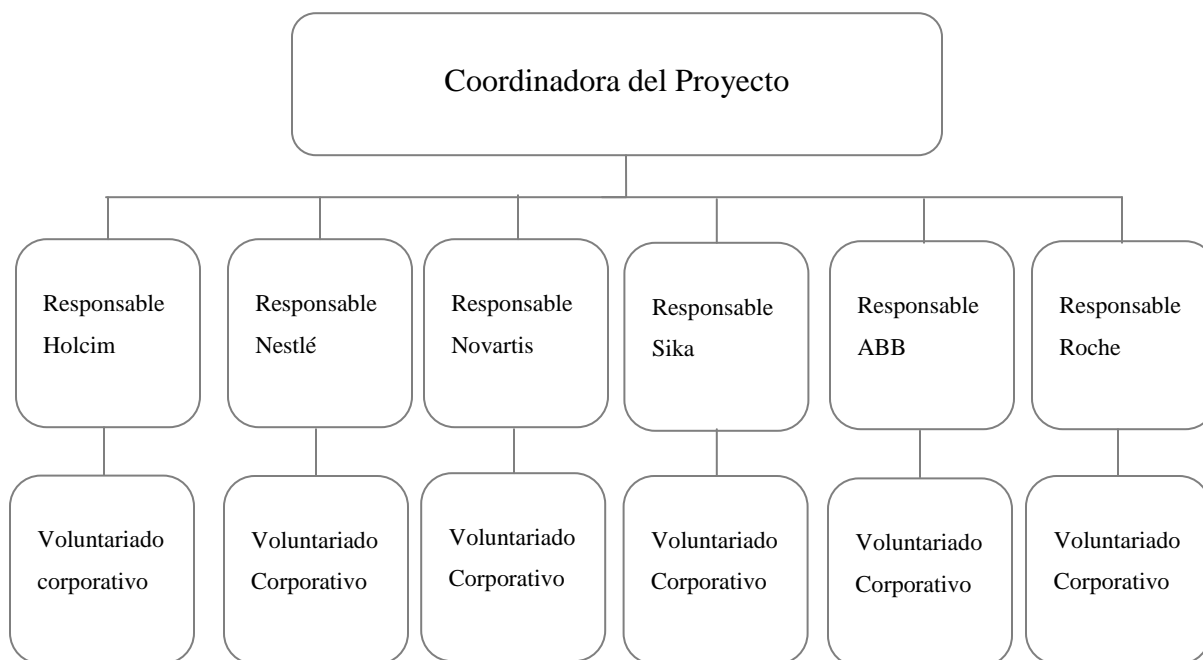
³⁵ (Ordoñez, 2012)

3.1.2. Objetivo del proyecto

El objetivo de este proyecto es mejorar la calidad de la educación básica de ocho escuelas, cuatro en el Distrito ubicadas tres al norte y una al sur; y ocho en la ciudad de Guayaquil, (Chongón y Durán).

3.1.3 Involucrados en el proyecto

Gráfico 5



Elaborado por Carolina Moncayo

3.1.4 Escuelas intervenidas

El proyecto se ejecuta en las siguientes unidades educativas:

Guayaquil:

- Centro Educativo Henderson
- Escuela Héroes 5 de Junio
- Escuela Nueva Esperanza
- Escuela Braulia Franco Solís

Quito:

- Centro Educativo El Carmen
- Escuela Gena
- Escuela República de Italia
- Escuela Fiscal Camilo Ponce Enríquez

3.1.5 Áreas de intervención

Las actividades que se realizan en el proyecto son las siguientes³⁶:

- 1. Capacitación a personal docente:** se trabaja con la propuesta metodológica del programa “Escuelas Lectoras” de la Universidad Andina Simón Bolívar – que consiste en la capacitación a docentes de educación básica, para la enseñanza de la lectura y escritura, con el objetivo de reducir los altos índices de analfabetismo, deserción y bajo rendimiento escolar en el nivel de la educación básica del país. El proceso de capacitación diseñado integra tres estrategias formativas que funcionan

³⁶ (Ordoñez, 2012)

coordinadamente y se fortalecen entre sí: a) talleres en aula; b) acompañamiento y asesoría técnica en el aula y; c) grupos de inter-aprendizaje.

2. **Proyecto Educativo Institucional (PEI):** actividad realizada, mayoritariamente, en las escuelas de Guayaquil (Chongón y Durán). El PEI es un instrumento que tiene una duración de cinco años, permite una visión conjunto de la situación educativa, tomando en cuenta los planes y proyectos de las unidades. Es un requisito obligatorio para todas las escuelas a nivel nacional y Alianza Suiza ha implementado estrategias de apoyo para que se consolide el documento y se pueda entregar a las autoridades ministeriales pertinentes.
3. **Fortalecimiento Curricular:** capacitaciones que promueven el fortalecimiento curricular y la aplicación de la Reforma Curricular vigente, actividad realizada con la ayuda de Santillana y autoridades ministeriales. Los temas que trata son los siguientes: diseño curricular de fortalecimiento de la educación básica, habilidades del pensamiento, planificación de bloques curriculares, planificación por destrezas con criterios de desempeño e instrumentos de evaluación.
4. **Lectores en Red:** herramienta pedagógica, emprendida por grupo Santillana implementada por medio de la Alianza en estas escuelas, que pretende estimular el desarrollo de destrezas específicas para la comprensión lectora e impulsar la utilización de recursos informáticos en beneficio del aprendizaje significativo³⁷; se ejecuta en todas las escuelas de Quito y cuenta con la participación de estudiantes de 5to, 6to y 7mo de básica y docentes encargados que se encuentran capacitados y manejan el programa.

³⁷Grupo Santillana, Lectores en Red.

<http://www.lectoresenred.com.ec/lectoresnrec/loginRC.do;jsessionid=741A1FA3F38EF89845C2A6C88E387E7F>, acceso 22 de julio de 2012

5. **Mini bibliotecas:** consiste en destinar un espacio de mini bibliotecas en todas las escuelas para motivar la lectura en los estudiantes. Las empresas miembro de Alianza Suiza recolectaron internamente los cuentos se han recolectado 500 libros.
6. **Caravanas de lectura:** constituyen parte del componente fortalecimiento de la lectura y escritura. Los libros empleados para este propósito son de autoría nacional en un 90% y tratan sobre sentimientos, autoestima, migración, cuidado de la naturaleza, etc. La actividad consiste en leer un texto, socializar las opiniones que se generen y, posteriormente, realizar una obra de arte que represente lo leído, para lo que se usan diferentes técnicas artísticas como escultura, collage, dibujo, pintura y grabado. El objetivo de esta actividad es mejorar la comprensión lectora y vincular al público interno de la organización con la comunidad, por medio de experiencias que les permitan comprender situaciones de carácter social.
7. **Capacitación Colegio Americano de Quito:** se ha establecido una alianza con el colegio Americano de Quito que maneja el “Programa Integrado de ayuda social y escuela para la comunidad” y que permite a las escuelas miembros de Alianza Suiza acceder a la capacitación de maestras de pre-escolar y directoras, por medio de dos capacitaciones llamadas “Haz la diferencia I y II”. Estas capacitaciones tratan sobre nuevas estrategias metodológicas de manejo en el aula. Emplea nuevas metodologías de comunidad de aprendizaje denominadas “Tribus”, que consisten en un proceso democrático de grupo, con una secuencia de eventos que llevan al logro de un resultado. El camino de la “Tribu” recorre la inclusión que da un sentido de pertenencia, la influencia, que permite apreciar las diferencias y la comunidad que lleva a trabajar juntos creativamente, dando como resultado el denominado “Círculo de Comunidad” que permite conocerse, mejorar la comunicación y las relaciones, conocer inquietudes y ánimos individuales y genera un espacio para la reflexión.
8. **Consultoría Línea de base:** Alianza Suiza ha propuesto la realización de un diagnóstico que permita conocer el estado actual de las escuelas que pertenecen al proyecto. El objetivo de esta consultoría es el de conocer la realidad actual de cada una de las escuelas. Tomando en cuenta seis puntos de interés específicos:

1. El nivel académico de estudiantes de cada escuela, de 4 a 5 años, de 6 a 7 años y de 7 a 8 años;
2. Conocimiento del programa curricular de cada escuela;
3. Resultados que se esperan obtener al finalizar el año escolar, tomando como referencia el conocimiento que el estudiante debió adquirir y destrezas;
4. Conocimiento de la formación docente de los maestros;
5. Lectura de cada proyecto educativo institucional PEI, que recoja la gestión prevista a cinco años plazo;
6. Conocer proyectos que la escuela tiene previsto ejecutar para conseguir mejorar la calidad de la educación de la escuela y dentro de esto los aspectos que limitan el desarrollo de los mismos.

9. Programa de Hábito Lector: este programa es diseñado para los docentes de las escuelas y propone fomentar el hábito de lectura. Se maneja a la par de la actividad lectores en red, porque se consideró necesario que los maestros se familiaricen con espacios de lectura. El programa promueve la comprensión y análisis de detalles sobre la intencionalidad de los textos.

10. Brigada de oficios: consiste en la organización de talleres dirigidos en los que se enseñan diversos oficios: solucionar problemas de humedad, instalación de pisos, reparación de viviendas en mampostería, soluciones de acabados, enderezado y pintura, etc. Existen tres tipos de brigadas: maestras, de constructor y brigadas de instalador. Cada brigada dura tres horas y se realiza de forma simultánea durante tres días con la participación de grupos de máximo 30 personas. Son talleres teórico - prácticos que implican el apoyo de asesores comerciales y técnicos.

11. Adecuaciones en la infraestructura de las escuelas: Alianza Suiza aporta a las escuelas para que puedan tener una infraestructura apropiada y saludable, se da asesoramiento y recomendaciones sobre los espacios que deben tener o como se

deberían adecuar físicamente; adicionalmente, se dota de material específico como pintura, tumbado, techo, baterías sanitarias, puertas, ventanas, etc. para que las escuelas puedan construir, remodelar o adaptar sus instalaciones siempre y cuando tengan en regla todos los permisos otorgados por el Municipio.

12. Huertos escolares y nutrición: se trabaja con las escuelas que pertenecen al proyecto Alianza Suiza por medio del Programa Nutrir, que promueve estilos de vida saludable, dotando a la comunidad de conocimientos y prácticas de alimentación sana. Las capacitaciones que se dan tratan sobre nutrición, salud, actividad física, agua, higiene y buenos hábitos. Todas las escuelas cuentan con un huerto orgánico, ya sea pequeños semilleros dentro de las aulas o espacios externos y grandes en los que se plantan diferentes tipos de plantas.

13. Promoción de la salud: Alianza Suiza busca contribuir al cuidado de la salud, es por esto que ha implementado charlas impartidas por profesionales conocedores del tema diabetes o cáncer. Se han realizado chequeos sobre este tipo de enfermedades y se ha buscado aportar a la comunidad con información que les dé a conocer detalles necesarios sobre una mejor calidad de vida y salud ocupacional. Siempre resaltando la importancia de la limpieza y el aseo para llevar una vida saludable.

3.6 Comunicación en el Proyecto

El proyecto de Alianza Suiza cuenta con acuerdos de comunicación establecidos. La coordinadora externa del proyecto y vocera es Trinidad Ordoñez. Cualquier publicación externa que se desee hacer se debe poner a consideración de las 6 empresas involucradas. Cada representante de las diferentes organizaciones debe difundir internamente información sobre el proyecto de Alianza Suiza.

Existen reuniones bimensuales entre todos los miembros de Alianza Suiza para conocer cuáles son los avances o necesidades del proyecto. Adicionalmente, se cuenta con un boletín que se entrega a todas las empresas cada dos meses para que conozcan las actividades realizadas y puedan informar y difundir internamente en cada una de las organizaciones. El

proyecto no ha ejecutado estrategias comunicacionales dentro de las escuelas ni dirigidas hacia los medios de comunicación.

Cuando se requiere que asistan los representantes legales de los niños se pide a la autoridad de las escuelas para que haga la convocatoria y dirija las reuniones con este público de interés, cuando son temas específicos como nutrición, brigadas de oficios o temas de capacitación interviene la empresa experta en dicha temática. La Alianza no cuenta con material comunicacional dirigido a las escuelas y no existe periodicidad establecida de reuniones y seguimiento que garanticen y den a conocer a la comunidad educativa información sobre el proyecto.

Únicamente, las empresas Holcim y Nestlé difunden información sobre el proyecto en sus memorias de RSC. Existe material audiovisual; sin embargo, la utilidad de esta herramienta comunicativa consiste en exponer a manera de testimonio los resultados del proyecto a las cabezas de las organizaciones en las reuniones semestrales.

3.2 Novartis

La empresa es una de las involucradas en el proyecto y aporta económicamente y en especies para que se ejecuten todas las actividades antes mencionadas; sin embargo, se encuentra interesada en especificar y articular una intervención relacionada al tema de salud en el proyecto.

3.2.1 Información institucional

Novartis³⁸ actualmente, está presente en 140 países y es la empresa líder en investigación y desarrollo de productos y servicios destinados a proteger y mejorar el cuidado de la salud y el bienestar de las personas. Los ámbitos de acción, a nivel mundial, de esta organización son:

³⁸ (Novartis, 2012)

- Cardiovascular y Metabolismo
- Oncología y Hematología
- Neurociencia
- Respiratorio
- Enfermedades Infecciosas, Trasplantes e Inmunología (IDTI, por sus siglas en inglés)
- Oftalmología
- Artritis y Enfermedades
- Animal Health

Novartis es resultado de la fusión de las empresas Ciba-Geigy y Sandoz desde 1996. Actualmente, la compañía está conformada por las siguientes divisiones:

Farmacéutica

Alcon

Sandoz

Consumer Health

Vacunas y Diagnósticos

3.2.1.1 Antecedentes³⁹

Novartis es la fusión de las empresas Geigy, Ciba y Sandoz que forjaron las bases de lo que hoy existe. Las tres empresas fueron creadas en Basilea, Suiza, y aportaron al descubrimiento de importantes materiales químicos, farmacéuticos, colorantes de seda, entre otros. La fusión de estas tres empresas se dio el 7 de marzo de 1996 y se constituyó como la más grande del mundo.

³⁹ (Calvachi, 2012)

El nombre Novartis se deriva del latín *novae artes*, que significa “Nuevas Habilidades” y refleja la filosofía de esta organización que pretende ofrecer nuevos productos sanitarios a los pacientes y a los médicos de todo el mundo.

En 1865 se crea Novartis Ecuador, en Guayaquil, como una empresa dedicada a la importación y distribución de productos ferreteros para la construcción, lubricantes y productos farmacéuticos (Ciba-Geigy). Frente a la complejidad en el manejo de tantos productos y ante la necesidad de atender el creciente mercado ecuatoriano en la época impulsada por el boom petrolero; se dividió la labor de esta organización especificando y especializándose en fármacos.

3.2.1.2 Misión⁴⁰:

“Descubrir, desarrollar y comercializar con éxito productos innovadores para prevenir y curar enfermedades, aliviar el sufrimiento y mejorar la calidad de vida. También queremos ofrecer a los accionistas una rentabilidad que refleje un rendimiento extraordinario y recompensar adecuadamente a quienes invierten ideas y trabajo en nuestra compañía”.

3.2.1.3 Visión⁴¹

“Aspiramos a ser la compañía del sector del cuidado de la salud más respetada y de mayor éxito del mundo. Sólo podemos hacer realidad esta aspiración si ganamos y mantenemos la confianza y el apoyo de nuestros principales grupos de interés: nuestros pacientes, nuestros empleados, nuestros accionistas, nuestros socios en el ámbito del cuidado de la salud y la sociedad en su conjunto”.

⁴⁰ (Novartis, 1999)

⁴¹ ídem

3.2.1.4 Valores Institucionales⁴²

- **Compromiso y autodisciplina:**

Toma en cuenta el compromiso y autodisciplina de los colaboradores frente a sus tareas positivas enfocadas en los resultados del negocio.

- **Respeto e integridad:**

Respeto hacia quienes pueden ser diferentes o tienen distintos puntos de vista. Se fomenta internamente el valor como seres humanos únicos.

- **Comunicación abierta:**

Consiste en la escucha activa que permite entender claramente los mensajes del personal. La armonía de una relación interpersonal exige comunicación abierta, interés mutuo por dialogar y un deseo sincero de entender el punto de vista de ajeno.

3.2.1.5 Objetivo Institucional⁴³

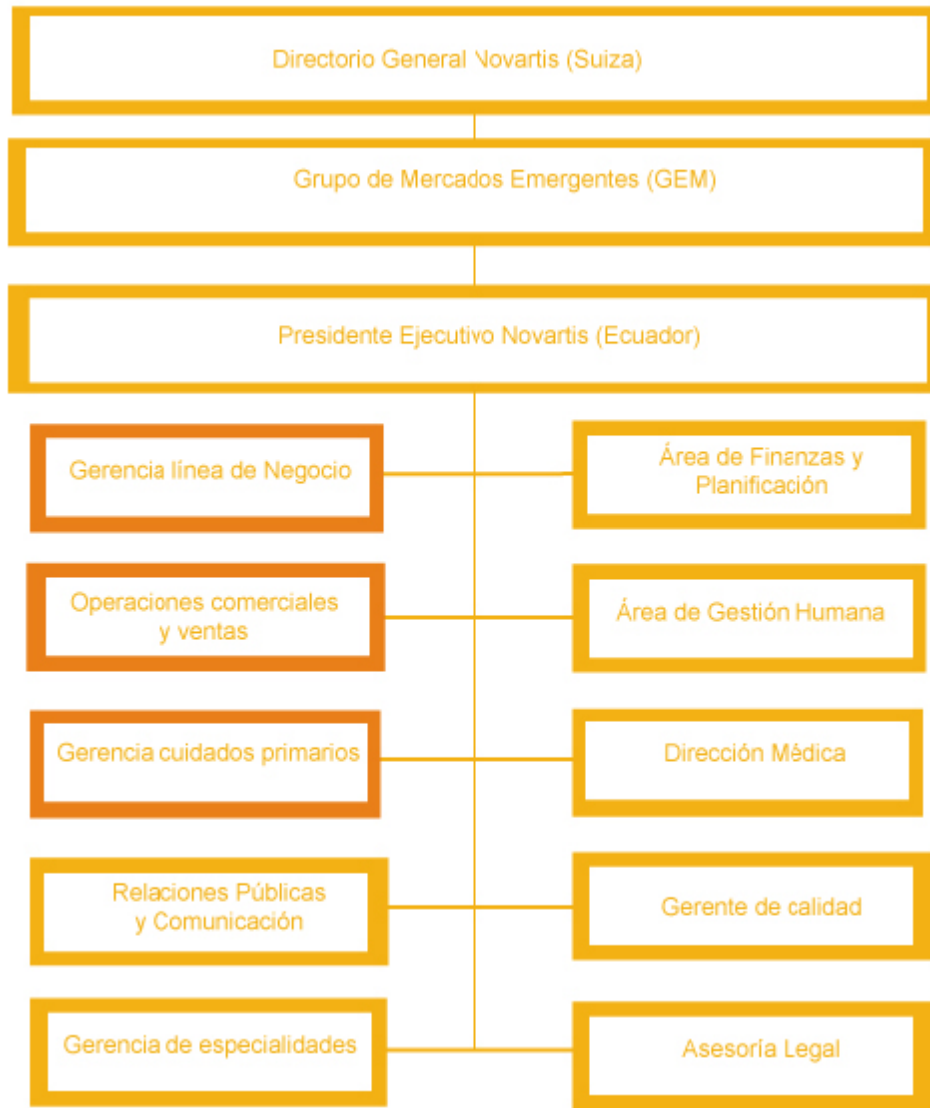
"Descubrir, desarrollar y comercializar con éxito productos innovadores destinados a curar y prevenir enfermedades, a aliviar el sufrimiento y a mejorar la calidad de vida."

3.2.1.6 Organigrama Novartis

⁴² (Calvachi, Inducción Novartis, 2011)

⁴³ ídem

Gráfico 6



Fuente: Calvachi, Licenciada, Comunicación Organizacional , 2012

Novartis Ecuador pertenece a la unidad de mercados emergentes. La estructura orgánica funcional de la organización se encuentra dividida por unidades de negocio especializadas en diferentes marcas, con lo que se garantiza una buena atención a cliente, basada en sus intereses y necesidades. Como se detalla a continuación cada área expuesta en el organigrama cumple una función determinada:

Mercadeo: está formada por tres sub-áreas específicas que se dividen según el tipo de medicamento o marca que distribuyen al mercado:

- Productos específicos y establecidos: denominada “dolor” se especializa en el mercadeo de medicamentos gastrointestinales, analgésicos y reguladores de hipertensión. Esta línea de productos para su venta requiere de prescripción médica.
- Cuidados primarios: área encargada del mercadeo de medicamentos de venta libre, es decir, que no requieren de prescripción médica para ser consumidos, son productos como voltarem, ciba visión, etc.
- Productos especializados: área que se encarga de la comercialización de productos específicos que tratan enfermedades crónicas como oncología, tuberculosis, etc.

Operaciones comerciales y ventas: área encargada de mercadear y comercializar los medicamentos de todas las áreas antes nombradas, únicamente, a hospitales e instituciones.

Finanzas y planificación: área administrativa que se encarga de dar soporte y apoyo a toda la organización. Se encuentra integrada por el área: contable, sistemas, logística e importaciones.

Gestión humana: área encargada de velar por el bienestar del talento humano al interior de la organización. En este departamento se desarrollan procesos de selección, plan carrera para los colaboradores, capacitaciones, etc.

Dirección Médica: unidad encargada de verificar los productos y su composición química. Es un área regulatoria que verifica que los productos cuenten con la información requirente para cumplir los permisos regulatorios y de funcionamiento.

Dirección de calidad: encargada de verificar que los medicamentos se encuentren en buenas condiciones antes de salir a la venta, toma en cuenta aspectos como el bodegaje de los productos, las condiciones ambientales, etc.

Asesoría legal: encargada de dar un soporte legal a todas las unidades de la organización. Trabaja en la generación de reglamentos y procesos internos y respalda a la organización en el caso de que se presenten denuncias o reclamos por parte de los usuarios.

Relaciones públicas y comunicación: área encargada de dar soporte y apoyo a las otras áreas de la organización en materia de comunicación e interacción con los públicos de interés. Se encarga de comunicación interna, comunicación externa y comunicación en crisis.

Novartis Ecuador cuenta con 200 colaboradores. Se encuentra ubicada en Quito, Guayaquil, Cuenca, Manta y Ambato. Actualmente, la organización ha implementado varios mecanismos para constituirse como una empresa de alto desempeño y para cumplir con este objetivo se ha realizado un plan estratégico interno⁴⁴.

Existen políticas corporativas que demuestran la importancia que da la compañía a sus públicos de interés. Novartis es mundialmente reconocida como una empresa socialmente responsable y, por ende, mantiene políticas y estrategias de comunicación que le permiten tener una relación cercana con sus públicos de interés, con el fin de propiciar una interacción armónica con el entorno.

3.3 Comunicación Corporativa Novartis⁴⁵

La comunicación busca la relación de las empresas con sus públicos de interés. Partiendo de que las organizaciones transmiten información de diferentes maneras y que la comunicación organizacional toma en cuenta como parte del proceso comunicativo mensajes, comportamientos y respuestas generadas en el público objetivo, es necesario conocer con mayor profundidad como maneja la organización las estrategias de comunicación interna y externamente.

⁴⁴ (Torres, 2012)

⁴⁵ (Calvachi, Licenciada, Comunicación Organizacional , 2012)

3.3.1 Comunicación externa

Novartis busca mantener una comunicación fluida con sus grupos de interés y para cumplir con este fin ha implementado herramientas y canales acordes a las políticas que regulan la comercialización de medicamentos.

Las farmacéuticas, que cumplen con las políticas de comercialización, no pueden difundir información a través de la publicidad masiva y, al ser productos que requieren para su comercialización de prescripción médica, toman en cuenta como su público comercial más importante a los médicos, las farmacias y los distribuidores.

Para llegar a este público objetivo existe la fuerza de ventas que son los responsables de visitar a los médicos y darles a conocer información sobre los productos que comercializa la organización, existe para este fin material comunicacional, promocional y muestras médicas. El objetivo de las visitas médicas consiste en aportar al médico información útil que le permita realizar su trabajo de una mejor manera y comercializar el producto a la organización.

Además, Novartis auspicia charlas o eventos dirigidos a médicos con el fin de que este público objetivo se actualice y conozca más sobre su rama. Por ejemplo, en el mes de julio de 2011, Novartis fue una de las auspiciantes de la Jornada Oftalmológica realizada en Guayaquil.

La organización, además, trabaja con una agencia de comunicación y relaciones públicas que se encarga de difundir información institucional. La información que se difunde trata sobre el accionar de la organización, los proyectos sociales que maneja y los descubrimientos y avances médicos con los que cuenta la empresa.

Se realizan campañas de comunicación que buscan sensibilizar a la ciudadanía sobre temas como patologías y medidas de prevención, como el tema del cáncer de mama, por ejemplo. Se ofrece a la ciudadanía herramientas que le permitan mejorar su calidad de vida y llevar un estilo de vida saludable. Para cumplir con este objetivo, se cuenta con material comunicacional, charlas, conferencias y chequeos médicos. La función de este tipo de estrategia es la de innovación, ya que trata sobre temas novedosos, que buscan un cambio de comportamiento o actitud por parte de los ciudadanos.

3.3.2 Comunicación interna⁴⁶

En este nivel la comunicación busca garantizar que todos los asociados de la compañía se encuentren informados e involucrados en las prioridades del negocio, a fin de reforzar una cultura de colaboración, compromiso e inclusión. La comunicación dentro de la organización cumple diferentes funciones, ya que debe encargarse de fomentar el compromiso entre colaboradores y organización, debe informar a todo el personal sobre lo que ocurre en la organización y es un medio efectivo para promover comportamientos entre los colaboradores. La comunicación interna cuenta con los siguientes canales:

Canales Directos:

- Reuniones trimestrales: en las que se busca difundir los adelantos de la organización, se presentan los nuevos mecanismos o herramientas que se implementan en la organización y se da a conocer los proyectos o actividades que se ejecutan. En este tipo de actividades se busca promover la participación de todo el personal.
- Desayunos/almuerzos.
- F2F meetings.
- Reuniones de comunicación trimestrales, “Diálogo Novartis”
- Reuniones semanales por áreas

Canales Indirectos⁴⁷:

- Intranet: canal por medio del cual se realiza reconocimientos internos se difunde información periódica y constante sobre temas novedosos relacionados con la organización.
- Revista interna que se publica semestralmente y difunde información sobre reconocimientos o logros Novartis a nivel mundial, temas de RSC, planificación

⁴⁶ (Calvachi, Inducción Novartis, 2011)

⁴⁷ ídem

estratégica, eventos o charlas realizadas por Novartis interna y externamente, reconocimientos internos al personal e información sobre las nuevas herramientas que se están empleando en la organización.

- Correo electrónico institucional: es el canal más efectivo y empleado dentro de la organización, ya que tienen acceso todos los públicos internos de la compañía. La fuerza de ventas está compuesta por 50 personas aproximadamente que únicamente cuentan con esta herramienta de comunicación. Es por esta razón que toda la información que se difunde internamente está respaldada en este canal de comunicación.
- Campañas de comunicación: se realizan internamente campañas sobre diferentes temas relacionados a donaciones o reciclaje. La información se difunde por los canales antes nombrados, letreros ubicados en los baños (sit and watch), carteleras que se encuentran en toda la organización y presentaciones formales que se realizan sobre el tema en las reuniones.
- Nec online: es un canal de comunicación que consiste en informaciones periódicas en donde se comparten los resultados, conquistas y prioridades de la organización. Adicionalmente, permite que los colaboradores y colaboradoras puedan hacer recomendaciones sobre los temas tratados y manifiesten sus opiniones e inquietudes.

Al ser una farmacéutica, la mayoría del personal es parte de la fuerza de ventas, esto trae como consecuencia que se dé mayor fortaleza a los medios digitales de comunicación. Actualmente, con el fin de que este público reciba información y pueda acceder a la intranet se ha dotado de Ipads a la fuerza de ventas.

3.4 RSC Novartis

Para la organización a nivel mundial la RSC constituye un eje transversal del negocio que busca fortalecer la relación que existe entre la organización y sus públicos de interés, es por esta razón que se implementan mecanismos internos y externos que aportan de diferentes maneras a las personas relacionadas con la empresa.

3.4.1 RSC Interna⁴⁸

Novartis, a nivel internacional, fue reconocida por la Revista Newsweek entre las 10 empresas más verdes en 2010. Este reconocimiento tomó en cuenta la sostenibilidad medioambiental de la organización. Los parámetros de evaluación fueron huella medioambiental, políticas verdes incorporadas en el accionar de la organización y la reputación ambiental de las organizaciones para lo que se realizó encuestas a la sociedad en general⁴⁹.

En Europa la compañía fue reconocida como uno de los mejores lugares para trabajar, en una evaluación en la que participaron 1380 empresas, Novartis ocupó el puesto número 21. En América Latina 7 Centros de Operaciones de la empresa ubicados en Argentina, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Venezuela y Guatemala fueron reconocidos como un buen lugar para trabajar⁵⁰.

A nivel local desde 2010 *Great Place Institute Ecuador* ha reconocido a Novartis como la 17th mejor empresa para trabajar. En el año 2011, la nombraron como la 15th mejor empresa, lo que demuestra los esfuerzos e importancia que da al talento humano y sus condiciones laborales esta compañía⁵¹.

Novartis en 2007 elaboró el proyecto "Diversidad & Inclusión (D&I) que se aplicó a nivel mundial. Este proyecto busca incorporar principios organizacionales que garanticen igualdad de condiciones a todas las personas que trabajan dentro de la organización o desean incorporarse en esta empresa.

⁴⁸ (Novartis, 2012)

⁴⁹(Calvachi, Licenciada, Comunicación Organizacional , 2012)

⁵⁰ (Jiménez, 2012)

⁵¹ ídem

Al ser una gran corporación que se encuentra en diferentes lugares del mundo, Novartis implementó un mecanismo que le permite conocer las necesidades y retribuciones justas en los diferentes lugares en los que se encuentra. Para este fin trabaja junto a la organización mundial *Business for Social Responsibility*⁵² (BSR) que colabora en el análisis para implementar salarios dignos, determinados por los gastos de vivienda razonable, atención sanitaria, vestimenta, nutrición, educación infantil, etc.

Internamente, a nivel mundial, Novartis implementó el Programa “Ser saludable” que promueve la productividad y satisfacción de los empleados de la empresa. Este programa se realiza en el mes de septiembre, durante una semana, y se encuentra conformado por 4 pilares: mover, elegir, saber y dirigir, con el fin de fomentar el uso de herramientas que permitan a sus colaboradores tener un mejor estilo de vida.

El Código de ética de la organización concuerda con los principios del Pacto Global, se basa en la Declaración de Helsinki⁵³ y en los principios de la Buena Práctica Clínica⁵⁴. La labor ética de la compañía fue reconocida por Dow Jones Sustainability Index⁵⁵, que la clasificó entre las compañías líderes en gestión ética en 2008. Novartis obtuvo una puntuación del 100% en la gestión del Código de Conducta y Cumplimiento.

⁵² Organización mundial sin fines de lucro que ayuda a sus empresas miembros a manejar temas que involucren comportamientos éticos, personas, comunidades y el ambiente. Provee información, herramientas, capacitación y asesoría en responsabilidad social. (ORG, 2009)

⁵³ Detalla los principios éticos para la investigación con seres humanos, que busca promover y velar por la salud de las personas. este tipo de investigaciones se ejecutan para obtener diagnósticos, implementar medidas preventivas y generar terapias efectivas. (Asociación Médica Mundial (AMM), 2012)

⁵⁴ “Consisten en los estándares internacionales de calidad ética y científica relacionados con el diseño, realización, monitorización, auditoría, recogida y análisis de los datos de un ensayo clínico en humanos, para salvaguardar los derechos de los pacientes y asegurar la calidad de los datos” (Huelva Gallego, 2012)

⁵⁵ Organización encargada de seguir el desempeño de las acciones de una serie de empresas líderes en sus respectivos sectores, a través de criterios económicos, ambientales y sociales. fue un ente que contribuyó a promocionar la idea de una visión empresarial establecida en torno al desarrollo sostenible. (jones, 12)

Desde 2006, Novartis dispone de una línea global de ayuda a la integridad para que los colaboradores puedan comunicar incidencias de mala conducta en su propio idioma. Novartis trabaja con proveedores que comparten los valores corporativos y cumplen con las exigencias del Código con Terceras Partes: la Iniciativa de la Cadena de Suministro Farmacéutico⁵⁶ (PSCI, *Pharmaceutical Supply Chain Initiative*).

3.4.2 RSE Externa

El Grupo Novartis, a escala mundial, dedicó en 2011 el 16% de sus ventas netas a proyectos de investigación y desarrollo, lo que equivale al 20% de la División Farmacia. Es la octava empresa europea que más invierte en I+D (investigación y diagnóstico) según el estudio The 2011 EU Industrial R&D Investment Scoreboard, realizado por la Comisión Europea. La compañía en Investigación y Diagnóstico (I y D) cuenta con 147 proyectos, centrados en áreas de necesidades médicas no cubiertas.

Novartis a nivel mundial cuenta con una fundación, creada hace 25 años, que promueve el desarrollo sostenible. El propósito de esta organización sin fines de lucro es erradicar la pobreza y mejorar la calidad de vida en los países en vías de desarrollo.

La empresa realiza el 27 de abril, a nivel mundial, el “Día de la Comunidad⁵⁷”, en conmemoración a su fundación. Esta fecha se hace actividades diferentes que vinculan a los colaboradores de la organización con la comunidad. En el 2011, Novartis Ecuador realizó el décimo quinto Día de la Comunidad en el que se realizó un trabajo conjunto con el programa “Un Techo para mi País” y se construyeron 4 casas. En el 2012, decimosexto día se aportó en Quito y Portoviejo al programa Aldeas Infantiles S.O.S, en Guayaquil al Hogar de Cristo y en Cuenca a la Fundación Mensajeros de la Paz.

⁵⁶ El flujo de la cadena de suministro farmacéutico inicia desde el proveedor de materias primas, que debe optimizar su tiempo de entrega, hacia el laboratorio farmacéutico, que debe optimizar sus tiempos de producción, y luego hacia el distribuidor, que lleva el medicamento hasta la farmacia, que es quien finalmente satisface la demanda del paciente. Todos los involucrados en el proceso deben compartir No principios y valores que garanticen la responsabilidad en el proceso de transformación hasta el producto. (Tazon, 2012)

⁵⁷ (Calvachi, Licenciada, Comunicación Organizacional , 2012)

A nivel local, Novartis realiza campañas de donación de sangre semestralmente avaladas por la Cruz Roja. La compañía aporta a la Fundación Hogar de Cristo- en Guayaquil y se ejecutó la campaña ¡RECICLA!- en apoyo a la Fundación Abuelitos de la Calle y al medio y maneja como proyecto social importante Alianza Suiza.

CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN E IMAGEN DEL PROYECTO “ALIANZA SUIZA”

El objetivo de este capítulo consiste en la realización de un estudio cuali-cuantitativo que busca conocer la percepción del público involucrado en el proyecto Alianza Suiza, tomando en cuenta sus roles, participación, conocimiento sobre el tema e impacto generado. Busca determinar la efectividad del manejo de la comunicación dentro del proyecto y conocer las necesidades de información e intereses comunicacionales de la comunidad intervenida. La muestra del estudio está formada por estudiantes, docentes, directores, coordinadora de Alianza Suiza y voluntarios de la empresa Novartis que han participado en la ejecución del proyecto.

4.1 Diagnóstico de comunicación

El proyecto Alianza Suiza genera un aporte a la comunidad educativa de manera integral, por medio de varias líneas de intervención que fortalecen y fomentan la educación en el País. Para cumplir con este objetivo se han generado alianzas con las empresas suizas: Nestlé, Novartis, Holcim, Roche, ABB, Sika y Embajada Suiza.

El proyecto está compuesto por actividades que fortalecen la lectura, mejoran la infraestructura de las escuelas, dotan a docentes y administrativos de herramientas para desempeñar mejor su trabajo y así socializar, adecuadamente, sus conocimientos. Adicionalmente, aporta con información sobre temas de salud y medio ambiente que convocan a toda la comunidad educativa y les permiten llevar una mejor calidad de vida, amigable con el medio.

Novartis, actualmente, desea intervenir por medio de estrategias de comunicación que permitan fortalecer su participación. Recientemente, la organización creó el departamento de RSE conformado por dos profesionales de comunicación que tienen planificado aumentar el impacto en los públicos de interés de una manera sostenible. Por esta razón, el estudio se

aplicó en esta empresa y los públicos involucrados en el proyecto (comunidad educativa y voluntariado corporativo Novartis) con el fin de conocer la situación actual, intereses de los involucrados y necesidades generales de comunicación.

El diagnóstico de comunicación que se realizó se basa en los siguientes aspectos:

- **Grado de conocimiento del grupo meta:** se refiere a cuánto conoce la comunidad educativa sobre las actividades realizadas. Se evaluó, de manera general, el grado de conocimiento sobre el proyecto, posteriormente, la participación de los actores, sus percepciones, grado de satisfacción en las actividades de las cuales formaron parte y, finalmente, se analizó la opinión sobre la comunicación, medios y canales empleados para difundir información sobre Alianza Suiza.
- **Espacios de comunicación:** se identificaron los lugares donde existe circulación y concentración de información así como espacios de reunión habituales para la comunidad educativa en todos los planteles visitados.
- **Acceso y uso de medios de comunicación:** se determinó los medios y canales de comunicación preferidos por los diferentes grupos de interés que integran la comunidad educativa con los que Alianza Suiza interactúa.

4.1.1 Variables del diagnóstico

a) Variables de datos generales:

Ocupación

Edad

Género

b) Variables del contexto comunicativo:

Necesidades de información

Problemas de comunicación

Canales de comunicación

Actores de la comunicación

Flujos de la información

4.2 Descripción de la Metodología aplicada en el estudio

Tomando en cuenta como base la información difundida, sobre los avances del proyecto, en los informes semestrales que emite Alianza Suiza se identificaron las áreas de intervención del proyecto y los públicos que se encuentran involucrados y relacionados con el mismo. Se realizó un trabajo conjunto con la coordinadora del proyecto y responsable de Novartis, con el fin de determinar los intereses comunicacionales de la empresa a la que se aplica esta investigación.

Se procedió a la formulación de encuestas dirigidas hacia los estudiantes, profesores y directores de las escuelas, con el fin de determinar su papel en el proyecto, el conocimiento que tienen sobre el mismo y el impacto que la intervención genera en la comunidad educativa. A la par se realizaron entrevistas a profundidad al personal de la empresa Novartis que participa en el proyecto a través de los programas de voluntariado corporativo, con el fin de identificar su nivel de conocimiento, sus expectativas, sus necesidades de información y su grado de satisfacción en base a la participación en este tipo de programas.

Finalmente, se realizó una entrevista a profundidad a la coordinadora y a la representante de Novartis en el proyecto para determinar un diagnóstico general en el que participen todos los públicos de interés involucrados en las actividades de la Alianza Suiza.

El área geográfica en la que se realizó este estudio fue, únicamente, la ciudad de Quito, en el mes de junio de 2012, en la empresa Novartis y las cuatro escuelas del Distrito:

- Escuela Fiscal República de Italia: ubicada en el barrio Rumiñahui, calle Quilago y Tufiño.

- Escuela Fiscal Camilo Ponce Enríquez (funciona en el mismo local que Rep. de Italia, horario vespertino).
- Escuela Comunitaria Particular Gena: se encuentra al Norte de Quito, (Panamericana Norte), forma parte de la Fundación Nueva Alianza.
- Escuela Comunitaria Particular El Carmen: ubicada en Quito Sur, junto al Mercado Mayorista, Pasaje Progreso y Avenida Teniente Hugo Ortiz.

4.2.1 Técnicas de investigación

Observación de campo: consiste en la observación directa, con el fin de identificar como se cumple el proceso comunicativo dentro de todos los establecimientos educativos y la empresa Novartis. El objetivo de la observación consistió en identificar los espacios de reunión, los soportes comunicativos que existían en las organizaciones y la identificación de los posibles canales con los que se podría contar para la propuesta comunicativa. La observación descriptiva permitió el registro de datos y aportó a la elaboración de conclusiones.

Entrevista: se realizaron entrevistas a profundidad que fueron efectuadas con la ayuda de una guía no estructurada en las que participó el personal de la empresa Novartis. El objetivo de emplear esta técnica de investigación fue conocer la perspectiva del voluntariado corporativo sobre las actividades realizadas de RSE en su organización, su grado de conocimiento sobre el tema y las necesidades de comunicación de los colaboradores.

Para definir el público de la ciudad de Quito al que se iba a entrevistar se tomó en cuenta la disponibilidad del personal, su grado de participación en actividades de RSE, la distribución orgánico-funcional de la organización y los diferentes niveles jerárquicos internos.

Encuesta: esta modalidad se implementó mediante un cuestionario estructurado. El cuestionario fue puesto a prueba con el fin de efectuar las correcciones necesarias antes de la implementación. La prueba piloto fue realizada tomando en cuenta dentro de la muestra a toda la comunidad educativa, es decir, padres de familia, estudiantes, docentes y administrativos. Se identificó que el tomar en cuenta a los padres de familia dentro de la muestra representa un inconveniente que altera los datos finales del estudio, ya que éste es el estrato más grande de la

muestra, no acude a las escuelas de forma constante, no tiene conocimiento de las actividades que se realizan (únicamente, hay dos tipos de actividades, brigadas de oficios y recetarios que están dirigidas a este público) y no son los actores principales del proyecto. Frente a esta dificultad se decidió no tomar en cuenta a este público objetivo dentro del estudio. Las encuestas del prueba piloto no fueron parte de la muestra final.

4.3 Universo y muestra

4.3.1 Identificación del marco muestral (encuesta)

El marco muestral que utilizamos fue el registro de beneficiarios que existe en Alianza Suiza y la base de datos con la que cuenta cada establecimiento, con lo que se conoció el número de alumnos, docentes y administrativos con los que cuenta cada institución.

Desde el mes de enero hasta junio se registran un total de 2320 beneficiarios.

4.3.2 Determinación del tamaño de la muestra (encuesta)

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó la fórmula del tamaño de la muestra para poblaciones finitas desconociendo la varianza poblacional que es:

$$n = \frac{p * q}{(e^2 / z^2) + (p * q / N)}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

p = Probabilidad de éxito de un evento

q = Probabilidad de fracaso de un evento

e = Grado de error admisible

z = Valor z de la distribución normal correspondiente a un nivel de confianza

N = Tamaño de la población de estudio.

Los datos estadísticos con los que se trabajó son los siguientes:

$$p = 0,5$$

$$q = 0,5$$

$$e = 6\%$$

$$\text{Nivel de confianza (k)} = 90\%$$

$$z = 1,65$$

$$N = 2320$$

Entonces el tamaño de la muestra será:

$$n = \frac{p * q}{(e^2 / z^2) + (p * q / N)}$$

$$n = \frac{0,5 * 0,5}{(0,062 / 1,652) + (0,5 * 0,5 / 2320)}$$

$$n = 175$$

En este estudio el tamaño de la muestra estadísticamente representativa de la población con un nivel de confianza del 94% y un margen de error admisible del 6% lo que da un total de 175 encuestas.

4.3.3 Selección de un procedimiento muestral

En el presente estudio la población está constituida por dos públicos diferentes que son el personal de las escuelas y estudiantes, lo que genera grupos internos con características diferentes, para lo que emplearemos el “procedimiento muestral estratificado” que nos permite segmentar internamente la población, de la siguiente manera:

Tamaño de la muestra (n) = 175

Porcentaje de profesores (estrato A) = 4,31%

Porcentaje de estudiantes (estrato B) = 95,69%

Tamaño del Estrato A = $175 * 0,0431 = 7,5425 \cong 8$ encuestas

Tamaño del Estrato B = $175 * 0,9569 = 167,45 \cong 167$ encuestas

3.3.4 Selección de la muestra

Para la selección de los elementos de la muestra de cada uno de los estratos, se tomó en cuenta a las cuatro escuelas de Quito en las que trabaja el proyecto. La encuesta fue aplicada a un segmento de la población que se ha involucrado durante mucho tiempo en el proyecto, es decir, alumnos, directoras y profesores de los últimos años de escuela, por lo tanto, fue una muestra no aleatoria.

4.4 Análisis de resultados

Tabla 4

Variable	No.	(%)
<u>Edad</u>		
7 a 11 años	161	92%
12 a 19 años	6	3.42%
20 a 39 años	3	1.71%
40 o más	5	2,58%
Total	175	100%
<u>Público</u>		
Estudiantes de Quinto	21	12%
Estudiantes de Sexto	62	35%
Estudiantes de Séptimo	84	48%
Docentes	8	4.57%
Total	175	100%
<u>Sexo</u>		
Masculino	77	44%
Femenino	98	56%
Total	175	100%

Elaborado por: Carolina Moncayo

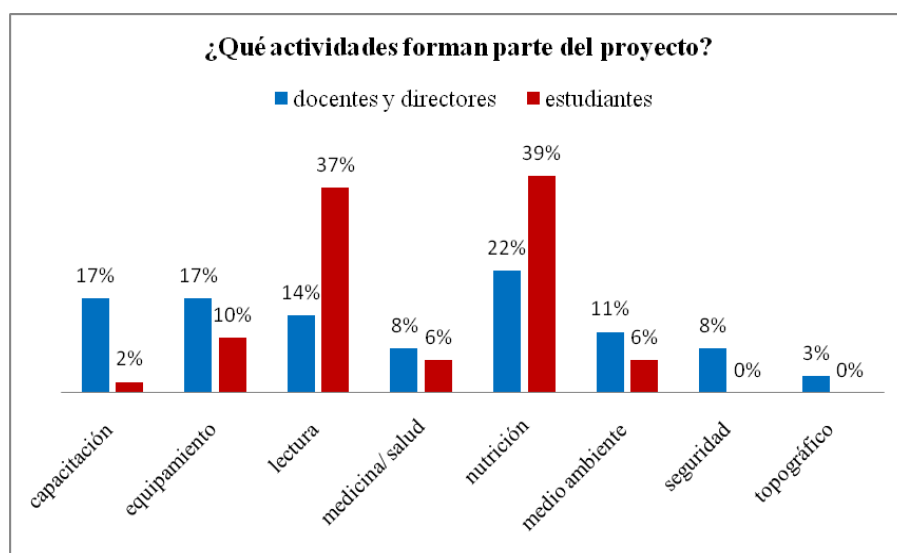
Todos los estudiantes encuestados, es decir el 100% de las cuatro escuelas que formaron parte del estudio, conocen el proyecto Alianza Suiza y participaron en él. Los alumnos en su

mayoría son de sexo femenino y tienen un promedio entre 7 y 11 años, ya que las encuestas fueron realizadas a los estudiantes de los niveles superiores (sexto y séptimo de básica) segmento de la población que ha participado más tiempo en el proyecto. También forman parte de la muestra cuatro directoras y cuatro docentes de las unidades educativas.

El proyecto apuesta a mejorar la calidad de la educación a través de diferentes áreas de intervención, para lo ello se fusionan empresas que tienen experticias diversas que aplican en el proyecto. Así se ejecutan actividades a partir del conocimiento de las necesidades e intereses de toda la comunidad educativa.

Para Trinidad Ordóñez, coordinadora y vocera del proyecto la intervención significa una inversión en el capital humano, lo que fortalece la relación de las empresas con sus públicos de interés. Lo fundamental es aportar y fomentar la mejora constante de la educación que a la larga significa invertir en el desarrollo. Considera que el proyecto se enfoca en mejorar la calidad de la educación porque busca generar un beneficio real a la sociedad, el conocimiento se imparte y permanece en los estudiantes, es decir, se trabaja en el desarrollo sostenible y sustentable.

Gráfico 7



Elaborado por: Carolina Moncayo

Como muestra el gráfico, las actividades más recordadas por los estudiantes son las que tienen que ver con nutrición y lectura (39 y 37%, respectivamente). Esto se debe a que el programa niños saludables, que trata sobre nutrición se ha ejecutado en todas las escuelas. Este programa consiste en la implementación de huertos orgánicos que están a cargo de la comunidad educativa. El diseño de los huertos se acopla a las posibilidades de las escuelas; en algunos casos se encuentran dentro de las aulas, en otros se han implementado en platabandas⁵⁸, es decir en espacios del vecindario y en las escuelas Italia y Camilo Ponce en las que se destina una franja de terreno al cultivo de tubérculos, vegetales y frutales.

Si analizamos comparativamente se observa que, menos de la cuarta parte de docentes (22%), señala a nutrición, este es un indicador muy bajo y que corresponde únicamente a los profesores de ciencias que se vinculan con este programa.

El 37% de los estudiantes recuerda actividades relacionadas a la lectura dado que el proyecto ejecuta tres actividades que fortalecen la comprensión e interés por este tema: lectores en red (dirigida a estudiantes), caravanas de lectura (actividad que involucra al voluntariado corporativo de la empresa y toda la comunidad educativa) y, hábito lector (dirigida a docentes y directoras).

La actividad “caravanas de lectura”, específicamente, tiene una función importante en el proyecto, ya que permite que todos los colaboradores de las diferentes empresas puedan vincularse de una manera directa con la comunidad y asumir la responsabilidad social empresarial.

Los voluntarios participantes son colaboradores capacitados por la coordinadora de la Alianza Suiza. Una vez preparados, imparten una clase que busca fomentar la comprensión lectora. En el caso del proyecto Alianza Suiza se seleccionó a colaboradores de Novartis para que se encarguen de guiar y acompañar a los estudiantes en esta actividad. Los voluntarios tuvieron

⁵⁸Porción alargada, en llano, destinada a cultivo de flores. Estructura construida para proteger a las plántulas del exceso de sol y de la desecación (infojardin,Platabandas, <http://www.infojardin.net/glosario/plantas-acuaticas/platabanda-platabandas.htm> Acceso: de junio de 2012)

la responsabilidad de enseñar a los alumnos como se analiza un texto literario, para posteriormente plasmar la temática en una obra de arte.

Esta actividad consistía en especificar la importancia de la literatura: leer el texto, explicar el contenido y analizar con los estudiantes las ideas y temas que se trataron. Los voluntarios para realizar esta actividad deben tener mucha paciencia y saber cómo tratar a sus alumnos.

Según el gerente de ventas⁵⁹ de la compañía el mayor beneficio que se genera en los colaboradores por medio de la participación en este tipo de actividades, es que se fomenta su compromiso con la organización. Señala que al tratar temas sociales las empresas deben tomar el liderazgo, estructurar y organizar programas que permitan al personal involucrarse en un espacio en el que se sientan útiles y reconocidos socialmente.

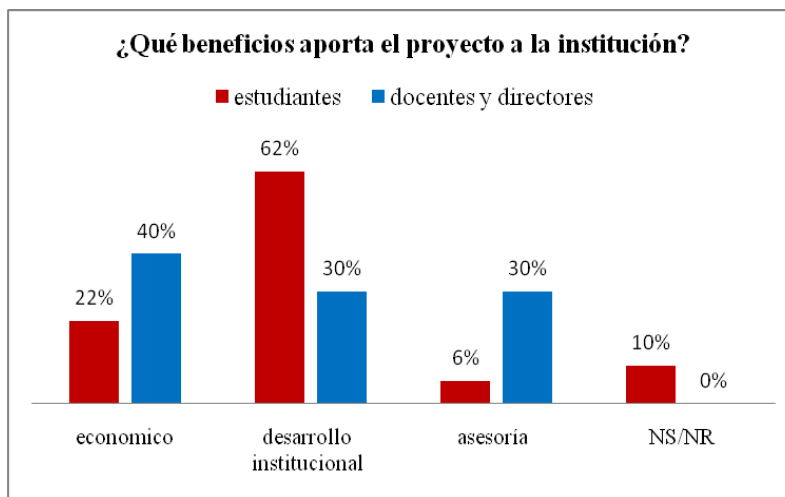
Las estrategias que Alianza Suiza ha implementado para incentivar la lectura aportan al fortalecimiento académico de los estudiantes y las escuelas. Estas actividades son sostenibles, porque los públicos involucrados tienen las herramientas necesarias, para que en un futuro de manera independiente, las utilicen para mejorar sus condiciones de vida.

Las actividades de capacitación y equipamiento son recordadas por los docentes en un promedio de 17% para cada una. Esto se debe a que son acciones que les competen directamente para el proceso de enseñanza-aprendizaje y también porque están pendientes de que las escuelas cuenten con equipos que les permita mejorar la calidad de la educación.

Las actividades que menos recuerdan son las que se han incorporado recientemente y tienen que ver con temas medioambientales, levantamiento topográfico y seguridad y riesgo, que se han implementado como proyecto piloto, únicamente, en la escuela Gena.

⁵⁹ (Sánchez, 2012)

Gráfico 8



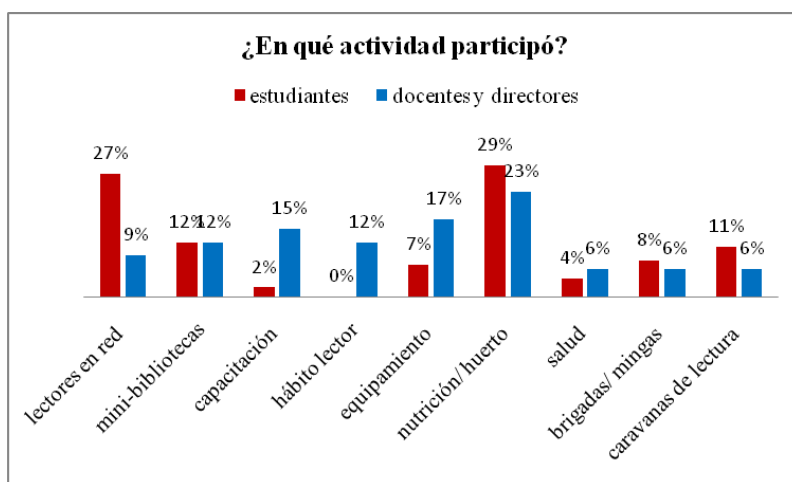
Elaborado por: Carolina Moncayo

Como se observa en el gráfico, la mayoría de los estudiantes (63%) considera que el mayor beneficio que el proyecto da a las escuelas es aportar al desarrollo institucional para que éstas tengan un mejor desempeño. Esto se debe a que el proyecto realiza entrenamiento para formación y actualización de docentes y directivos, con el objetivo de que cuenten con las herramientas necesarias para desempeñar de mejor manera su trabajo como educadores. Por ejemplo, se han realizado talleres sobre actualización y fortalecimiento curricular de educación básica.; han impartido el taller “Haz la diferencia I y II” que aportó al personal docente con herramientas y metodologías útiles para el manejo en el aula y, realizaron una línea base que dio información sobre el manejo de proyectos que se ejecutan en las escuelas en el que muestran sus fortalezas y debilidades. Por otro lado, la tercera parte de los docentes considera como un beneficio al desarrollo institucional y la asesoría.

El 40% de los docentes, es decir el indicador más alto dice que el aporte económico fue el mayor beneficio que el proyecto generó. Mientras que este mismo beneficio lo valoran el 22% de los estudiantes. Los docentes especifican que se han ejecutado acciones que satisfacen necesidades materiales específicas de las diferentes instituciones. Se ha mejorado la fachada de dos escuelas intervenidas, se ha diseñado y dirigido la colocación de baterías sanitarias en

las escuelas que lo han requerido, se instaló una sala de computó en la escuela Gena y se ha aportado en la redistribución de espacio y mejoramiento físico de las aulas. Sin embargo, a pesar de que los estudiantes son los usuarios de estos aportes, es escaso el porcentaje que menciona este tema. Lo que nos permite ver que para los docentes y directivos las actividades concretas y palpables son de mayor importancia que para los estudiantes. Niños, niñas y adolescentes valoran más actividades que mejoren el desempeño de la institución y que contribuyan a que exista una mejor educación en las escuelas.

Gráfico 9



Elaborado por: Carolina Moncayo

Las actividades que tienen que ver con lectura y nutrición se han incorporado como parte de la malla curricular en las escuelas, razón por la cual, podemos ver en el gráfico superior que existe más participación en estos programas.

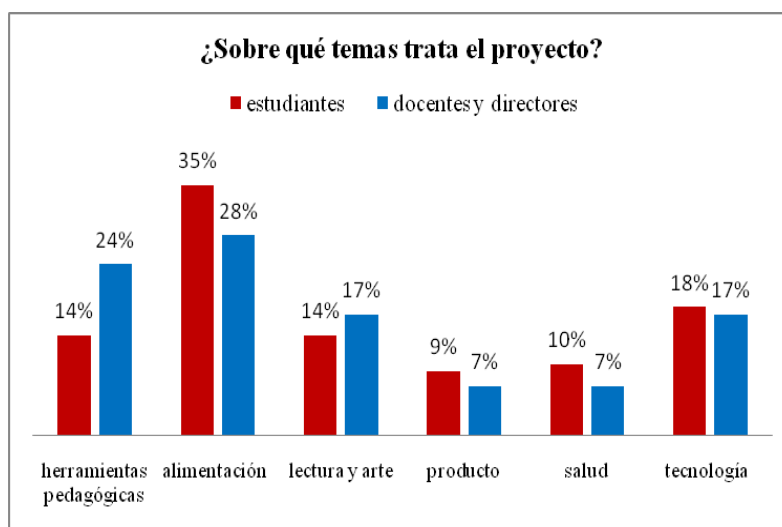
Las actividades capacitación y hábito lector son dirigidas a docentes y directores, ya que las empresas aliadas consideran que este público juega un papel trascendental si se desea generar un cambio que mejore la calidad de la educación en el país. Sin embargo, es bajo el porcentaje que menciona estas actividades (12 y 15% respectivamente) lo que demuestra que los docentes no están involucrados y, por ende, no se están cumpliendo los objetivos esperados.

Para Trinidad Ordóñez estos resultados reflejan la compleja realidad de las unidades educativas, dice que uno de los problemas más graves que afronta la Alianza es que existe excesiva rotación de personal docente, lo que trae como consecuencia que no se pueda capacitar a todos y no se genere compromiso razón por la cual el proyecto es débil en este público.

Existen actividades en las que la comunidad educativa no se siente involucrada, se constató que todas las clases cuentan con un espacio destinado para “mini-bibliotecas”. Sin embargo, la muestra no señala esta actividad, lo que demuestra que es necesario motivar el uso de los textos con los que cuentan las escuelas para que el público se identifique con ellos.

Las actividades que tratan sobre salud tampoco son mencionadas, a pesar de que se han impartido charlas en las escuelas Gena e Italia y se han hecho chequeos médicos a más de 400 personas. Jacqueline Calvachi, representante de Novartis en el proyecto Alianza Suiza dice que es necesario re-estructurar la intervención de la empresa en el proyecto. Comenta que desde este año se creó el departamento de Responsabilidad Social Empresarial y la organización se encuentra interesada en generar actividades relacionadas al tema de salud que tomen en cuenta las necesidades de la comunidad intervenida para generar un mayor impacto.

Gráfico 10



Elaborado por: Carolina Moncayo

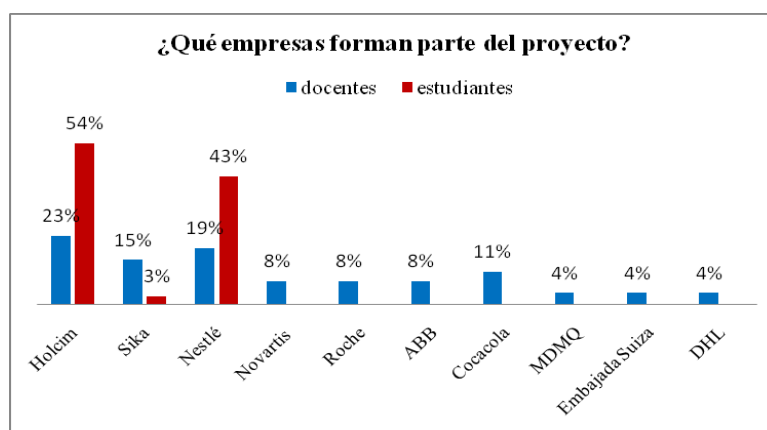
El programa Lectores en red se realiza a través de una plantilla informática, razón por la cual un 18% y 17% respectivamente, manifiestan que el proyecto trata sobre tecnología.

El 24% de docentes y directores expresan que el proyecto trata sobre herramientas pedagógicas, ellos comprenden el objetivo del proyecto y reconocen los esfuerzos que la Alianza realiza para que desempeñen mejor sus funciones y así ofrecer una mejor educación a los estudiantes.

Desde la perspectiva de los colaboradores de Novartis (que se han involucrado en la Alianza por medio del voluntariado corporativo) la temática sobre la que trata el proyecto consiste en la promoción de la lectura en las escuelas intervenidas, no conocen las otras actividades que el proyecto ejecuta. Consideran que el objetivo de la organización al intervenir en este tipo de proyectos consiste en aportar al desarrollo de sectores vulnerables de la sociedad, sin embargo, no saben en qué consiste Alianza Suiza como tal.

Jacqueline Calvachi dice que el personal de la organización no se involucra ni participa lo suficiente en el proyecto y menciona que, la difusión interna trata sobre temas específicos, que no transmiten a profundidad los objetivos que la organización busca alcanzar por medio de este tipo de actividades.

Gráfico 11



Elaborado por: Carolina Moncayo

El proyecto consiste en la alianza de las empresas: Novartis, Roche, Holcim, ABB, Sika, Nestlé y la embajada de Suiza. La intervención es ejecutada bajo el nombre de “Alianza Suiza”. Sin embargo, como se presenta en el gráfico superior, las empresas más nombradas son Holcim y Nestlé. Esto se debe a que estas organizaciones cuentan con un modelo establecido de intervención en los programas de RSC que ejecutan. Son las empresas de mayor trayectoria en el tema y las que mayores aportes hacen.

Las escuelas forman parte de la vecindad de Holcim y en varias ocasiones el voluntariado corporativo de esta organización asiste a las actividades con su uniforme, lo que implica que haya una relación más cercana y por ello la recordación de esta empresa que está en el barrio sea mayor.

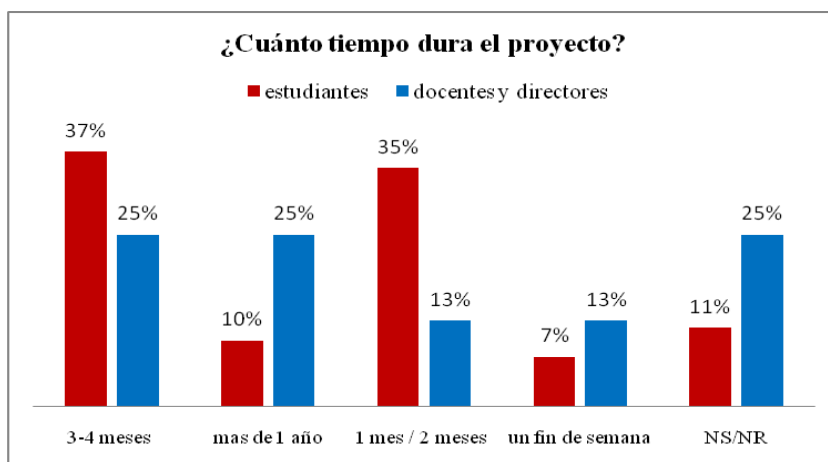
Nestlé, por su parte, ejecuta el programa *Nutrir* que consiste en aportar a la educación e incorporar temas de nutrición, seguridad alimentaria, higiene, actividad física y cocina saludable para los escolares. El programa es estructurado, planificado e incluye a la comunicación por lo que cuenta con material pedagógico que lleva el logo sólo de esta empresa, lo que le significa un posicionamiento en el imaginario de los niños.

Trinidad Ordóñez explica que la escasa recordación que existe de Roche, ABB y Sika se debe a que estas empresas no cuentan con un departamento o área de responsabilidad social empresarial ni comunicación que apoye su intervención. Sin duda se observa que la comunicación es un elemento fundamental para que las empresas logren posicionar su quehacer en las comunidades, pues no solo es ir de vez en cuando o apoyar algún proceso, sino complementar sus acciones con el uso de la comunicación como un elemento dinamizador y además para que la empresa sea socialmente reconocida.

La Alianza Suiza no cuenta con políticas ni manuales de identidad corporativa que regulen el uso de su imagen corporativa, ni establezcan normativas sobre el uniforme que deben llevar los miembros del voluntariado corporativo de las diferentes empresas que ejecutan el proyecto, lo cual reduce la posibilidad de un reconocimiento social y de un posicionamiento estratégico en las comunidades, aspecto que debe ser urgentemente solucionado con la

definición de políticas de comunicación institucionales que transversalicen su accionar, por medio de un alineamiento en cuanto a la imagen corporativa.

Gráfico 12

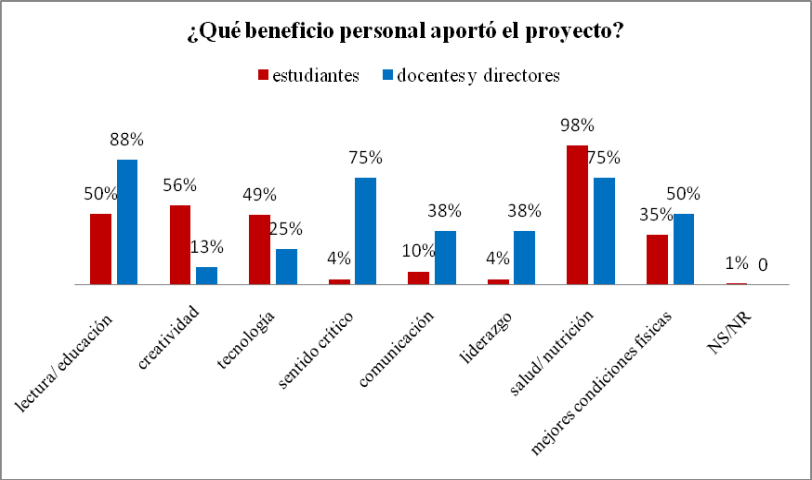


Elaborado por: Carolina Moncayo

Se observa de acuerdo a los resultados obtenidos que los encuestados consideran que el proyecto tiene una duración de 3 años en las escuelas Gena, Italia y el Carmen. Ciertamente los docentes son quienes más se aproximan a la duración correcta (25%). Por el contrario, la mayoría de estudiantes dicen que el proyecto dura de 3-4 meses, lo que demuestra que alrededor 37% de la muestra no recuerda cuanto tiempo dura el proyecto. A pesar de estos resultados la mayor parte de la comunidad educativa considera que es suficiente el tiempo con el que cuenta el proyecto. Únicamente, los docentes y directores mencionaron que no fue suficiente el tiempo que duró el proyecto, ya que sienten que necesitan más capacitación y empoderamiento sobre el tema. Esto probablemente se debe a la cultura generalizada en el país de recibir aportes de la empresa privada y quieren que esto se lo haga de manera permanente, por ello es necesario que los beneficiarios comprendan que un proyecto es una semilla que se siembra para que luego la comunidad lo continúe sin la necesidad de las empresas para que puedan avanzar por sí mismos.

Frente a este punto se considera conveniente que la comunidad educativa tenga reuniones con los representantes y voluntarios involucrados en la Alianza para definir como se ejecutará la intervención, las actividades que la componen y los objetivos que se busca alcanzar, que contemplan lograr que el proyecto sea sostenible.

Gráfico 13

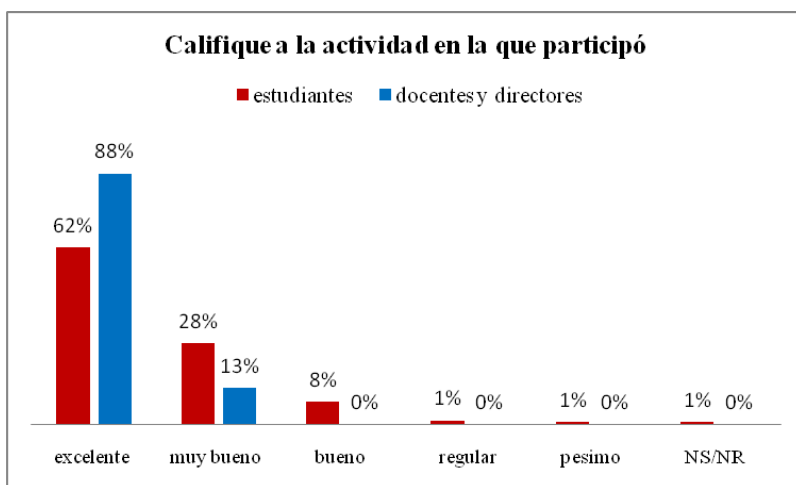


Elaborado por: Carolina Moncayo

Los resultados muestran que el proyecto genera aportes personales a la comunidad educativa, como se muestra en el gráfico superior, el mayor aporte tiene que ver con nutrición (98% y 75% respectivamente), tema que permite que los beneficiarios tengan estilos de vida saludables. La alianza también ayuda a fomentar la creatividad por medio de actividades que vinculan la lectura y el arte a través de la actividad “caravana de lectura”. Estos resultados demuestran la importancia que los programas de lectura y nutrición tienen para la comunidad educativa y además, ejemplifican la metodología y tipo de programa que se debe ejecutar si se desea llevar a cabo una actividad de RSE exitosa. Al ser salud y educación los dos pilares fundamentales del desarrollo para que una comunidad supere sus condiciones de pobreza, la inversión de la empresa en estos campos resulta altamente favorable para las escuelas.

La coordinadora del proyecto considera que el ejecutar actividades periódicas, permanentes y planificadas determinan que el trabajo realizado genere una contribución real al entorno, razón por la cual, manifiesta que es necesario ejecutar programas por parte de todas las empresas; alternativa que permitirá obtener mayores y mejores resultados al proyecto y ampliar el radio de acción de las empresas en este campo.

Gráfico 14

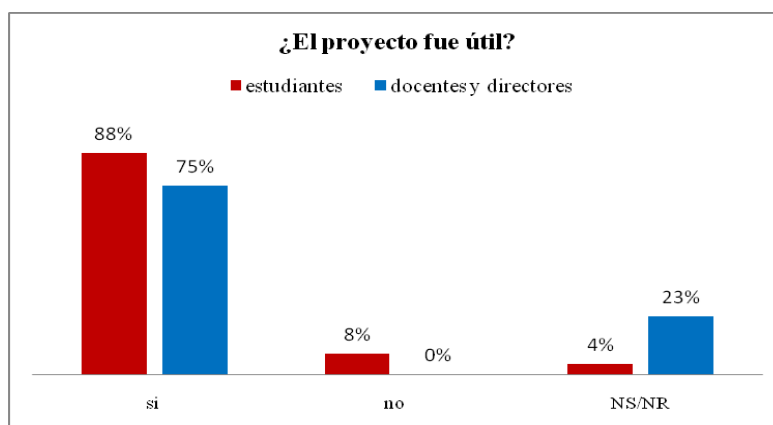


Elaborado por: Carolina Moncayo

Como se muestra en el gráfico, la mayor parte de la comunidad educativa califica al proyecto como excelente. Se realizaron preguntas abiertas y se determinó que las actividades que más les gustó ejecutar son las que tienen que ver con los huertos implementados en las escuelas; dicen que es una actividad que les permite aprender sobre la naturaleza y ver el proceso de crecimiento de las plantas; la describen como una actividad práctica y atractiva en la que es más fácil involucrarse. Un 16% considera que la actividad más agradable es la que trata sobre lectura, dicen que gracias al proyecto cuentan con materiales y actividades atractivas que permiten entender con claridad los textos y generar una interpretación personal que puede ser conocida y expuesta a los compañeros.

Los voluntarios de Novartis, que han participado en el proyecto manifiestan que “la experiencia fue muy satisfactoria; este tipo de actividades permiten conocer otras realidades e involucrarte con seres humanos de los que puedes aprender nuevas cosas constantemente”. Consideran que para realizar un mejor trabajo deben participar más de estas actividades y asistir de manera frecuente a las escuelas. Una persona del área de marketing⁶⁰ comenta que el hecho de que exista poca planificación y tiempo destinado para este tipo de actividades, limita la intervención de los voluntarios y, por ende, se limita el aporte personal que este tipo de actividades puede dar.

Gráfico 15



Elaborado por: Carolina Moncayo

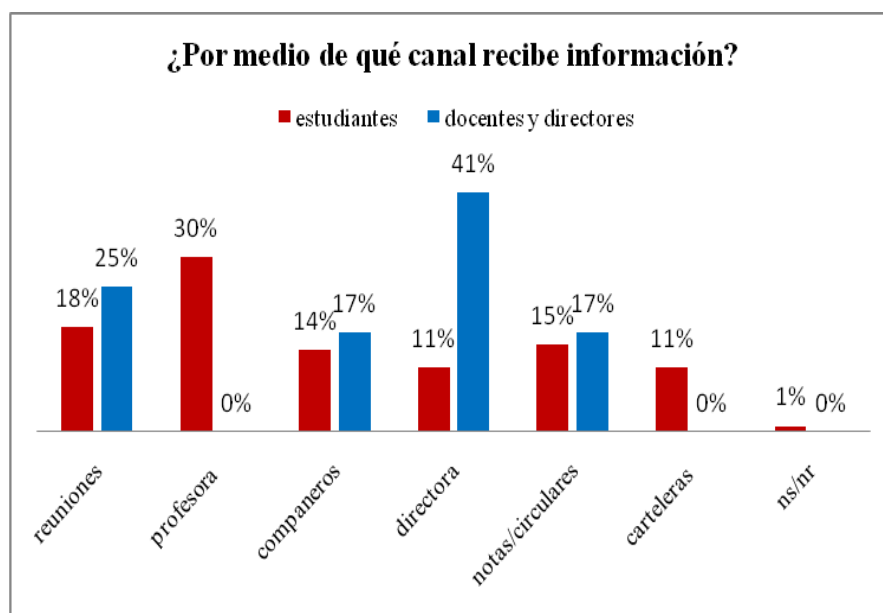
El proyecto fue útil para la mayor parte de la comunidad educativa intervenida para la mayoría de estudiantes y en menor proporción de los docentes. Realizamos preguntas abiertas para conocer con mayor profundidad la perspectiva de los encuestados y opinaron que el proyecto trata sobre temas de interés y útiles para su vida. Añaden que las actividades les ayudan a mejorar su calidad de vida y su relación con el entorno, porque mejoran su desempeño y les aportan con mayor conocimiento en diferentes temas que son aplicables a su vida cotidiana.

⁶⁰ (Meythaler, 2012)

El personal docente, por su lado, destacó que el proyecto aporta en los temas relacionados a la planificación institucional y les permite ofrecer una mejor educación a los alumnos. Mencionan que los temas tratados mejoran la calidad de su trabajo y les incentiva a compartir los conocimientos a los estudiantes.

Trinidad Ordóñez, comenta que los cambios actuales que se han formulado, según la nueva Ley de Educación permiten que por medio del proyecto las empresas privadas aporten a la solución de problemas públicos. Afirma que las escuelas necesitan soporte para cumplir con la normativa actual y considera que esta es un área de oportunidad para el proyecto, ya que la intervención toma mayor fuerza por la propia demanda de los beneficiarios, por medio de la implementación de herramientas oportunas y necesarias para la comunidad educativa.

Gráfico 16



Elaborado por: Carolina Moncayo

Para implementar un plan de comunicación estratégico, se solicitó a la comunidad educativa que especifique los canales y medios de comunicación con los que actualmente cuenta cada institución. El canal de comunicación que se usa con mayor frecuencia es el interpersonal a

través del personal docente o las directoras de las instituciones educativas que son quienes difunden la información . Sin embargo, en el estudio se constató que el personal docente y directivo no cuenta con el empoderamiento ni información suficiente como para ser un canal de comunicación efectivo.

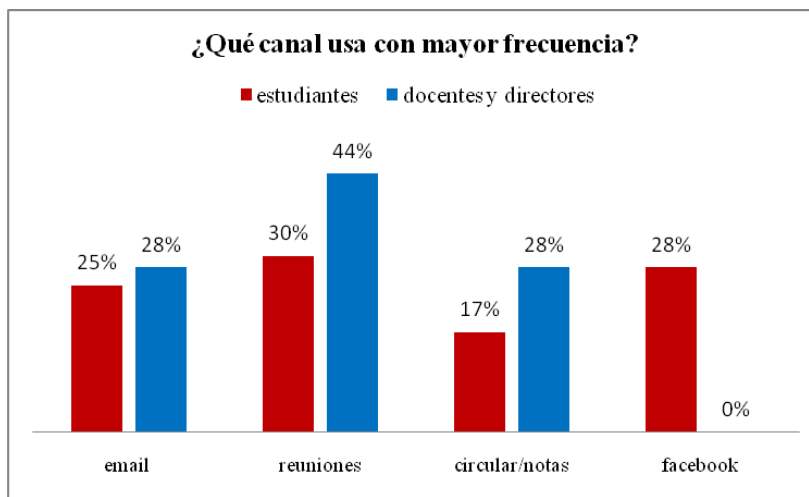
Los estudiantes utilizan frecuentemente las carteleras, que están ubicadas en todas las aulas de las unidades educativas. La tendencia de los estudiantes es recibir la información difundida por la profesores o por medio de las notas que se envían a la casa, lo que vincula a los representantes legales de niños y niñas con las actividades ejecutadas en la escuela y genera nexos de identificación y mayor participación.

Según los datos obtenidos, podemos comprender que en las unidades educativas se maneja regularmente la comunicación vertical, en la que se respetan las jerarquías. Adicionalmente, los resultados presentados muestran que la comunicación interpersonal es preferida por el público involucrado, por lo que una forma de mejorarla puede ser la capacitación en temas de comunicación a los docentes para que ejerzan este rol de manera técnica y puedan llegar al público de mejor manera.

Los voluntarios involucrados dicen que el canal por el cual reciben información actualmente es el correo institucional y la revista *Innova* que se publica cada seis meses y se entrega a todos los colaboradores de la organización.

Sin embargo, podemos ver que estas estrategias no son suficientes, ya que el público involucrado no cuenta con información suficiente sobre el tema. Habrá que indagar también cuál es el nivel de lecturabilidad de la revista para saber de su efectividad.

Gráfico 17



Elaborado por: Carolina Moncayo

Como podemos ver en el gráfico superior los canales que mayor uso tienen en la comunidad educativa intervenida son las reuniones, lo que demuestra la importancia que dan a la recepción y respuesta de los mensajes de manera directa. Tanto alumnos como profesores tienen interés por participar y ser escuchados e involucrados en las actividades que la Alianza implementa.

Por otro lado, el correo electrónico es el canal de comunicación que con mayor frecuencia usa la comunidad educativa. Pudimos constatar que todos tienen acceso a internet en las escuelas intervenidas lo que permite que este canal se emplee en un plan de comunicación estratégica.

Las circulares también tienen acogida según el punto de vista de docentes y directores, ya que consideran que por medio de este canal se logra dejar constancia de los mensajes transmitidos y se logra recordar a los alumnos las actividades que se realizan. Sin embargo, los estudiantes no lo consideran a éste un canal efectivo de comunicación.

Un dato interesante es que los estudiantes en un 28% usan frecuentemente la red social Facebook, lo cual muestra una incorporación a las nuevas tecnologías por lo que las autoridades deberán implementar esta herramienta comunicativa con fines educativos.

Realizamos preguntas abiertas para conocer con mayor profundidad el punto de vista de la comunidad educativa con respecto a este tema. Específicamente, Verónica Artieda directora de la escuela Gena, comentó que considera que el trabajo que se realiza es muy valioso para las unidades educativas, dice que es un proyecto complejo y diverso que para poder lograr su objetivo depende de la participación de los beneficiarios, porque busca generar cambios en la gente, razón por la cual propone que se difunda lo que hace la Alianza y se planifique y estructure anualmente las actividades para que todos conozcan sobre el proyecto y puedan involucrarse más en las actividades.

Desde la perspectiva del voluntariado corporativo, se evidenció que consideran necesario se motive al personal y se den a conocer los objetivos, ya que piensan que es la información más importante y necesaria para ejecutar actividades específicas que los involucren. Adicionalmente, mencionan que si existe mayor planificación y se establece un calendario de salidas de forma periódica podrían realizar de manera efectiva las actividades, puesto que organizarían de mejor manera el tiempo, para cumplir todos los objetivos institucionales.

Afirman que la mejor forma de hacer que la gente participe en estas actividades es por medio de la experiencia, específicamente una persona dijo que el momento en que uno se involucra se convierte en un vocero y, por ende, genera interés en el resto del personal. Por esta razón, propuso que se determine la participación de un colaborador y responsable del tema por área.

Se sugirió que este tipo de información se transmita de manera directa, por medio de testimonios o material audiovisual que motive la participación de la comunidad involucrada.

Frente a esta realidad, Trinidad Ordóñez, menciona que el proyecto ha crecido y se ha fortalecido por lo que cada vez es más importante y necesario fortalecer la comunicación interna y externa. Considera que la responsabilidad social empresarial debe manejar la comunicación estratégicamente, en la actualidad, ya que cada vez adquiere mayor importancia tanto para el público interno como el externo de las organizaciones.

4.5 Conclusiones

- Las actividades de Responsabilidad Social Empresarial, que vinculan a la compañía con la comunidad realizadas por el Proyecto Alianza Suiza son reconocidas por los participantes, pues el 100% de la muestra ha escuchado sobre el proyecto y conoce las actividades que ejecuta.
- De todas las actividades realizadas en el proyecto las que más acogida y recordación tienen son las de nutrición saludable y lectura, ya que están articuladas; reproducen la dinámica de la comunidad respetando roles y, delegan responsabilidades para que sean ejecutadas de manera periódica de acuerdo a la malla curricular. Nutrición saludable es una actividad recordada por el 34% de la muestra, mientras que las actividades de lectura son recordadas por un 19%.
- Existen actividades que no han adquirido mucha fuerza ni impacto en la comunidad educativa, razón por la cual tienen un grado menor de recordación, como es el caso de las que se relacionan con el cuidado del medio ambiente y la capacitación.
- Para el 70% de la comunidad educativa las actividades que más relevancia tienen y que más impacto generan son las que aportan al desarrollo institucional, es decir, actividades que promueven la preparación y mejor desempeño de los docentes y directores y que permiten a los estudiantes acceder a una educación de calidad.
- Los participantes no tienen la suficiente información sobre el proyecto, no conocen el tiempo de duración que tiene, ni se reconoce a las empresas que forman parte del mismo. Las empresas más recordadas son Holcim (54% docentes y 23% estudiantes) y Nestlé (19% estudiantes y 43% docentes), ya que en el caso de la primera, ésta se encuentra cerca de la vecindad de la mayoría de las escuelas y Nestlé produce material comunicacional con información sobre la actividad “huertos saludables” que es entregada a la comunidad educativa.

- Los aportes del proyecto han sido principalmente relativos a nutrición y creatividad. Existe una imagen positiva del proyecto. Consideran que es útil y que trata sobre temas de interés, aplicables a su vida cotidiana, se encuentran satisfechos con las actividades realizadas.

4.6 Recomendaciones

- Se recomienda implementar programas de RSC que traten estos temas de salud, educación y medio ambiente de forma articulada en los que cada una de las empresas miembro conozca los objetivos y resultados que desea obtener por medio de las actividades ejecutadas y haya una coordinación de los programas.
- Al ser un proyecto en el que intervienen diferentes empresas, se recomienda que se incorporen lineamientos que establezcan aspectos formales de la identidad corporativa y, por ende, se logre cumplir con los objetivos de la RSC que consiste en generar un aporte a las empresas y a la comunidad.
- Implementar un plan de comunicación estratégica es necesario y urgente, tomando en cuenta la dinámica de las unidades educativas y los niveles jerárquicos existentes, se recomienda que se socialice el proyecto y se de a conocer los objetivos, resultados y actividades incorporadas al personal docente y directivo, con el fin de que sean ellos los encargados de difundir e involucrar a las diversas actividades a niñas, niños y adolescentes. De esta manera se logrará la sostenibilidad de las actividades emprendidas. El uso estratégico de la comunicación es indispensable para que articule todas las actividades del proyecto e involucre a todos los actores.
- Se recomienda reforzar la comunicación interpersonal como la más importante, pero es necesario habilitar nuevos canales de comunicación e incorporar las nuevas tecnologías como correo electrónico y la incorporación de las TIC y sus diferentes herramientas como la red social Facebook para llegar de una manera simple a toda la comunidad.

- Novartis debe ejecutar un programa específico sobre el tema de salud que involucre a todos los públicos de interés incluyendo a su personal voluntario. El programa RSE Novartis debe ser planificado e incluido en la malla curricular. Esto permitirá que todos los actores se beneficien de dicha actividad y puedan empoderarse del proyecto y los objetivos institucionales que se pretende alcanzar.
- Es recomendable que se incluya la comunicación externa para generar información sobre RSE que sensibilice a las empresas y genere, de su parte, un mayor compromiso con las actividades sociales, dada la evidencia en la construcción y fortalecimiento de imagen y reputación corporativas.
- El proyecto debe contar con un sistema de evaluación desde el punto de vista comunicacional a fin de evidenciar la marcha del mismo, generar ajustes si ameritan así como los cambios generados o el impacto logrado.

CAPÍTULO 5: PROPUESTA PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN NOVARTIS, ALIANZA SUIZA

5.1 Introducción

La comunicación y la RSC al emplearse de manera adecuada impactan en los valores intangibles de las organizaciones. Actualmente, la importancia que han adquirido los públicos de interés incorpora una nueva estrategia empresarial que busca interactuar y mantener una relación saludable con el entorno. El sector privado debe responder a las necesidades de la sociedad y aportar al desarrollo sostenible de la misma, ya que esto le permite mantenerse a largo plazo en una sociedad saludable y rentable.

Por medio de la comunicación se puede efectuar el acercamiento entre la organización y la comunidad, permite generar una respuesta, un aporte y un valor a la organización. La comunicación es el punto de partida de la interacción humana. Es por esta razón que partiendo de la investigación realizada a los diferentes actores que participan en el proyecto Alianza Suiza se realiza esta propuesta de comunicación estratégica, partiendo de que “la comunicación no constituye un fin en sí misma para las organizaciones, su rol es el de una herramienta de gestión orientada a la consecución de objetivos naturales de la organización” (María José Bustos 97)

El diagnóstico muestra que Novartis en el proyecto Alianza Suiza tiene la generar mayor compromiso por parte de los actores que interactúan. Esta propuesta pretende que la intervención de la empresa en el proyecto sea reconocida tanto por los beneficiarios como por el personal de la organización y la sociedad, con esto se plantea la condición de ganar - ganar que permitirá que la organización cuente con un impacto en su imagen, identidad y reputación corporativa y que los beneficiarios participen en procesos de capacitación y desarrollo social sostenibles.

El objetivo general de la propuesta es posicionar a Novartis como un referente empresarial responsable e innovador que trabaja por la educación y la salud de niños, niñas y adolescentes por medio del Proyecto Alianza Suiza. La comunicación, en este caso, será aplicada más que como una herramienta, como una estrategia esencial, que facilita la relación de la empresa con sus públicos de interés.

La propuesta toma en cuenta el contexto ecuatoriano para guiar la intervención de la organización basada en las necesidades de la niñez en el país⁶¹:

- El sistema de salud pública no tiene la capacidad de responder ante la demanda generada por la concentración urbana. De hecho, los servicios públicos, lamentablemente, continúan con problemas en la gestión y en la visión integral de la atención a la salud a pesar de los decretos de emergencia implementados para superar la crisis (ODNA, 2011).
- El riesgo de enfermedades gastrointestinales se mantiene dentro de las tres primeras causas de mortalidad de menores de 6 años de edad desde 1999.
- Las enfermedades respiratorias muestran un incremento en los egresos hospitalarios. Entre 1999 y el 2008 la tasa de egresos hospitalarios por estas enfermedades, entre la primera infancia, pasó de 83 por 10 mil a 167 por 10 mil.
- Las enfermedades genitourinarias, el cáncer y las enfermedades vinculadas al sistema cardiovascular emergen con mayor frecuencia en la salud de la niñez y adolescencia. Estas transformaciones evidencian que los cambios ocurridos en los comportamientos sexuales de la población adolescente no han estado necesariamente acompañados por políticas públicas que les permita informarse y garantizar la seguridad de su salud sexual.

La propuesta toma en cuenta las necesidades comunicacionales de los públicos involucrados y las necesidades de la comunidad educativa que es intervenida tomando en cuenta como eje central la reforma de la Ley de Educación actual.

⁶¹ (Observatorio de los derechos de la Niñez y Adolscencia; Plan Internacional; save the childrens, 2012)

5.2 Objetivos:

5.2.1 Objetivo Principal:

Posicionar a Novartis como un referente empresarial responsable e innovador que trabaja por la educación y la salud de niñas, niños y adolescentes por medio del Proyecto Alianza Suiza en el Ecuador.

5.2.2. Objetivos específicos:

- Realizar estudios de proceso y sumativos para conocer los resultados del proyecto por fases y en su integralidad.
- Implementar un área de acción de RSE y comunicación por parte de Novartis para aportar al mejoramiento de las condiciones de salud de las escuelas aliadas
- Implementar medios de comunicación para apoyar los procesos de formación en RSC
- Realizar una campaña de comunicación al interior de la organización en la que se profundice el concepto de RSC y todas las acciones que Novartis ejecuta para lograr ese fin
- Crear nuevos y variados canales de comunicación que sean de fácil acceso para los diferentes públicos de interés que están involucrados en el proyecto
- Fortalecer la relación del proyecto y las instituciones beneficiarias
- Generar Alianzas y convenios interinstitucionales que fortalezcan la participación de Novartis en el proyecto.
- Difundir a través de los medios de comunicación la labor de Responsabilidad Integral del Proyecto Alianza Suiza

5.2.3. Estrategias y acciones:

5.2.3.1 Estrategia 1– Uso de la investigación

Realizar estudios de proceso y sumativos para conocer los resultados del proyecto por fases y en su integralidad.

Acciones:

- Levantar información actualizada y útil sobre el desarrollo del proyecto.
- Realizar estudios de impacto comunicacional de los proyectos de RSC para conocer el éxito logrado.
- Socializar con todos los actores los resultados obtenidos de los estudios.

5.2.3.2 Estrategia 2– intervención en la comunidad

Implementar un área de acción de RSE y comunicación por parte de Novartis para aportar al mejoramiento de las condiciones de salud de las escuelas aliadas.

Acciones:

- Proveer de botiquines identificados por Alianza Suiza a las escuelas que los requieran.
- Formación de promotores de salud comunitarios, a través de reuniones y capacitaciones dirigidas a la comunidad.
- Talleres de capacitación a docentes, padres y madres de familia de las escuelas sobre los temas de salud que necesita la comunidad educativa.
- Chequeos médicos a la comunidad educativa.
- Participación de la organización en casas abiertas al interior de las escuelas.

- Producción de material pedagógico, para que la temática se pueda incorporar a la malla académica y aportar de manera efectiva a los participantes. Por medio de la difusión de información que trate sobre salud, como cuidar el cuerpo y conocerlo.
- Generar espacios de participación para que niños, niñas y adolescentes puedan desarrollar su comprensión y expresarse libremente sobre la sexualidad y el cuidado de su cuerpo.
- Capacitar a docentes y administrativos sobre cómo realizar campañas y procesos comunicativos efectivos con el fin de que puedan articular sus funciones, mejorar la calidad de educación y apropiarse y ejecutar, posteriormente, el proyecto de manera independiente siendo los voceros capaces de interactuar con la comunidad educativa.
- Sensibilizar al personal de Novartis sobre el tema de RSC y la importancia de su participación con el fin de que se involucren en los programas.
- Realizar visitas a las escuelas que Novartis por medio del Proyecto Alianza Suiza interviene para que los colaboradores visibilicen el trabajo realizado y las necesidades de la comunidad beneficiada por el proyecto.

5.2.3.3 Estrategia 3- Uso intensivo de medios de comunicación para apoyar los procesos de formación en RSC

Acciones Novartis:

- Se sugiere crear una red de responsables por áreas, que será el personal que con mayor frecuencia ha participado en estas actividades, con el fin de fortalecer el compromiso por parte de los colaboradores al interior de la organización.
- Se debe capacitar al personal de la organización con el fin de que se conviertan en capacitadores sobre los temas que se va a tratar en el programa de Novartis

- Definir e implementar el enfoque sobre RSC entre todos los interlocutores y representantes de las empresas para que exista mayor consenso y aporte por parte de las organizaciones en el proyecto a través de estrategias de comunicación efectivas.

5.2.3.4 Estrategia 4- Planificación, diseño y ejecución de una campaña de comunicación sobre el proyecto:

Realizar una campaña de comunicación al interior de la organización en la que se profundice el concepto de RSC y todas las acciones que Novartis ejecuta para lograr ese fin.

Acciones

- Diseño de la estrategia comunicacional, para que todo el personal tenga información sobre el proyecto, en qué consiste y que objetivos busca alcanzar. .
- Producción de piezas de comunicación por medio de mensajes que a manera de testimonios den a conocer sobre resultados y objetivos
- Validación de piezas comunicacionales
- Diseño de plan de medios
- Puesta al aire de la campaña. Fase de expectativa, mantenimiento y cierre
- Evaluación de impacto

5.2.3.5 Estrategia 5- Apertura de nuevos canales de comunicación

Crear nuevos y variados canales de comunicación que sean de fácil acceso para los diferentes públicos de interés que están involucrados en el proyecto.

Acciones

- Reuniones bimensuales dirigidas al personal docente y administrativo de las escuelas para que se les dé a conocer en qué consiste el proyecto, las actividades que se ejecutan y los objetivos que busca alcanzar.
- Diseño y entrega de material impreso de Alianza Suiza en el que se detalle el trabajo realizado y las áreas de intervención.
- Definir un docente responsable de cada una de las actividades que se realiza en el proyecto.
- Envío de correos electrónicos periódicamente a los docentes con el fin de que conozcan lo que se ha realizado en el proyecto
- Ubicación de material comunicacional en las áreas de espera de las escuelas con el fin de que se difunda de manera general en qué consiste el proyecto
- Crear un “fan page”⁶² en Facebook, un sitio web y un blog de la Alianza que se actualice constantemente con información sobre: fechas de nuevas actividades, fotos y videos sobre el proyecto, objetivos, metas y resultados obtenidos en beneficio de la comunidad.
- Difusión del programa en la memoria de Novartis 2013-2014
- Generación de material audiovisual sobre el programa y la intervención realizada.

Guardar una unidad entre los canales que se manejan, para esto es importante remitirse a un mismo formato de diseño (colores, tipo de letra, lenguaje, etc.)

⁶² Fan page: página en Facebook diseñada para usos institucionales en donde aquellas personas que hagan clic en “Me Gusta” recibirán toda la información que se comparta en la página y podrán también interactuar con su administrador y otros “fans”.

5.2.3.6 Estrategia 6- campaña de comunicación en las escuelas

Fortalecer la relación del proyecto y las instituciones beneficiarias

Acciones:

- Lanzamiento de la campaña:
- Presentación del trabajo realizado por Alianza Suiza y los programas y actividades que se realizan.
- Coctel de lanzamiento oficial con autoridades de las escuelas y docentes.
- Actividades llamativas en los patios de las escuelas. Se recomienda el uso de actividades de tipo BTL.
- Desarrollo de la campaña:
- Generar un acercamiento personal a los estudiantes (visitas a las aulas con material gráfico que contenga la información sobre los nuevos canales y la información que encontramos en estos)
- Se recomienda una campaña de corta duración (1 día de lanzamiento, 3 de desarrollo y 1 de cierre)
- Cierre de campaña.

Guardar una unidad en los materiales por lo que es importante remitirse a un mismo formato de diseño (colores, tipo de letra, lenguaje, etc.)

5.2.3.7 Estrategia 7- Convenios interinstitucionales

Generar Alianzas y convenios interinstitucionales que fortalezcan la participación de Novartis en el proyecto.

Acciones:

- Realizar reuniones y convenios con Plan Internacional con el fin de que orienten la planificación y propuesta para el programa de Novartis hacia la comunidad educativa y generar una alianza que permita mayor impacto reduciendo el costo de intervención.
- Realizar reuniones con Colegio de Médicos y Ministerio de Salud con el fin de conocer las necesidades de la niñez y adolescencia en temas de salud y el interés por parte de estos públicos de interés de participar como actores del Proyecto
- Generar una Alianza con el Ministerio de Educación con el fin de que este respalde el programa y permita incorporar los textos a las escuelas como material educativo

5.2.3.8 Estrategia 8- Visibilidad en medios masivos

Difundir a través de los medios de comunicación la labor de Responsabilidad Integral del Proyecto Alianza Suiza.

- Capacitar a la coordinadora del proyecto en Vocería y Media Training
- Generar reportajes para medios nacionales y locales.
- Ubicar información tipo “free press” en medios de comunicación sobre las actividades de RSC del proyecto Alianza.

5.2.3. Presupuesto Alianza Suiza:

Para poder implementar un plan de comunicación estratégica es indispensable contar con los recursos económicos necesarios y adicionalmente manejar una línea de negocio que priorice la ejecución apropiada de la RSE. Se ha constatado que la empresa intervenida se encuentra interesada en aplicar la propuesta planteada y como se muestra a continuación la propuesta

está dentro del presupuesto destinado por las organizaciones para la ejecución de proyectos sociales.

Tabla 5

PROYECTO ALIANZA SUIZA		PRESUPUESTO	Entidad Responsable
Estrategia 1 (Estudios de proceso y sumativos)			
Total Estudios de proceso y sumativos		\$ 6.000,00	Alianza Suiza
Estrategia 2 (Implementar un área de acción de RSE y comunicación por parte de Novartis)			
campana vacunacion		\$ 800,00	Novartis
Casa abierta escuelas		\$ 100,00	Alianza Suiza
Material pedagogico		\$ 400,00	Novartis
Capacitar a docentes y administrativos sobre como realizar campañas		\$ 1.000,00	Alianza Suiza
Total Implementar un área de acción de RSE y comunicación por parte de Novartis		\$ 2.300,00	
Estrategia 3 (Implementar medios de comunicación)			
Implementar enfoque sobre RSC entre todos los interlocutores y representantes de las empresas		\$ 650,00	Alianza Suiza
Capacitar al personal de la organización con el fin de que se conviertan en capacitadores		\$ 500	Novartis
Total Implementar medios de comunicación		\$ 1.150,00	
Estrategia 4 (campaña de comunicación para fomentar la participación al interior de la organización)			
Total campaña de comunicación para fomentar la participación al interior de la organización		400	Novartis
Estrategia 5 (Apertura de nuevos canales de comunicación)			
Material impreso, mailing informativo a docentes		\$ 500,00	Alianza Suiza
Material comunicacional en escuelas involucradas		\$ 2.000,00	Alianza Suiza
fan page, sitio web y blog		\$ 600,00	Alianza Suiza
Evento rendición de cuentas y memoria Novartis		\$ 2.000,00	Novartis
video Alianza Suiza		\$ 800,00	Alianza Suiza
Total Apertura de nuevos canales de comunicación		\$ 5.900,00	
Estrategia 6 (Campania comunicacion escuelas)			
Total campaña de comunicación en las escuelas		\$1.500	Alianza Suiza
COSTOS TOTALES DEL PROYECTO		\$ 17.250,00	
APORTE TOTAL ALIANZA SUIZA		\$ 13.150,00	
APORTE TOTAL NOVARTIS		\$ 4.100,00	

Elaborado por: Carolina Moncayo

Alianza Suiza ha destinado \$20.000, en el periodo 2012-2013, para implementar estrategias de comunicación en el proyecto que permitan involucrar a toda la comunidad educativa con las actividades realizadas. Como se muestra en el cuadro de detalle de presupuesto ubicado en la parte superior, podemos ver que la propuesta si puede ser implementada por las empresas miembro.

Novartis por su parte destina \$10.000 anualmente al proyecto. En el caso de que la empresa deba destinar esa cantidad de dinero al proyecto independientemente de la intervención que ejecute, se puede generar una alianza estratégica con Plan Internacional, ONG que invierte en

proyectos sociales que buscan aportar y mejorar la calidad de vida de niños, niñas y adolescentes y que está dispuesta a asumir el 50% del presupuesto destinado a la intervención de la farmacéutica, con el fin de generar un aporte sostenible que beneficie a la comunidad⁶³.

Si el proyecto incorpora estrategias apropiadas de intervención y comunicación puede ser sostenible, las propuestas presentadas están dentro del presupuesto con el que cuenta el proyecto para el año 2014, lo que permite que sean ejecutables y aplicables.

⁶³ (Rubio, 2012)

BIBLIOGRAFÍA

- Andalucía, J. d. (2012). *Guía de responsabilidad Social empresarial interna y recursos humanos*. Recuperado el 21 de junio de 2012, de Junta de Andalucía: http://www.juntadeandalucia.es/empleo/www/adjuntos/publicaciones/1_1761_guia_responsabilidad_social_empresaial_interna_y_recursos_humanos-publicacion_carl.pdf
- Armado Suárez, A. (2008). Auditoria de comunicación. Buenos Aires: La Crujía.
- Arranz, J. C. (1992). Relaciones Públicas e Identidad Corporativa. En J. C. Arranz, *Relaciones Públicas e Identidad Corporativa* (pág. 215). Barcelona: Gestión.
- Asociación Médica Mundial (AMM). (2012). WMA. Recuperado el 18 de junio de 2012, de http://www.inb.unam.mx/bioetica/documentos/declaracion_helsinki.pdf
- Brandolini, A., & González Frígoli, M. (2008). Comunicación Interna. En *Comunicación interna* (págs. 9, 10, 11, 25, 85, 100). Buenos Aires: La Crujía.
- Calvachi, J. (2011). Inducción Novartis. *Presentación Personal* . Quito, Pichincha, Ecuador.
- Calvachi, J. (13 de mayo de 2012). Licenciada, Comunicación Organizacional . (C. Moncayo, Entrevistador)
- Cázares González, Y. M. (1999). Manejo efectivo de un grupo: el desarrollo de los grupos hacia lamadurez y la productividad. Méjico: Tirllas.
- Centro de Integración, Cooperación y Desarrollo Internacional. (2012). *La Responsabilidad Social de las Empresas, Concept Paper*. Recuperado el 22 de junio de 2012, de <http://www.cicodi.org/Publicaciones/CDocumentsandSettingsAdministradorMisdocumentosRSE-68907708906.pdf>

- Centro mexicano para la Filantropía. (2012). *CEMEFI ORG, el concepto de Responsabilidad Social Empresarial*. Recuperado el 17 de mayo de 2012, de http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf
- Cobos Hernández, J. S. (3 de julio de 2010). *Responsabilidad Social*. Recuperado el 23 de junio de 2012, de <http://200.30.74.19/Descarga/PDF/SCL%20VOLUMEN%203%20JULIO%202010.pdf#page=128> acceso
- Compact, T. G. (2011). *Red Pacto Global Ecuador*. Recuperado el 12 de mayo de 2012, de <http://www.pactoglobal.ec/firmantes-del-pacto-global-en-ecuador/>
- Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social. (2012). *CERES*. Recuperado el 23 de junio de 2012, de <http://www.redceres.org/>
- Costa, J. (2001). Imagen corporativa en el siglo XXI. En J. Costa, *Imagen corporativa en el siglo XXI* (págs. 198, 219). Buenos Aires: la cirugía.
- Deloitte Development LLC. (17 de mayo de 2012). *Deloitte, el 62% de los jóvenes prefiere trabajar en empresas que ofrecen programas de voluntariado*. Recuperado el 17 de mayo de 2012, de http://www.deloitte.com/view/es_es/es/c2eb899a961fb110vgnvcm100000ba42f00arcrd.htm
- Fernández Collado, C. (1999). *La comunicación en las Organizaciones*. Méjico: Trillas.
- Fundación Esquel. (2000). *Responsabilidad Social Ecuador*. Quito: Fundación Esquel.
- Grupo Santillana. (2012). *Lectores en Red*. Recuperado el 22 de julio de 2012, de <http://www.lectoresenred.com.ec/lectoresnrec/loginRC.do;jsessionid=741A1FA3F38EF89845C2A6C88E387E7F>

- Herrera Echenique, R. (2012). *El valor de la reputación corporativa en la organización del siglo XXI*. Recuperado el 21 de junio de 2012, de <http://www.reddircom.org/textos/valorreputacion.pdf>
- Huelva Gallego, A. (2012). *Buena Práctica Clínica, curso Novartis*. Recuperado el 18 de junio de 2012, de <http://www.fabis.org/html/archivos/cursos/ecap/bpc01.pdf>
- Infojardín. (2011). *Glosario Infojardín*. Recuperado el 21 de junio de 2012, de Pltabandas: <http://www.infojardin.net/glosario/plantas-acuaticas/platabanda-platabandas.htm>
- IProfessional.com. (29 de octubre de 2008). *empesas a tomar nota: ¿cómo fidelizar a los empleados en épocas de vacas flacas?* Recuperado el 22 de junio de 2012, de <http://www.iprofesional.com/notas/73762-Empresas-a-tomar-nota-como-fidelizar-empleados-en-epoca-de-vacas-flacas.html>
- Jiménez, J. (2012). Novartis Global . *Inova*, 5.
- Jones, D. (2011 de septiembre de 12). *Las claves para un negocio sostenible negocio sostenible*. Recuperado el 21 de junio de 2012, de Dow Jones Sustainability Index: sostenibilidad y rentabilidad no son incompatibles: <http://negociosostenible.wordpress.com/2011/09/12/dow-jones-sustainability-index-sostenibilidad-y-rentabilidad-no-son-incompatibles>
- Maslow, A. (1987). Motivación y personalidad. En A. Maslow, *Motivación y personalidad* (págs. 21, 38). Madrid: días de Santos Fernando.
- Meythaler, M. D. (13 de junio de 2012). Gerente de logística. (C. Moncayo, Entrevistador)
- Murgia Bergara, I. (15 de mayo de 2008). *¿cómo practicar la RSE interna y externa?* Recuperado el 18 de mayo de 2012, de <http://www.xertatu.net/dokumentuak/up/2007-02-15%20I%C3%B1aki%20Murgia.pdf>
- Muriel, M. L., & Rota, G. (1997). *Comunicación Institucional*. Quito: Dina.
- Novartis. (1999). *Código de conducta*. España: Novartis.

Novartis. (2012). *Novartis Farmacéutica, SA*. Recuperado el junio de 22 de 2012, de www.novartis.es

Observatorio de los derechos de la Niñez y Adolscencia; Plan Internacional; save the childrens. (2012). *informe Estado de los Derechos de la Niñez y la Adolescencia de Ecuador 1990-2011*. Quito: Noción.

Ordóñez, T. (18 de mayo de 2012). Coordinación del proyecto Alianza Suiza. (C. Moncayo, Entrevistador)

ORG, P. 2. (2 de septiembre de 2009). *Perú 2012*. Recuperado el 2 de septiembre de 2012, de <http://www.peru2021.org/conceptos-rse/46-iquis-business-for-social-responsibility-bsr.html>

Puig León, M. J. (2012). *El voluntariado corporativo: teoría y práctica para empresas con conciencia socia*. Recuperado el 22 de junio de 2012, de <http://www.observatoriorse.org/documentos/voluntariado.pdf>

PYME, E. (11 de mayo de 2008). *Elementos Fundamentales de la RSE*. Recuperado el 17 de mayo de 2012, de emprende PYME.net: <http://www.emprendepyme.net/elementos-fundamentales-de-la-responsabilidad-social-corporativa.html>

Portal de labor del sistema de las Naciones Unidas. (2012). *Objetivos del desarrollo del milenio*. Recuperado el 17 de mayo de 2012, de <http://www.un.org/spanish/millenniumgoals/>

Robbins, S., & Judge, T. (2010). *Introducción al comportamiento organizativo*. Pearson Educación.

Rowe Rodríguez, V. (2008). *Comunicación corporativa un derecho y un deber*. Chile: Ril editores.

Rubio, S. (9 de septiembre de 2012). *Comunicación Plan Internacional*. (C. Moncayo, Entrevistador)

Sánchez, G. (14 de junio de 2012). Gerente de Ventas Novartis. (C. Moncayo, Entrevistador)

Sierra Reyes, L. F. (s.f.). *Responsabilidad Social Empresarial, ¿aporte a la construcción de una sociedad?* Recuperado el 23 de junio de 2012, de <http://200.30.74.19/Descarga/PDF/SCL%20VOLUMEN%203%20JULIO%202010.pdf#page=128>

Stolar , D., & Stolar , E. (2008). *Responsabilidad Social Empresaria*. Florida: Valleta Ediciones.

Tazon, F. (15 de abril de 2012). *Cadena de suministros farmacéutica*. Recuperado el 21 de junio de 2012, de Cadena de suministros farmacéutica: <http://www.fernandotazon.com.es/2012/04/15/cadena-de-suministros-farmaceutica-pharmaceutical-supply-chain/>

Torres, P. (2012). Construimos una empresa de alto desempeño. *Innova*, 12, 13.

Trinidad, O. (2012). *Informe de gestión Alianza Suiza* . Quito .

Van Riel, C. B. (1997). *Comunicación corporativa*. Madrid: Prentice Hall.

Verónica, R. R. (2008). *Comunicación corporativa un derecho y un debe*. Chile : Ril Editores.

Vives , A., & Peinado Vara, E. (2001). La responsabilidad social de la empresa en America Latina. En A. Vives, & E. Peinado, *La responsabilidad social de la empresa en America Latina* (pág. 68). Banco Interamericano de Desarrollo.

ANEXOS:

Entrevista Novartis

Empresa: Novartis

Responsable: Carolina Moncayo

Estudio: Percepción de RSE

Contenido: Guía de Entrevistas

Fecha: Mayo, 2012

Presentación Inicial: Buenas tardes mi nombres es_____ quiero darles la bienvenida y agradecerles por su tiempo, esta reunión tomará media hora aproximadamente, vamos a hablar de varios temas de RSE de nuestra organización.

I. Responsabilidad Social Empresarial

Vamos a hablar un poco de los conceptos y percepciones que tenemos sobre este tema

1. ¿Qué valores piensa que caracteriza a Novartis?
2. ¿Considera que la relación de las empresas con sus públicos de interés han cambiado?

3. Al hablar de RSE ¿qué es lo primero que piensa?
4. Defina en sus palabras este concepto empresarial
5. ¿Cuál es la utilidad de esta herramienta empresarial? ¿Para qué sirve?
6. ¿Qué opinión tiene usted sobre la RSE en esta organización?
7. ¿Cómo describiría la labor de Novartis con respecto a este tema?
8. ¿Ha participado en un proyecto de RSE?
9. ¿En qué proyecto participó?
10. ¿Qué actividades realizó?
11. Califique al proyecto
12. ¿Cómo se sintió cuando realizaba la actividad?
13. ¿Cómo fue su trabajo?
14. ¿Cuál es su opinión sobre la actitud por parte de los beneficiarios?
15. ¿Cuáles fueron las fortalezas del grupo con el que usted participó?
16. ¿Cómo se enteró sobre el voluntariado corporativo?
17. ¿Cómo le gustaría enterarse sobre este tema?
18. Al hablar de RSE ¿sobre qué temas le gustaría recibir información?
19. ¿Cómo aporta esta experiencia a su vida?
20. ¿Cómo piensa usted que podemos motivar al personal a realizar voluntariado corporativo?
21. ¿Le gustaría realizar este tipo de actividades de manera periódica? ¿de qué dependería?
22. ¿Qué considera usted que es lo más importante sobre la RSE?

Gracias por su colaboración.

Encuesta:

Diagnóstico comunicacional de Alianza Suiza

Introducción.- El objetivo de esta encuesta es conocer la percepción sobre el proyecto, el uso de la comunicación y los aprendizajes, el cambio generado en la vida de los beneficiarios a través del proyecto Alianza Suiza. Esto permitirá conocer el grado de incidencia que tienen estos programas en los distintos actores. De antemano agradecemos su valiosa colaboración. La encuesta es anónima por lo cual le solicito responda con seguridad y honestidad.

I. DATOS GENERALES.

1.-) Ocupación

1. Estudiante
(Especificar nivel)
2. Docente
(Especificar nivel)

2.-) sexo:

1. Hombre
2. Mujer

Edad:

Conocimiento sobre el Proyecto Alianza Suiza

3.-) ¿Conoce usted el Proyecto Alianza Suiza?

1. Si
2. No Agradecer y terminar

4.-) En qué consiste el proyecto Alianza Suiza:

1. capacitaciones (académicas, construcción)
2. equipamiento institucional
3. lectura y arte
4. asesoría y atención médica
5. charlas sobre alimentación
6. otro (especifique).....
7. NS/NR

5.-) ¿Qué beneficios le brinda a su institución pertenecer al Proyecto Alianza Suiza?

1. económico
2. aporte al desarrollo institucional
3. asesoría técnica
4. capacitación
5. otro (especifique).....
6. NS/NR

6.-) ¿Mencione las diferentes actividades que realiza Alianza Suiza?

1. Capacitación
2. Educación
3. Adecuación física de la institución
4. Talleres y actividades para niños y niñas
5. Alimentación

6. Consulta médica
7. Otro (especifique).....

II. PERCEPCION SOBRE EL PROYECTO ALIANZA SUIZA (CONOCIMIENTOS, ACTITUDES)

7.-) ¿En cuál de estas actividades del proyecto usted participó? Respuesta múltiple

1. Fortalecimiento curricular
2. Lectores en red
3. Instalación de mini bibliotecas
4. Fortalecimiento lectura a través del arte
5. Capacitación Colegio Americano de Quito
6. Programa Hábito lector
7. Adecuación física y equipamiento
8. Nutrición y huertos orgánicos
9. Charlas sobre salud y chequeos médicos (diabetes)
10. Brigadas de oficios
11. Caravanas de lectura
12. Actividades en las que participó el voluntariado
13. Otro (especifique).....
14. NS/NR

8.-) ¿Sobre qué trataba la actividad en la que participó?

1. Nuevas herramientas pedagógicas
2. Buena alimentación
3. Lectura y arte
4. Entrega de productos
5. Salud
6. Tecnología
7. Otro (especifique)

9.-) ¿Conoce cuál es la empresa que apoyó el proyecto en el que participó?

1. Si
2. No

Si su respuesta fue afirmativa diga el nombre de la empresa

10.-) ¿Cuánto tiempo duró la actividad en la que usted participó?

1. 3 a 4 meses
 2. Más de un año
 3. Otro (especificar)
 4. NS/NR
-

11.-) ¿Cuál fue su papel en dicha actividad?

1. alumno
2. oyente
3. colaborador/a

12.-) ¿Qué resultados obtuvo al participar en esta actividad?

1. Mejores destrezas para la lectura/ comprensión lectora/ material educativo
 2. creatividad
 3. conocimiento sobre tecnología (internet)
 4. sentido crítico
 5. comunicación
 6. liderazgo
 7. mejor salud (conocimiento sobre dieta saludable/ dieta saludable/manejo de huertos/ limpieza y aseo)
 8. mejores condiciones físicas (infraestructura)
 9. NS/NR
 10. Otro (especifique)
-

II. APRENDIZAJE DE LOS BENEFICIARIOS

13-) Califique, marcando con una x, su grado de satisfacción sobre las charlas en las que participó

Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Pésimo	NS/NR

14.-) ¿De lo que aprendió qué es lo que más te gustó?

16.-) ¿Qué fue lo que menos disfrutó realizar?

18.-) ¿La duración del programa le pareció suficiente?

1. Si
2. No

IV. IMPACTO DEL PROYECTO ALIANZA SUIZA

19.-) Califique al proyecto

Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Pésimo	NS/NR

20.-) ¿Al momento de participar en el proyecto le vio la utilidad?

1. Si
2. No

Por qué

21.-) ¿Le sirve ahora?

1. Si
2. No

¿Cómo?

22.-) ¿Cambió en algo su vida a través de este proyecto?

1. Si ¿qué?
2. No

II Flujos, Canales y Medios de Información

24.-) ¿Cómo se entera de las actividades de Alianza Suiza?

- Reuniones
- Cara a cara/ interpersonal
- Comentarios de mis compañeros
- Directivos de mi área
- Circulares
- Carteleras
- Otra manera (especifique)

25.-) ¿Qué canal de comunicación utiliza con mayor frecuencia?

- Correo electrónico
 - Facebook
 - Reuniones
 - Circular
 - Otro (especifique)
- ¿Por qué?

26) ¿A través de qué medio le gustaría que las autoridades enviaran información?

- a) Email
- b) Circular

c) Reuniones

e) Facebook

d) otro (especifique)

27) ¿Qué sugerencias tienen para que la comunicación apoye el proyecto?

