



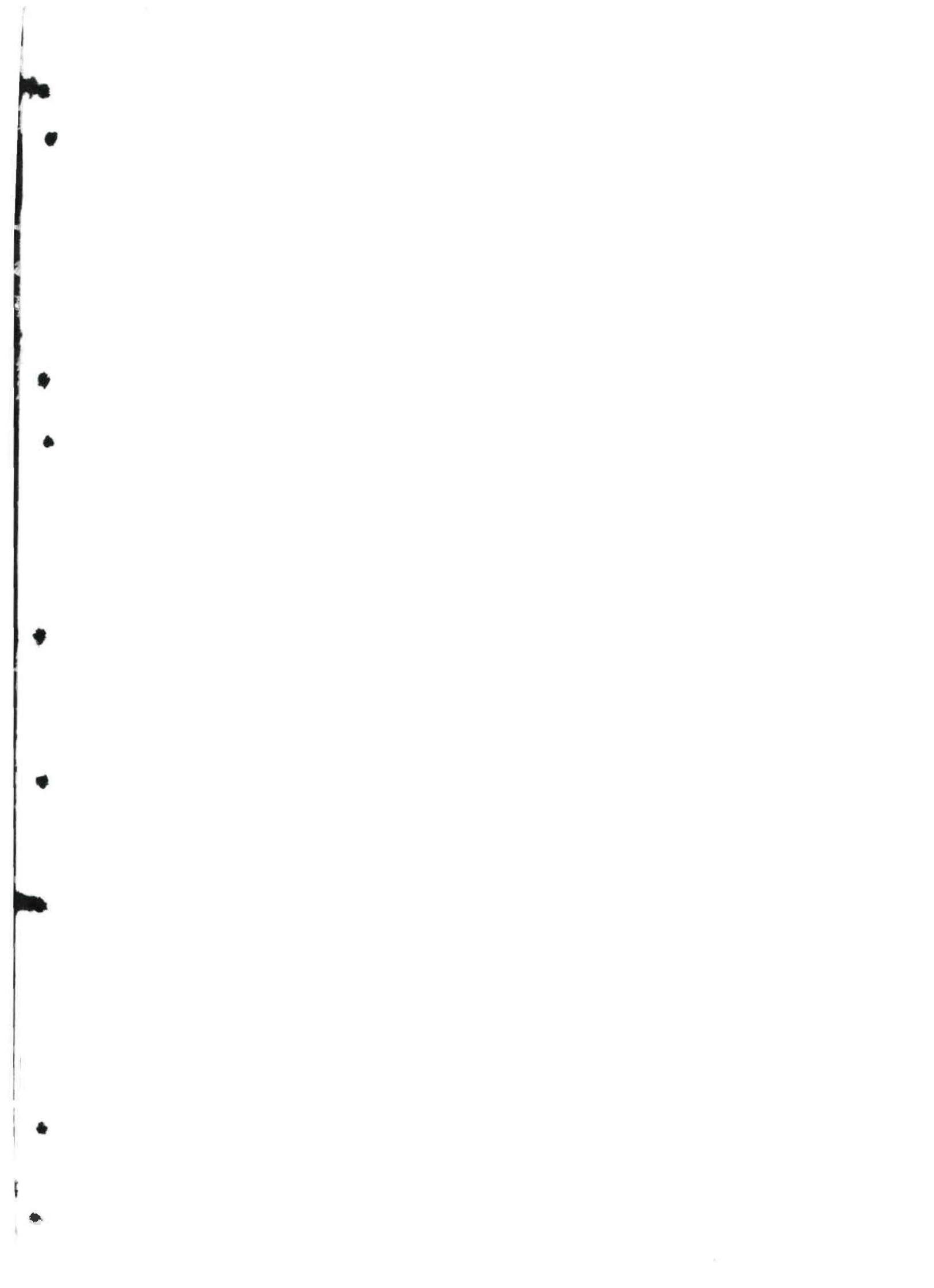
UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS
FACULTAD DE COMUNICACIÓN

**PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y
RELACIONES PÚBLICAS PARA MEJORAR LA CULTURA
CORPORATIVA DE LA FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL SAN
JOSÉ, DEL HONORABLE MUNICIPIO METROPOLITANO DE LA
CIUDAD DE QUITO.**

Trabajo de titulación presentado de conformidad a los requisitos para
obtener el título de licenciado en comunicación corporativa.

Autor: Liza Bahamonde.

2009





UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS
FACULTAD DE COMUNICACIÓN

**PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y
RELACIONES PÚBLICAS PARA MEJORAR LA CULTURA
CORPORATIVA DE LA FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL SAN
JOSÉ, DEL HONORABLE MUNICIPIO METROPOLITANO DE LA
CIUDAD DE QUITO.**

Trabajo de titulación presentado de conformidad a los requisitos para
obtener el título de licenciado en comunicación corporativa.

Profesor Guía: Ms. Iván Freile.

Autor: Liza Bahamonde.

2009

Quito.

Quito, a 05 de Enero del 2009.

De mis consideraciones:

Por medio de la presente me dirijo a usted Señor Doctor José Villamarín Decano de la Facultad de Comunicación de la Universidad de las Américas para informarle que la Señorita Liza Bahamonde con Cédula de Ciudadanía No. 171734299-0 y Número de Matricula 103158 ha cumplido con todos los parámetros de ley exigidos por la Universidad de las Américas para presentar su tesis. Además cumplo con el deber de informarle que la mencionada estudiante ha obtenido la siguiente calificación correspondiente a la tesis escrita 10/10.

Por la atención prestada anticipo mis agradecimientos.

Atentamente.



MBA Iván Freile.

Profesor Guía.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE:

Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

AGRADECIMIENTOS:

Un especial agradecimiento a Iván Freile y Patricia Hidalgo,
quienes con sus enseñanzas fueron mis guías
durante toda la realización de este trabajo.

A la Licenciada Elizabeth Jaramillo y al Doctor Wilson Flores
representantes de la Fundación Patronato Municipal San José,
y al personal en general de la Fundación
por su colaboración y su tiempo.

DEDICATORIA:

A Dios por permitirme cumplir este sueño.

A mi padre por ser mi gran ejemplo.

A mi madre por ser mi confidente y mi apoyo.

A mis hermanos Raissa, Max y Vero por ser verdaderos hermanos del alma.

A Reny por ser una de las razones para hacer bien las cosas.

A Martín por ser mi hijo hermoso. Porque cada uno de los logros que yo cumpla siempre serán por ti ya que me demostraste desde siempre esas ganas inmensas de vivir y de luchar hasta las últimas consecuencias.

RESUMEN:

La carrera de Comunicación Corporativa se caracteriza por ser muy rica en los diferentes campos en los que se puede incursionar, ya sea en el ámbito público como privado.

En la actualidad la mayoría de las organizaciones se interesan únicamente en la Imagen que estas pueden proyectar en su entorno, pero inevitablemente se olvidan de la Identidad y de lo que esto implica, una Cultura Organizacional sólida y concreta.

Este es el caso de la Fundación Patronato Municipal San José de la Ciudad de Quito, que aparentemente por su dispersión geográfica provocaba cierto descontento con el personal que labora en la organización, pero esta investigación que tuvo una duración aproximada de un año, arrojó otro tipo de resultados.

En el Capítulo 1 se puede ver una comparación entre las teorías existentes de afamados autores y la experiencia vivida al interior de la Fundación y concretamente la Comunicación Interna existente.

En el Capítulo 2 se realiza una investigación de la Historia de la Fundación, como cómo es su Imagen, y como su Identidad, en la actualidad.

Basándonos en los parámetros anteriores nace el Capítulo 3 que es la Auditoría de la Cultura Corporativa de la Fundación Patronato Municipal San José.

En el Capítulo 4 con los resultados de la Auditoría se elabora un Plan de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas para mejorar la cultura corporativa de la Fundación Patronato Municipal San José, que tomo como principal lineamiento las necesidades del personal de la Fundación.

Con este trabajo lo que se busca es sentar un precedente en la Comunicación Interna y especialmente en este tipo de organizaciones que aunque no tienen fines de lucro y dan todo su apoyo a la gente que los necesita, en muchas ocasiones se olvidan de sus colaboradores y las insuficiencias que ellos pueden llegar a tener.

ÍNDICE

Página

CAPÍTULO 1

ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA EXISTENTE EN LA FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL SAN JOSÉ DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO CON AUTORES DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA.

1.1 La comunicación. Proceso de la Comunicación.

Elementos del Proceso de la Comunicación.

1.1.1 La Comunicación	1
1.1.2 Proceso de la Comunicación	2
1.1.2.1 Proceso actual de la Comunicación Corporativa en la Fundación Patronato Municipal San José	2
1.1.2.2 Análisis del esquema del Proceso Actual de la Comunicación en la Fundación Patronato Municipal San José.	3
1.1.3 Elementos del Proceso de la Comunicación	4
1.2 Generalidades de las Organizaciones.	
1.2.1 Diferencia entre Institución y Organización.	6
1.2.1.1 La Fundación Patronato Municipal San José es una organización.	7
1.2.2 La Organización.	8
1.2.3 La Organización como sistema.	10
1.2.3.1 Elementos que componen un sistema.	11
1.2.3.2 Esquema de la organización como sistema.	12
1.2.3.2.1 Esquema de la organización como sistema aplicado a la Fundación Patronato Municipal San José	13
1.2.4 Los elementos de una Organización.	13
1.2.4.1 Misión.	13

1.2.4.2 Visión.	16
1.2.4.3 Proyecto Empresarial	17
1.2.4.4 Identidad Organizacional o Corporativa.	17
1.2.4.5 Imagen Organizacional o Corporativa.	19
1.2.5.4.1 Modelo de Gestión estratégica de la Imagen Organizacional.	23
1.2.4.6 Cultura Organizacional y Empresarial.	25
1.3 Comunicación Empresarial.	
1.3.1 Sistemas de Comunicación Empresarial.	33
1.3.1.1 Relaciones Institucionales.	33
1.3.1.2 Relaciones Públicas.	33
1.3.1.3 Comunicación Institucional.	34
1.3.1.4 Comunicación Corporativa.	34
1.3.1.5 El sistema de comunicación empresarial que se utiliza en la Fundación Patronato Municipal San José.	34
1.3.2 La Comunicación Organizacional.	35
1.3.3 La Comunicación Interna.	37
1.3.3.1 Programas Informativos de la Comunicación Interna	40
1.3.3.1.1. Programas Informativos utilizados en la Fundación Patronato Municipal San José.	41
1.3.3.2 Medios de Comunicación Interna	42
1.3.3.3 Plan de Comunicación Interna.	45
1.3.4 La Comunicación Externa,	48
1.3.4.1 Estrategias de la Comunicación Externa.	51
1.3.4.1.1 Estrategias de la Comunicación Externa Aplicadas a la Fundación Patronato Municipal San José.	55
1.3.5 La Comunicación en la Gestión de la Calidad Total.	63
1.3.5.1 Gestión de la Calidad Total.	63
1.3.5.2 El Mensaje y el Lenguaje TQM.	67
1.3.5.3 La Comunicación en la Gestión de la Calidad Total.	68
1.3.5.4 Comunicación de Gestión de Calidad en la Fundación Patronato Municipal San José.	69
1.4 Públicos. Públicos Externos. Públicos Internos.	

1.4.1 Públicos.	71
1.4.2 Públicos Externos.	72
1.4.2.1 Públicos Externos de la Fundación Patronato Municipal San José.	75
1.4.3 Públicos Internos.	77
1.4.3.1 Públicos Internos de la Fundación Patronato Municipal San José	78

CAPÍTULO 2

ASPECTOS GENERALES DE LA FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL SAN JOSÉ

2.1 Historia y Marco Jurídico de la Fundación Patronato Municipal San José.

2.1.1 Historia y antecedentes de la Fundación Patronato Municipal San José.	81
2.1.2 Normativa Legal y Estatutos en la que se encuentran sustentadas el trabajo de la fundación Patronato Municipal San José.	85
2.1.3 Estatutos de la Fundación Patronato Municipal San José.	92
2.1.4 Lineamientos Estratégicos.	99

2.2 Filosofía Corporativa.

2.2.1 Misión.	102
2.2.2 Visión.	102
2.2.3 Principios y Valores.	103
2.2.4 Proyectos.	103
2.2.4.1 Casa de la Niñez.	103
2.2.4.2 Hogar de Vida 1.	108
2.2.4.3 Centro de Experiencia del Adulto Mayor. (CEAM)	111
2.2.4.4 Hogar de Vida 2.	116
2.2.4.5 Casa Metropolitana de las Juventudes.	121
2.2.4.6 ADOLE-ISIS Proyecto de Apoyo Integral para los jóvenes del Distrito Metropolitano de Quito.	126
2.2.4.7 Casa de la Niñez 2.	130

2.2.4.8 Hogar de Paz.	133
2.3 Estructural Organizacional de la Fundación Patronato Municipal San José. Distribución del Personal en cada uno de los proyectos. Distribución Geográfica de los Proyectos.	
2.3.1 Organigrama de la Fundación Patronato Municipal San José	137
2.3.1.1 Organigrama Estructural de la Fundación Patronato Municipal San José	137
2.3.1.2 Directorio.	138
2.3.1.3 Miembros plenos de la Asamblea de la Fundación Patronato Municipal San José.	138
2.3.2 Distribución del Personal en cada uno de los proyectos (Mapa de los Públicos Internos).	139
2.3.2.1 Tabla del Personal Operativo Técnico de los Proyectos.	139
2.3.2.2 Tabla del Personal Administrativo de los oficinas de la Fundación Patronato Municipal San José.	140
2.3.2.3 Tabla de los Usuarios de los Proyectos (Mapa de Públicos Externos. Usuarios/ Capacidad Mensual).	141
2.3.3 Distribución Geográfica de los Proyectos.	142
2.4 Imagen Corporativa de la Fundación Patronato Municipal San José. Identidad Visual.	
2.4.1 Identidad Visual de la Fundación Patronato Municipal San José.	144
2.4.1.1 Símbolo o Marca.	144
2.4.1.2 Logotipo.	145
2.4.1.3 Isotipo.	145
2.4.1.4 Colores Corporativos.	146
2.4.1.5 Tipografía.	146
2.4.1.6 Aplicaciones de la Identidad Visual en la Fundación Patronato Municipal San José.	147

CAPÍTULO 3

AUDITORÍA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA

FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL SAN JOSÉ

3.1 La Auditoría.

3.1.1 Auditoría del Perfil Corporativo de la Fundación Patronato Municipal San José. 149

3.1.1.1 Alcance de la Auditoría. 149

3.1.1.2 Objeto. 150

3.1.1.3 Formulación del Problema. 150

3.1.1.4 Justificación. 152

3.2 Procedimiento de la Auditoría.

3.2.1 Antecedentes. 155

3.2.1.1 Preparación de las Herramientas Metodológicas. 156

3.2.1.2 Ubicación de los Públicos. 157

3.2.1.3 Cronograma de Herramientas Metodológicas. 161

3.2.2 Recolección de Datos. 162

3.2.2.1 Definición de la Identidad Corporativa de la Fundación Patronato Municipal San José. 162

3.2.2.2 Análisis de la Filosofía Corporativa de la Fundación Patronato Municipal San José. 162

3.2.2.2.1 Misión de la Fundación Patronato Municipal San José. 162

3.2.2.2.2 Visión de la Fundación Patronato Municipal San José. 166

3.2.2.2.3 Proyecto Empresarial de la Fundación Patronato Municipal San José. 168

3.2.2.3 Análisis de la Cultura Corporativa de la Fundación Patronato Municipal San José. 169

3.2.2.3.1 Análisis de Encuestas al Personal Operativo de la Fundación en cada uno de sus proyectos. 170

3.2.2.3.2 Análisis de Entrevistas a los Coordinadores de los proyectos de la Fundación. 187

3.2.2.3.3 Observación de Campo en la Fundación Patronato Municipal San José. 191

3.2.2.4 Análisis de la Imagen Organizacional de la Fundación Patronato Municipal San José. 201

3.2.2.4.1 Publicidad de la Imagen Organizacional de la Fundación 201

Patronato Municipal San José.	
3.2.2.4.2 Análisis de Encuestas a los Usuarios de la Fundación en cada uno de los proyectos.	203
3.3 Conclusiones de la Auditoría	
3.3.1 Elaboración de un FODA comunicacional de la Fundación Patronato Municipal San José.	219
3.3.2 Conclusiones y Recomendaciones.	224

CAPÍTULO 4

“PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y RELACIONES PÚBLICAS PARA MEJORAR LA CULTURA CORPORATIVA DE LA FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL SAN JOSÉ, DEL HONORABLE MUNICIPIO METROPOLITANO DE LA CIUDAD DE QUITO.”

4.1 Preámbulo del Plan.	
4.1.1 Preliminares del Plan.	229
4.1.1.1 Nombre de la Institución que presenta el Proyecto.	231
4.1.1.2 Nombre de la Organización a la que está dirigido el proyecto.	231
4.1.2 Justificación del Plan.	231
4.1.2.1 Identificación y selección de las Soluciones (Matriz Multicriterio).	233
4.1.3 Objetivos del Plan.	234
4.1.3.1 Objetivos Generales.	234
4.1.3.2 Objetivos Específicos.	234
4.1.4 Grupos Meta.	235
4.1.4.1 Grupo Meta Directo.	235
4.1.4.2 Grupo Meta Indirecto.	238
4.1.5 Estudio Técnico.	239
4.1.5.1 Ubicación del Plan.	239
4.1.6 Estudio Social.	240
4.1.7 Estudio de la Capacidad Institucional.	241

4.1.8 Estudio Financiero.	242
4.1.9 Estudio de Mercados.	247
4.1.10 Análisis de la Viabilidad.	249
4.2 Naturaleza del Plan.	
4.2.1 Naturaleza del Plan de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas para mejorar la Cultura Corporativa de la Fundación Patronato Municipal San José	250
4.2.2 Presupuesto del Plan.	252
4.2.3 Duración del Plan.	252
4.2.4 El Plan.	253
BIBLIOGRAFÍA	267
ANEXOS	269

CAPÍTULO 1

ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA EN LA FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL SAN JOSÉ DE LA CIUDAD DE QUITO CON AUTORES DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA.

1.1 - La Comunicación, Proceso y Elementos.

1.1.1 La comunicación:

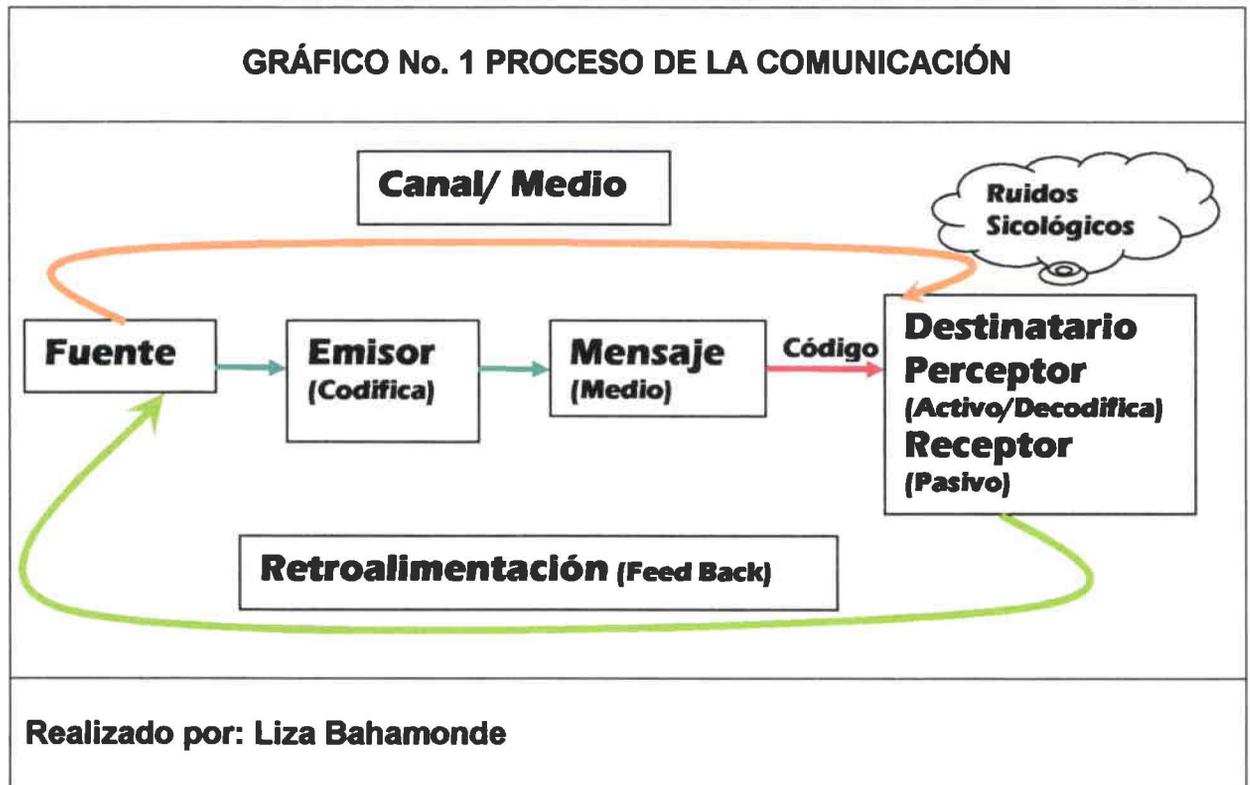
La comunicación es un conjunto de procesos físicos y sociales mediante los cuales, se efectúa la operación de interrelacionar una o varias personas (Emisor), con una u otras personas (Perceptor).

En la comunicación entre hombres, el código se amplía o se restringe, porque nunca, ni en el caso de sistemas rígidos, es enteramente igual, para la fuente de comunicación, que para su destinatario y, además, el contexto en que la comunicación se produce, establece variaciones y complementos, respecto al código; la consecuencia es que la respuesta sea diversa, libre e imprevisible.

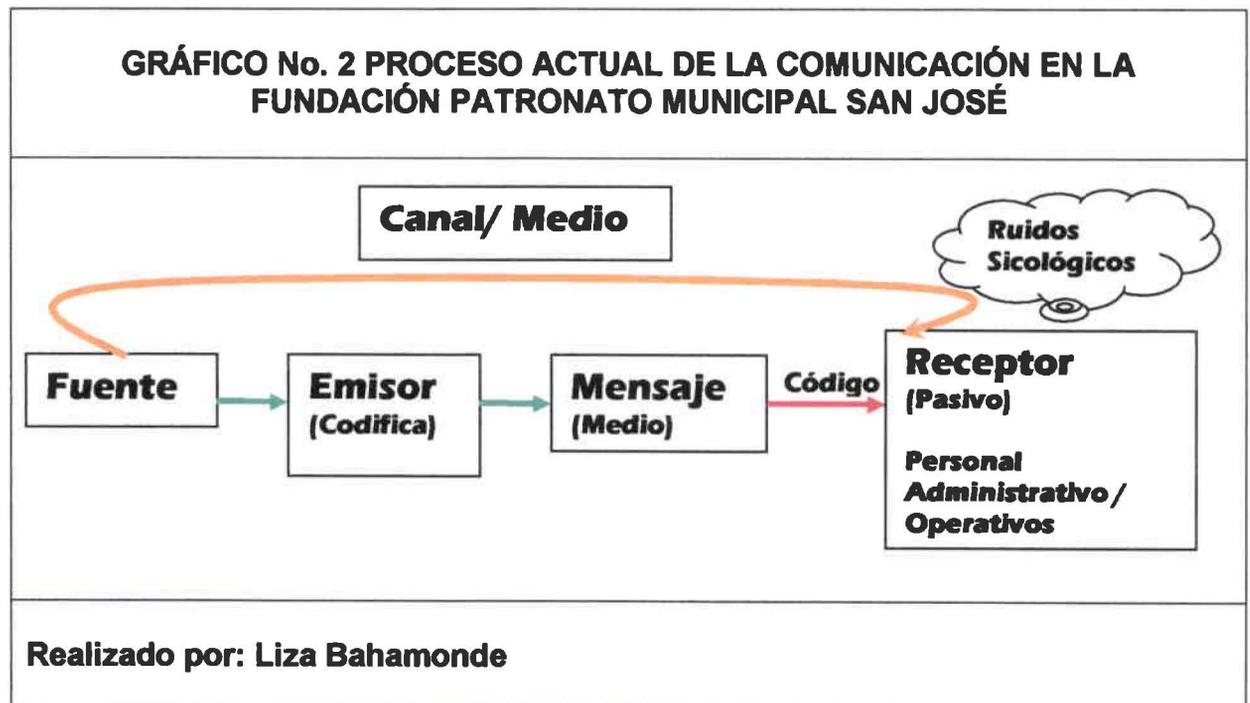
Esta respuesta debe tener retroalimentación para alimentar su interacción con la Fuente.

1.1.2. Proceso de la Comunicación:

El proceso de la comunicación se lo puede ver en el siguiente gráfico:



1.1.2.1 Proceso Actual de la Comunicación en la Fundación Patronato Municipal San José.



1.1.2.2 Análisis de Esquema del Proceso Actual de la Comunicación en la Fundación Patronato Municipal San José.

En la Fundación Patronato Municipal San José como se puede ver en el gráfico anterior existe actualmente el modelo clásico de comunicación donde solo existen los siguientes elementos: Fuente-Emisor-Mensaje-Destinatarario, dejando de lado un elemento básico en la comunicación que es la Retroalimentación, es decir el tipo de respuesta que se puede obtener al momento de recibir cualquier información.

Esto sucede debido a que toda la información que hay en la Fundación solo se la da en un nivel Directivo y se entrega a manera de disposiciones a los Administrativos y al personal Operativo. La interacción que puede existir con esta información es muy limitada y por lo general no existe un consenso entre las partes.

Además en lo que se refiere a Comunicación Organizacional el tipo de comunicación que utiliza la Fundación es descendente es decir, es el tipo de comunicación que fluye desde las personas en los niveles altos y va hasta los niveles jerárquicos más bajos. Dentro de este tipo de comunicación no se espera una respuesta, como sucede actualmente en la Fundación.

1.1.3 Elementos:

Fuente:

Es aquel hecho que transmite una información. Es donde se origina el mensaje.¹

Emisor:

Es el sujeto que da inicio al proceso de comunicación, codifica las ideas para transmitir las en un lenguaje o código similar al del Destinatario. Es él quien elige el canal por donde se emitirá el mensaje.²

Mensaje:

Se da mediante el lenguaje de los símbolos, gráficos o palabras que buscan expresar ideas. Por medio de estos signos y sus reglas combinatorias, se construye el "sentido", aparece el significado y la información.

Debe formularse y transmitirse de modo que capte la atención del Destinatario, que despierte sus necesidades y que sugiera la manera de poder satisfacerlas.

Dentro de una organización el mensaje, lleva implícitas las políticas corporativas, la misión, la visión, los principios y los valores empresariales.³

Código:

Conjunto de símbolos y signos que son entendidos más por el emisor.

Tipos de códigos:

- ◆ Icónico: Son las figuras e imágenes.
- ◆ Lingüístico: Son las letras, los textos, los signos caligráficos, tipográficos y mecanográficos.

¹ CFR. Wilcox Dennis L. Relaciones Públicas. Estrategias y Tácticas Pearson Educación S.A. 6ta Edición. Madrid 2001. Segunda Parte. El Proceso. Capítulo 8. Comunicación. Página 176.

² CFR. Wilcox Dennis L. Relaciones Públicas. Estrategias y Tácticas Pearson Educación S.A. 6ta Edición. Madrid 2001. Segunda Parte. El Proceso. Capítulo 8. Comunicación. Página 176.

³ CFR Wilcox Dennis L. Relaciones Públicas. Estrategias y Tácticas Pearson Educación S.A. 6ta Edición. Madrid 2001. Segunda Parte. El Proceso. Capítulo 8. Comunicación. Página 176.

- ◆ Expresión Corporal.
- ◆ Tono de voz, es decir la modulación de la voz.

Ruidos:

Los ruidos pueden ser de los siguientes tipos:

- ◆ Sicológicos: Características sicológicas que evitan que se entienda el mensaje correctamente. El mensaje puede ser modificado conociendo al Destinatario y negociando según sus necesidades.
- ◆ Semánticos: Es el nivel de conocimiento que pueden tener tanto el Emisor como el Destinatario, las palabras que usan ambos.
- ◆ Fisiológicos: Son los defectos o taras que tiene una persona.
- ◆ Físicos: Es cuando no hay una buena señal o hay falta de fidelidad y puede darse por la distancia o por impedimentos físicos.
- ◆ Administrativos: Son las jerarquías que existen dentro de una empresa, se refiere a la manera en que se perciben a las autoridades.⁴

Destinatario:

Es al sujeto que le llega el mensaje. Este puede ser de dos clases:

- ◆ Perceptor: Es quién decodifica el mensaje codificado de acuerdo a sus necesidades e intereses. Una vez realizada esta acción se vuelve un ente Activo dentro del Proceso de Comunicación.
- ◆ Receptor: No decodifica el mensaje, solo lo recibe, lo que hace que se vuelva un sujeto Pasivo del Proceso de Comunicación.⁵

⁴ CFR. Wilcox Dennis L. Relaciones Públicas. Estrategias y Tácticas Pearson Educación S.A. 6ta Edición. Madrid 2001. Segunda Parte. El Proceso. Capítulo 8. Comunicación. Página 176.

⁵ CFR. Wilcox Dennis L. Relaciones Públicas. Estrategias y Tácticas Pearson Educación S.A. 6ta Edición. Madrid 2001. Segunda Parte. El Proceso. Capítulo 8. Comunicación. Página 176.

Retroalimentación:

Es la respuesta que tiene el Destinatario hacia el Emisor. Cuando se da esta respuesta se consigue la finalidad que tiene el Proceso de la Comunicación.

Conclusiones:

Para que haya un verdadero proceso de comunicación debe existir actitud de comunicar por parte del Emisor y una actitud de escuchar por parte del Destinatario.

1.2 Generalidades de las Organizaciones**1.2.1 Diferencia entre Institución y Organización:**

Según la Real Academia de la Lengua los conceptos de Institución y de Organización son los siguientes:

Institución⁶: ... "Establecimiento o fundación de una cosa. Cosa establecida o fundada. Organismo que desempeña una función de interés público, especialmente benéfico o de enseñanza. Complejo de normas institucionalizadas, válidas para grandes grupos sociales u otras formaciones de gran tamaño. Órganos constitucionales del poder soberano en la nación"...

Organización⁷: ... "Disposición, arreglo, orden. Planteamiento y estructuración racional de las funciones administrativas y de gestión de las empresas, con la finalidad de descubrir y aplicar en ellas los principios generales de optimización del esfuerzo productivo. Utilización racional y coordinada de las distintas partes de una empresa, que tiene como finalidad conseguir la máxima eficacia de los medios empleados"....

⁶ Diccionario Enciclopédico SALVAT 1986, Barcelona-España, SALVAT, Volumen 15, Página 2079.

⁷ Diccionario Enciclopédico SALVAT 1986, Barcelona-España, SALVAT, Volumen 20, Página 2799.

Pero en el uso cotidiano de nuestro lenguaje a menudo estos dos términos pasan a ser sinónimos uno del otro.

Para que no persista una confusión generalizada sobre estos términos el cuadro que se presenta a continuación, contiene la diferencia existente entre una Institución y una Organización.

DIFERENCIA			
Institución	Ejemplo	Organización	Ejemplo
Son entes que dictan políticas, normas, ejercen control. Estas disposiciones afectan principalmente a los grupos externos a ellos. Son etéreas, grandes y no se los puede tocar, es decir son intangibles.	Gobierno, Ministerios, Consejo de la Judicatura, Cámara de Comercio de Quito, Colegio de Periodistas, etc.	Son entes que producen productos, servicios y bienes. Son entes productores pero su capacidad de dictar políticas, normas y de ejercer control se limita únicamente a su grupo interno de trabajo.	Empresa Eléctrica Quito, Pausterizadora Quito, UDLA, Pelikan.

1.2.1.1. La Fundación Patronato Municipal San José es una Organización.

Para efecto de este estudio y de acuerdo a la diferencia planteada anteriormente la Fundación Patronato Municipal San José es una organización.

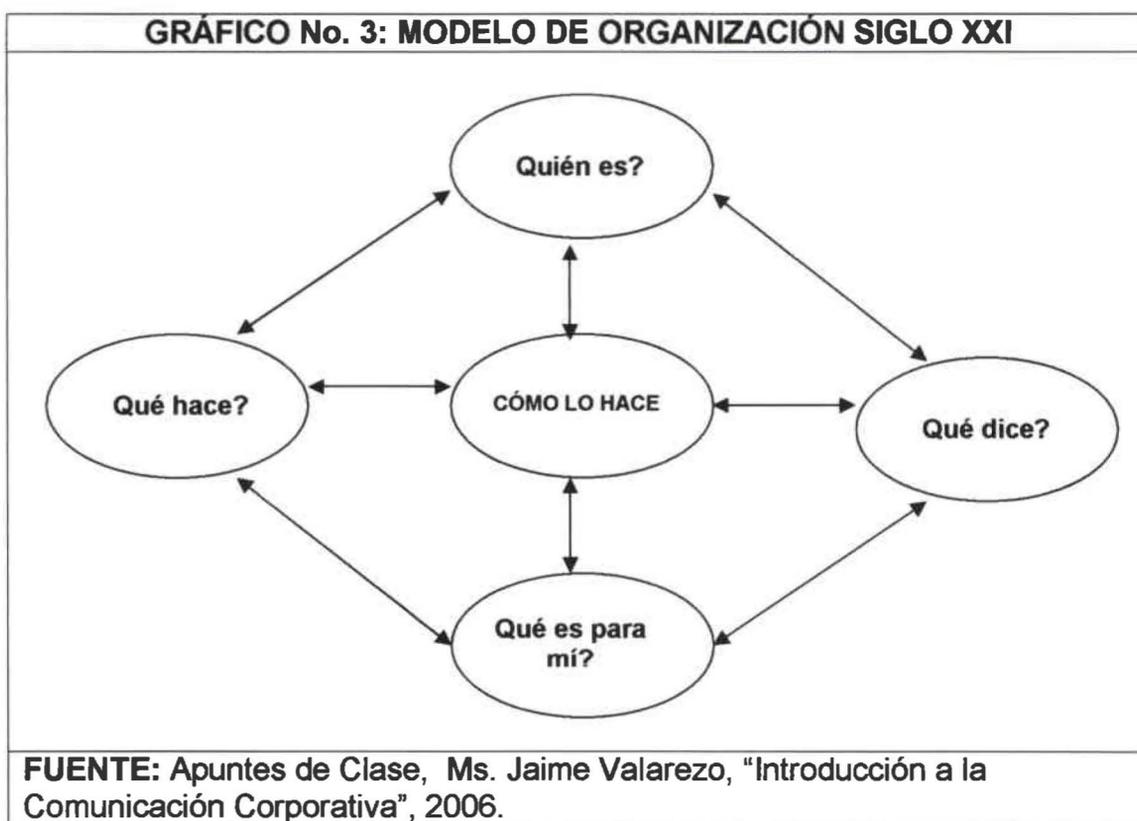
Su función es la prestación de un servicio de labor comunitaria para la gente que se encuentra en situación de riesgo en el Distrito Metropolitano de Quito, su capacidad de dictar normas, políticas y de ejercer control se limita únicamente a su grupo interno de trabajo, es decir tanto para su personal directivo, administrativo, operativo y para sus usuarios.

1.2.2 La Organización

Una vez después de haber hecho una clara diferenciación entre institución y organización, para nuestro estudio es necesario analizar, qué es una organización, cuáles son sus elementos y como trabaja.

Un concepto muy básico puede ser el siguiente "Toda organización es fundamentalmente un equipo, unido por el acuerdo básico de trabajar en conjunto" ⁸...

Actualmente el modelo de organización que se utiliza es el siguiente:



Una organización es toda empresa con una estructura intencional de papeles. Es una unidad autónoma de control y decisión, que al utilizar insumos o factores productivos los transforma en bienes y/o servicios o en otros insumos.

⁸ Capriotti Paul, Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. Ariel. Barcelona 1999 Página 84.

Tiene objetivos definidos claramente y según su naturaleza, orientados hacia el lucro, bien común o la beneficencia.

El rol de toda organización es:

- ◆ Formularse objetivos verificables.
- ◆ Tener una idea clara de la cultura y de los deberes.
- ◆ Contar con un área de planificación, control y ejecución.

Hay dos tipos de organizaciones:

Organización Formal: Es una estructura intencional de papeles, no implica inflexibilidad pero si se enfoca al logro de las metas a partir de una buena administración del talento humano.

La organización formal es la que está en papeles, es aprobada por la dirección y su comunicación se da a base de manuales de organización, de manuales de función (descripción de cargos y sus requisitos), reglas y procedimientos.

Organización Informal: Keith Davis la define de la siguiente manera...” Red de relaciones personales y sociales que la organización formal no requiere ni establece sino que se da espontáneamente cuando las personas se relacionan entre sí”...⁹

Es muy importante tomar en cuenta que en este tipo de organizaciones no constan de organigramas o de cualquier otro documento formal. Este tipo de organización surge a partir de las relaciones e interacciones impuestas por la organización formal para el desempeño de los cargos.

⁹ CFR. Ms. Freile Iván. Apuntes de Clase. “Campañas de Relaciones Públicas”, 2008.

1.2.3 La organización como sistema

Una organización es un sistema social que mediante la utilización de recursos actúa coordinadamente para la consecución de los objetivos para los que fue creada.

Además es un sistema social que mediante la utilización de recursos (insumos) actúa (transformación) coordinadamente (coordinación, comunicación y retroinformación), para la consecución de los objetivos (productos) para los que fue creada.¹⁰

La organización por su naturaleza la organización no trabaja de una manera aislada como consecuencia de esto se determina que es un sistema abierto.

¿Pero a qué nos referimos con un sistema abierto? Básicamente a la premisa de que una organización humana es un sistema social; sus diferentes segmentos y funciones no se comportan como elementos aislados. Cada parte influye sobre todas las restantes.

Es decir, que cada acción tiene repercusiones en toda la organización, porque todas sus unidades humanas, no humanas, internas o externas siempre van a estar conectadas entre sí.

Este conjunto de partes interdependientes toma de fuera una serie de inputs (insumos) y expide outputs (productos o servicios).

Hay cuatro tipos de variables que se pueden considerar como fundamentales para el estudio de una organización como un sistema:

1.- Las variables internas: Pueden ser de tipo psicológico, físico y social éstas son totalmente interrelacionadas y forman el esquema básico del sistema.

¹⁰ CFR. Ms. Valarezo Jaime. Apuntes de Clase, "Introducción a la Comunicación Corporativa", 2006.

2.- Los inputs: Son las influencias que, continuamente llegan del exterior, el tipo de influencia depende de la naturaleza de la organización y éstas pueden ser: materia prima, tecnología, entorno económico, entorno político, entorno legal, y los recursos humanos.

3.- Los outputs: Son los resultados trasladados al exterior, que no solo son objetos fabricados o bienes económicos, también pueden ser planteamientos jerárquicos o datos psicológicos.

4.- Las variables externas: Están conectadas a la organización y están compuestas por el ambiente o entorno relevante.

1.2.3.1 Elementos que componen un sistema

Los elementos que se van a revisar a continuación son los que componen a una organización como sistema¹¹:

1.- Insumos: Todos los recursos que absorbe el sistema y su entorno.

2.- Transformación: Los insumos se convierten en productos.

3.- Productos: Todo aquello que sale del sistema al medio ambiente como resultado de la transformación de los insumos (información, mercaderías, servicios, etc.)

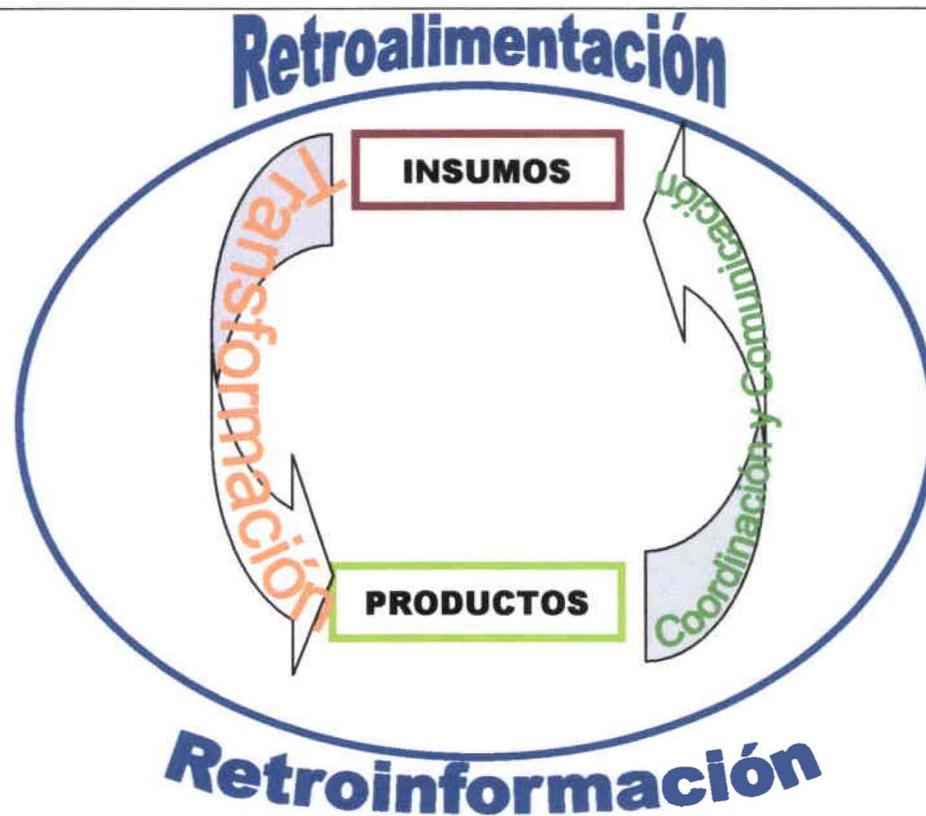
4.- Coordinación y comunicación: Cooperación armónica entre los elementos del sistema para facilitar la realización de los objetivos del mismo.

5.- Retroinformación o retroalimentación: Información que sale del sistema y vuelve al mismo, para aportar datos sobre los efectos causados por los productos descargados en el medio ambiente.

¹¹ CFR. Ms. Valarezo Jaime. Apuntes de Clase, "Introducción a la Comunicación Corporativa", 2006.

1.2.3.2 Esquema de la organización como un sistema:

GRÁFICO No. 4: Esquema de la organización como un sistema



Realizado por: Liza Bahamonde

1.2.3.2.1 Esquema de la organización como un sistema aplicado a la Fundación Patronato Municipal San José.

GRÁFICO No. 5: Esquema de la organización como un sistema aplicado a la Fundación Patronato Municipal San José



1.2.4 Los Elementos de una Organización¹²:

1.2.4.1 Misión:

Existen varios conceptos de Misión a continuación vamos a revisar algunos de ellos:

¹² Los elementos de la Fundación Patronato Municipal San José serán enunciados en el Capítulo II.

...“Es la formulación de los propósitos que distinguen a una organización de otras en relación con el producto, el servicio, el mercado y el talento humano que contribuye al logro de estos propósitos”...¹³

.... “Toda organización tiene un propósito y una razón de ser singular. Esta singularidad se debe reflejar en la declaración de la misión. La naturaleza de la misión del negocio puede representar una ventaja o una desventaja competitiva para la empresa. La organización consigue un magnífico sentido de su propósito cuando los estrategas, gerentes y empleados elaboran una misión clara de la empresa y la comunican.”¹⁴...

Desde que se habla de una Administración Estratégica la Misión es un elemento esencial para cada organización es decir sin ella no hay razón para la existencia de una organización. Es importante tomar en cuenta tres premisas para la elaboración de una misión:

1. Premisa de necesidad del cliente.
2. Premisa de valor del producto o servicio que brinda la organización.
3. Premisa del factor diferencial de la organización.

En la misión se debe identificar a los mercados a los cuales se dirige la organización, a los clientes que se va a servir y los productos que la organización ofrece.

La misión determina:

1. El negocio en el que se está.
2. Para qué existe la empresa.
3. La actividad que desarrolla.
4. Dónde se desarrolla.

¹³ Apuntes de Clase, Ms. Iván Freile, “Campañas de Relaciones Públicas”, 2008.

¹⁴ Conceptos de Administración Estratégica, Quinta Edición, 1997, Fred R. David., Pearson Educación, Parte 2, Capítulo 3, La misión del negocio, Página 102.

5. Los recursos tecnológicos.
6. La necesidad que satisface.
7. Los productos o servicios que ofrece.
8. Los beneficios especiales ofrecidos.
9. El grupo de clientes atendido.

5 Razones por las que se debe tener una misión al interior de una organización¹⁵.

1. Ofrece a los gerentes una unidad de sentido que trasciende las necesidades particulares, parroquiales y transitorias.
2. Propicia una sensación de expectativas compartidas en todos los niveles y generaciones de empleados.
3. Consolida los valores con el transcurso del tiempo y entre las personas y los grupos de interés.
4. Proyecta un sentimiento de valor y una intención que las personas extrañas a la compañía pueden identificar y asimilar.
5. Corroboración el compromiso de la compañía para actuar con responsabilidad y este es simbiótico.

Para elaborar la misión de una organización se debe¹⁶:

1. Tener un enunciado efectivo, es decir se debe expresar claramente lo que se le ofrece al cliente.
2. Identificar a la organización y su actividad.
3. Ser concisa pero completa.
4. Poseer un contenido fácilmente imaginable en la práctica.

¹⁵ CFR. Capriotti Paul, Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. Ariel. Barcelona 1999. Misión. Página 102.

¹⁶CFR. Capriotti Paul, Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. Ariel. Barcelona 1999 Página. Misión. 103

5. Ser memorable.

1.2.4.2 Visión:

Al igual que la misión la visión es uno de los elementos más importantes que existen en una organización.

La declaración de la misión contesta la pregunta “¿Cuál es el negocio?”, mientras que la visión contesta a la pregunta “¿Qué se quiere ser?”.

La misión es una imagen compartida por la alta dirección sobre lo que quieren ser como organización y cómo llegar a serlo.

Un concepto sencillo pero que encierra el enunciado correcto de lo que se quiere referir con la visión es el siguiente:

...”Visión es el conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que la empresa es y quiere ser en el futuro”¹⁷...

Es muy importante recordar que tanto para la formulación de la misión y de la visión debe existir un sentido de compromiso compartido por todas las partes involucradas en una empresa, es decir la alta dirección, trabajadores, administrativos, proveedores, clientes, la comunidad, el gobierno, etc.

Para elaborar la visión de una organización se debe¹⁸:

1. Tener un concepto claro de lo que se necesita para tener éxito, que constituya un propósito noble y que merezca la pena hacer.
2. Tener dimensión en el tiempo.
3. Debe ser integradora.
4. Ser amplia y detallada.

¹⁷ CFR. Ms. Freile Iván Apuntes de Clase. “Campañas de Relaciones Públicas”, 2008.

¹⁸ CFR. Capriotti Paul, Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. Ariel. Barcelona 1999 Visión Página. 140.

5. Ser positiva y alentadora.
6. Ser realista y posible, es decir que sea creíble.
7. Ser consistente, y con una sería posibilidad de éxito.
8. Se la debe difundir interna y externamente.

Dos razones por las que se debe tener una visión al interior de una organización:

1. La visión es el factor de mayor seguridad, para lograr el compromiso de la gente.
2. Es la guía clave para llegar a la meta principal.

Dos elementos fundamentales de una Visión:

1. Marco conceptual que define lo que quiere ser la organización. Es la razón por la que la gente se identifica con la organización.
2. Atractivo emocional que eleva las aspiraciones de los colaboradores. Es el motor para que la gente cumpla con su sueño.

1.2.4.3. Proyecto Empresarial¹⁹ :

Es la estrategia operativa que desarrolla la organización para cumplir su misión. Debe contener al menos:

- ◆ Filosofía organizacional (work values).
- ◆ Las orientaciones estratégicas (principios de acción).
- ◆ Políticas de gestión.

1.2.4.4 Identidad Organizacional o Corporativa:

Algunos conceptos, sobre la identidad organizacional, se han venido desarrollando desde la segunda guerra mundial y después de la misma como

¹⁹ CFR. Castro Benito. El Auge de la Comunicación Corporativa Creative Commons. Sevilla 2007. Identidad Corporativa. Página 60..

este ... "Identidad Corporativa se refiere a la imagen que la empresa pugna por conseguir, a fin de crear una buena reputación entre sus clientes"²⁰...

Actualmente se puede decir que la Identidad Organizacional es el conjunto de valores y signos que definen y concretan la cultura de una empresa y esta los desea proyectar para que sea reconocida y diferenciada por sus diferentes públicos.²¹

Representa el "ser" de una organización, su esencia, y aquel valor agregado que la hace diferente de las demás.

La identidad organizacional se encuentra compuesta por tres ejes²²:

Eje vertical: Historia de la organización: Es inmutable, le da carácter de permanente a la identidad. Aquí se realiza un repaso de cuáles fueron los productos pioneros de la misma, las patentes, los accionistas, la presencia en bolsa, la actividad de quiénes conforman sus públicos internos, la reputación, los héroes, etc.

Eje horizontal: (Situación Actual) Proyecto Empresarial: Es dinámico por naturaleza y debe adaptarse a la realidad cambiante del entorno.

Está definido por tres hechos principales:

- a) Filosofía Organizacional: Son los valores asumidos.
- b) Las orientaciones estratégicas: Son los principios de acción.
- c) Políticas de gestión: Es la acumulación de lo anterior en procedimientos de gestión.

²⁰ Manual de Imagen Corporativa, Editorial Gustavo Pili, S.A., Versión Castellana: Eugeni Rosell J. Miralles, Barcelona-España, 1991, "En busca de una identidad. Algo Tan obvio a la vez tan complejo", Página 13.

²¹ CFR. Castro Benito. El Auge de la Comunicación Corporativa Creative Commons. Sevilla2007. Identidad Corporativa. Página 59..

²² CFR. Ms. Rubio Chávez Fabián Apuntes de Clase, "Comunicación Corporativa y Públicos Internos", 2007.

Eje transversal: Cultura Organizacional: Está conformada por:

- a) Comportamientos expresos de una organización, es decir la manera particular de hacer las cosas, el entorno físico, las normas implícitas y explícitas, el lenguaje.
- b) Valores compartidos: Son las costumbres, pautas que orientan a la acción.
- c) Presunciones básicas: Son las que se encuentran en el inconsciente organizacional, son las convicciones profundas sobre la realidad, el entorno y en ocasiones son propias del género humano.

1.2.4.5 Imagen Organizacional o Corporativa:

La imagen corporativa, es un proceso complejo que se desarrolla como algo natural y queda determinada por la actitud general de los directivos y empleados de una empresa.

Ricardo Musatti ²³, consejero de Olivetti, escribió en una ocasión ...”La imagen de una empresa no queda conformada sólo por el diseño de sus productos, por la publicidad, las relaciones laborales y lo que se denomina de manera algo abstracta las Relaciones Públicas. La imagen no debería ser un espejo deformante, ni un símbolo de acogida, sino la expresión total de una globalidad compleja. No debería proyectarse en una sola dirección. Debería ser completamente transparente, coherente y comprensible, tanto para el público confuso y distante como para aquellos que viven y trabajan en íntima conexión con la empresa”...

Es decir que una empresa no solo debe tener un estilo estético, sino que primordialmente deberá ser social y ética.

²³ Manual de Imagen Corporativa, Editorial Gustavo Pili, S.A., Versión Castellana: Eugeni Rosell J. Miralles, Barcelona-España, 1991, “En busca de una identidad. Algo Tan obvio a la vez tan complejo”, Página 13.

Lo que nos lleva a concluir que la imagen refleja las características de la organización como fuente o emisor de mensajes, es la representación mental de la empresa como un todo. Se origina por los conocimientos, creencias, ideas y sentimientos que surgen en las personas de todas las actividades y mensajes que la organización emite a su entorno, y que origina una respuesta de sus públicos. En el mejor de los casos esta imagen debe reflejar un alto grado de credibilidad y ser atractiva para que logre captar la atención de los públicos.

La imagen se encuentra compuesta por:

Identidad Visual²⁴. Es un sistema o conjunto de características físicas reconocibles perceptiblemente por el individuo como unidad identificadora de la de la organización. Está compuesta por los siguientes elementos:

1.- Símbolo o Marca: Es una figura icónica, nombre, término, diseño o una combinación de éstos; asignado a un producto o servicio que representan a la organización y que la identifican e individualizan con respecto a las demás.

2.- Logotipo: Es el nombre de la organización, en una representación gráfica, escrito de una manera especial con una determinada tipografía. No necesariamente es la razón social de la organización puede ser su nombre comercial.

3.- Isotipo: Es la forma usual de presentar el nombre de la marca. Así por ejemplo, el nombre de Coca-Cola es presentado con un grafismo y una caligrafía especial muy conocida, lo mismo que la forma de escribir IBM. Tanto el logotipo como el isotipo se basan a la vez en formas y en

²⁴ La Identidad Visual de la Fundación Patronato Municipal San José será estudiada en el Capítulo II.

colores, siendo que en algunos casos el color puede ser el aspecto más importante de la marca.²⁵

4.- Colores Corporativos: Son el conjunto de colores o gama cromática que identifican a la organización.

El color no solo sirve para identificar a la organización, sino que también transmite mensajes acerca de la personalidad, de la forma de ser y de actuar de la organización.

Dentro de la simbología de los colores, hay varias formas de clasificar el significado de los colores a continuación una de las más conocidas²⁶:

Colores cálidos: Rojos, amarillos-verdes, amarillos. Son vivos, alegres, calientes.

Colores fríos: Azules, verdes-azules, violetas. Son tranquilizantes, sedantes, relajantes.

Azul: Representa la inteligencia, la paz, el descanso, el frío, la confianza, la seguridad, la comunicación.

Verde: Representa el frescor, la vegetación, la humedad, la esperanza, la ecología. Combinado con amarillo es vital y con azul es relajante.

Violeta: Representa el misticismo, el misterio, la tristeza. Cuando se torna púrpura es dignidad, realeza, suntuosidad, delicadeza.

Amarillo: Representa la ira, la cobardía, el oro, la luz del sol, la envidia, las risas, la histeria, la acción, la arrogancia, el egoísmo, los celos.

²⁵ Arellano Rolando. Marketing, Enfoque América Latina, Mc. Graw Hill,. México DF- México, 2001
Capítulo 6, La marca, "Isotipo". Página 198.

²⁶ Apuntes de Clase, Ms. Fabián Rubio Chávez, "Comunicación Corporativa y Públicos Internos", 2007.

Rojo: Representa la pasión, la fuerza, la sangre, el fuego, la vitalidad, el poder, la rabia, el corazón, la violencia, el peligro.

Naranja: Representa la acción, el entusiasmo, el optimismo, la energía, el estímulo.

Blanco: Representa la limpieza, la pureza, la inocencia, la virtud.

Es el color de la bondad por excelencia.

Negro: Representa el luto, la muerte, la destrucción, la tristeza, las tinieblas. Es el color de la maldad.

Gris: Representa la neutralidad, la vejez, el aburrimiento.

5.- **Tipografía:** Es el alfabeto diseñado o elegido por la organización como signo de identidad tipográfica de la misma.

6.- **Otros:** Además existen otros elementos que nacen de la mezcla de los anteriores, para así crear una identidad visual única de la organización, estos son:

Texturas: Esto se aplica al embalaje de los productos.

Gráficas de vehículos: Como su nombre lo dice es la fachada e imagen de los vehículos de las organizaciones.

Uniformes: Es la aplicación de los colores corporativos con la creación de ropa adecuada para el correcto desempeño de los trabajadores al interior de la organización.

Diagramación²⁷: Es la correcta utilización del logotipo de la organización en todo tipo de material visual. Como se puede utilizar la papelería corporativa, el formato con el que se trabaja

²⁷ CFR. Riel Van. Comunicación Corporativa. Pearson.1997. 1ra Edición La imagen de una organización Página 280.

para los boletines informativos, los mensajes publicitarios, las invitaciones, etc.

Arquitectura y Fachadas: Es la ciencia de la ergonomía aplicada a los lugares de trabajo.

Identidad Conceptual²⁸: Es el posicionamiento mental que tiene una organización con sus públicos. Esta compuesta por:

- ◆ Ideas
- ◆ Principios.
- ◆ Cultura.
- ◆ Valores.
- ◆ Políticas.

1.2.4.5.1 Modelo de Gestión Estratégica de la Imagen Organizacional²⁹:

Este modelo fue realizado por Villafañe (reconocido autor español), comprende tres etapas sucesivas:

La definición de la estrategia de imagen:

Es necesario determinar la "imagen actual" y la "imagen intencional" de una organización. De la constatación de las diferencias que presumiblemente se encontrarán, surgirán las estrategias que la organización adoptará para superar tales diferencias.

Para determinar la imagen actual se utiliza una "Auditoría de Imagen" y el llamado "Observatorio permanente de Imagen Organizacional".

La configuración de la personalidad corporativa:

²⁸ CFR. Riel Van. Comunicación Corporativa. Pearson. 1997. 1ra Edición. Identidad Conceptual. Página 320.

²⁹ CFR. Villafañe Justo (1993): Imagen Positiva. Gestión Estratégica de la Imagen de las Empresas. Madrid: Ediciones Pirámide. Página 70 .

Para lograr esa personalidad pública reconocible y diferenciadora es necesario establecer las normas que unifiquen y regulen el uso de la identidad visual y la comunicación corporativa. Se recomienda incluir a la cultura organizacional, a pesar de que, en sentido estricto, no forma parte de la personalidad organizacional.

Se debe elaborar tres programas:

- ◆ Programas de identidad visual.
- ◆ Manual de gestión de la comunicación.
- ◆ Programa de cambio cultural.

La gestión de la imagen a través de la comunicación.

El comportamiento y cultura organizacional cambian con mucha dificultad y el cambio exige un tiempo considerable. La comunicación permite actuaciones inmediatas, y si los objetivos y la aplicación son correctos, con frecuencia los resultados en términos de imagen son satisfactorios. Se utiliza dos programas específicos de comunicación:

- ◆ Programa de comunicación Organizacional.
- ◆ Plan de comunicación interna.

Modelo de Villafañe de Gestión Estratégica de la Imagen Organizacional:

ETAPAS	OBJETIVOS	PROGRAMAS
Definición de la estrategia de la imagen	Analizar la imagen actual	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Auditoría de Imagen ◆ Observatorio Permanente de la Imagen Organizacional
Configuración de la personalidad organizacional	Adaptar la personalidad organizacional a la imagen intencional.	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Programa de identidad visual ◆ Manual de gestión de la comunicación. ◆ Programa de cambio Cultural
Gestión de la comunicación	Controlar la imagen a través de la comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Programas de comunicación Organizacional ◆ Programas de comunicación Interna

1.2.4.6 Cultura Organizacional y Empresarial.

A la cultura organizacional la podemos definir de la siguiente manera³⁰:

.. "Hay un acuerdo general en que la Cultura Organizacional es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras. Si se examina con atención, este sistema es un conjunto de características básicas que valora la organización. De las investigaciones se desprende que hay siete características básicas que, en conjunto, captan la esencia de la cultura de una organización:

1.- Innovación y correr riesgos: Grado en que se alienta a los empleados para que sean innovadores y corran riesgos.

2.- Minuciosidad: Grado en que se espera que los empleados muestren exactitud, capacidad de análisis y atención a los detalles.

³⁰ Robbins Stephen P. Comportamiento Organizacional, Décima Edición, Pearson Educación, 2004, México, Cuarta Parte, El sistema de la organización, "Cultura Organizacional", Página 525

3.- Orientación a los resultados: Grado en que la gerencia se centra en los resultados más que en las técnicas y procedimientos para conseguirlos.

4.- Orientación a las personas: Grado en que las decisiones de la gerencia toman en cuenta el efecto de los resultados en los integrantes de la organización.

5.- Orientación a los equipos: Grado en que las actividades laborales se organizan en equipos más que individualmente.

6.- Agresividad: Grado en que las personas son osadas y competitivas, antes que despreocupadas.

7.- Estabilidad: Grado en que las actividades de la organización mantienen el estado de las cosas, el lugar de crecer profesionalmente.

Cuando se evalúa a la organización de acuerdo a estas valoraciones se tiene un cuadro realista de su cultura.” ...

La cultura llega a la administración en los años ochenta liderada por la escuela cultural. Se dice que la cultura es la parte intangible de las empresas donde se encuentran los factores de excelencia que las hacen triunfar³¹.

Dentro de la cultura se encuentra el estilo de dirección, la creación de valor, los recursos humanos, la cultura empresarial, y obviamente la comunicación, en cuanto sea generadora de valores hacia dentro y hacia fuera de la organización.

Es importante tomar en cuenta que para la cultura:

1. La comunicación aparece incorporada en el núcleo de la estrategia corporativa.

³¹ CFR. Robbins Sthephen P. Comportamiento Organizacional, Décima Edición, Pearson Educación, 2004, México, Cuarta Parte, El sistema de la organización, “Cultura Organizacional”, Página 535

2. La comunicación ya no es considerada como un instrumento si no como un nutriente de la cultura y, como tal, un elemento constituyente de la organización.

Dentro de la comunicación corporativa es muy importante tener claro el término de cultura ya que de la cultura de una organización depende la base sobre la cual vamos a trabajar durante un proceso de comunicación.

Un concepto sobre el que podemos trabajar es el siguiente:

Se define a la cultura como ... “un modelo de presunciones básicas que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y, en consecuencia ser enseñadas a los nuevos miembros de una organización como el modo correcto de percibir, pensar y sentir estos problemas” ...³²

COMPONENTES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL³³:

Son tres factores:

- ◆ La identidad organizacional: Es el SOMOS.
- ◆ El sistema de valores organizacionales: Es el PENSAMOS.
- ◆ La unidad estratégica: Es el HACEMOS.

INDICADORES CULTURALES³⁴:

Los indicadores culturales de una organización son:

- ◆ La historia de la organización: Ésta puede ser Positiva/ Negativa/ Neutra.
- ◆ Estructura y organización interna: Se refiere a los departamentos y a los jefes.

³² Robbins Sthephen P. Comportamiento Organizacional, Décima Edición, Pearson Educación, 2004, México, Cuarta Parte, El sistema de la organización, “Cultura Organizacional”, Página 525

³³ CFR Ms. Rubio Chávez Fabián. Apuntes de Clase. “Comunicación Corporativa y Públicos Internos”, 2007.

³⁴ CFR Ms. Rubio Chávez Fabián. Apuntes de Clase. “Comunicación Corporativa y Públicos Internos”, 2007.

- ◆ Relaciones jerárquicas y gestoras: Es la relación entre jefes y empleados.
- ◆ Grado de cohesión y configuración organizacional: Es la forma como realiza la empresa sus gestiones por sí sola.
- ◆ Gestión de la comunicación interna: Es como se maneja la comunicación al interior de una organización: (Formal o Informal).
- ◆ Disposición espacial y ubicación geográfica: Es la infraestructura.
- ◆ Imagen externa y Proyección social: Es a la responsabilidad social.

NIVELES DE LA CULTURA CORPORATIVA³⁵:

La cultura tiene tres niveles:

1.- Nivel de los comportamientos explícitos, es decir la conciencia.

En este nivel se encuentran los siguientes componentes:

- ◆ El entorno físico.
- ◆ La tecnología.
- ◆ Los resultados empresariales.
- ◆ Las normas escritas.
- ◆ La conducta verbal y no verbal.

2.- Nivel de los valores, son las pautas de comportamiento más o menos conscientes.

Éstas son:

- ◆ Las pautas de acción validadas dentro de la organización.
- ◆ Normas consuetudinarias y las costumbres.

³⁵ CFR. Ms. Rubio Chávez Fabián. Apuntes de Clase. "Comunicación Corporativa y Públicos Internos", 2007.

3.- Nivel de las presunciones básicas, éstos son los comportamientos que son invisibles, inconscientes y difíciles de cambiar ya que su naturaleza latente impide un acceso directo a las mismas.

Éstas se desarrollan en los siguientes contextos:

- ◆ La relación con el entorno.
- ◆ La naturaleza que tiene la realidad, el tiempo y el espacio para los miembros de la organización.
- ◆ La naturaleza del género humano.
- ◆ La naturaleza de las relaciones humanas y el poder en la organización.

FUNCIONES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL³⁶.

La cultura organizacional tiene cuatro funciones:

FUNCIÓN	ACCIONES DE LA FUNCIÓN
Construye la identidad corporativa:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crea la diferencia de la organización frente a las otras organizaciones. 2. Favorece el consenso sobre la misión.
Cohesiona internamente a la organización :	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifica a sus miembros. 2. Crea sentido de pertenencia y orgullo corporativo. 3. Legitima las formas de influencia y poder. 4. Determina las formas idóneas de aprendizaje.
Favorece la implicación del personal en el proyecto empresarial:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hace converger los intereses individuales y los corporativos. 2. Promueve la intersección de los valores personales con los de la organización.
Determina el clima interno:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejora las condiciones para el desempeño. 2. Se convierte en un mecanismo de autorregulación. 3. Contribuye a resolver los problemas internos.

³⁶ CFR Ms. Rubio Chávez Fabián .Apuntes de Clase. “Comunicación Corporativa y Públicos Internos”, 2007.

TIPOS DE CULTURAS ORGANIZACIONALES³⁷:

..."Dentro de una organización se pueden encontrar estos dos tipos de culturas:

- ◆ **Cultura Fuerte:** Es la que se encuentra en las organizaciones cuyos valores claves son muy apreciados y compartidos por sus miembros. En este tipo de cultura, los empleados están más comprometidos con la empresa.
- ◆ **Cultura Débil:** Se encuentran en las organizaciones en las cuales sus valores claves no son conocidos o no son apreciados, ni compartidos. En este tipo de cultura, los empleados no están comprometidos con la empresa."....

ELEMENTOS DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL³⁸ :

La cultura organizacional consta de siete elementos:

1.- **Valores:** Son las convicciones básicas del valor que se da, dentro de la organización, a determinadas normas éticas en cuya aplicación se basa la cultura organizacional. Estos valores son la honestidad, el cumplimiento, el espíritu de equipo, la veracidad, entre otros.

2.- **Ritos y Ceremonias:** Son las actividades institucionalizadas que son planteadas con objetivos específicos y directos, encaminados a esclarecer lo que se valoriza o no dentro de la empresa.

Estos ritos pueden ser

³⁷ Comportamiento Organizacional, Stephen P. Robbins, Décima Edición, Pearson Educación, 2004, México, Cuarta Parte, El sistema de la organización, "Cultura Organizacional", Página 525

³⁸ CFR. Comportamiento Organizacional, Stephen P. Robbins, Décima Edición, Pearson Educación, 2004, México, Cuarta Parte, El sistema de la organización, "Cultura Organizacional", Página 527

- ◆ De degradación: Orientados a establecer los límites y las reglas que deben ser seguidas, tales como multas, despidos, renunciaciones, amonestaciones.
- ◆ De refuerzo: Para motivar al personal a través de ascensos, reconocimientos por buen desempeño.
- ◆ De motivación: Son aquellos que están orientados a perfeccionar el funcionamiento de la organización y a comunicar "Que se está haciendo algo con los problemas".
- ◆ De reducción de conflictos: Son los que están orientados a restablecer el equilibrio entre relaciones antes conflictivas. También se los utiliza para desviar la atención de otros problemas.
- ◆ De integración: Son los que están orientados a incentivar la expresión de sentimientos con miras a mantener a las personas comprometidas con la empresa. Estos pueden ser fiestas navideñas, eventos y fechas importantes.

3.- Historias y mitos: Son las narraciones repetidas constantemente en la empresa, que tienen como base eventos que sucedieron en la vida real.

Características que están presentes en las historias:

- ◆ Son concretas y describen la época en la que ocurrió.
- ◆ Son de conocimiento de todos.
- ◆ Las personas creen en las historias.

Se relacionan con la manera de actuar y de la forma en qué esa manera es tratada, ya sea con premios o castigos.

Se puede concluir que las historias abordan temas referentes a la igualdad entre los miembros; comportamientos ejemplares y dignos o audaces.

Los mitos son muy similares, con la diferencia de que no son exactamente basados en hechos concretos, son historias idealizadas y siempre concordantes con los valores organizacionales.

4.- Tabúes: Tienen como objetivo orientar el comportamiento delimitando las áreas prohibidas, dejando claro lo que no es permitido en la organización.

5.- Héroes: El héroe es la encarnación de la persona ideal, emprendedora, intuitiva, con visión, entre otros. Los héroes imprimen mucho de sus características en la cultura de la organización. Los héroes pueden ser el fundador de la empresa, el mejor empleado del año, el campeón de ventas, etc.

6.- Normas: Hay dos tipos de normas.

- ◆ No Escritas: Que son las costumbres que se transmiten a través de los comportamientos.
- ◆ Escritas: Son los reglamentos, las políticas, los manuales de instrucciones y todo aquello que norma explícitamente, el comportamiento del empleado dentro de la organización y cuyo incumplimiento puede ser sancionado.

7.- Comunicación: Es el proceso de transmisión y circulación de la información dentro de la organización, comprendiendo todo tipo de comunicación, formal e informal; verbal o escrita.

1.3. Comunicación Empresarial.

1.3.1 Sistemas de Comunicación Empresarial.

1.3.1.1 Relaciones Institucionales³⁹:

Tiene su apareamiento en 1970 y estudia el relacionamiento que tiene una empresa a través de una persona o un grupo donde la persona pierde su efecto es decir que queda en segundo plano, y asume la representatividad institucional con todo su poder de dirección y acción.

Un ejemplo de este sistema de comunicación se lo ve en los voceros de la ONU cuando ellos pierden su condición como un ser individual y pasan a representar a un ente colectivo con cada una de sus decisiones.

Usualmente este sistema en las empresas se lo utiliza cuando se debe negociar algo, se busca a la persona que tenga el mejor perfil con capacidad de negociación.

1.3.1.2 Relaciones públicas⁴⁰:

..” La mejor definición que actualmente se utiliza es la de los catedráticos Lawrence W. Long y Vincent Hazelton, que describen a las relaciones públicas como << una función directiva de comunicación a través de la cual las organizaciones se adaptan, alteran, o mantienen su entorno con el objetivo de lograr sus fines como organización. >> Su planteamiento representa lo que de alguna manera se considera la más moderna teoría, según la cual las relaciones públicas son algo más que simple persuasión. También deberían fomentar una comunicación abierta, bidireccional, y una comprensión mutua, con la idea de que la organización, como el público también cambia sus actitudes y comportamientos a lo largo del proceso.

³⁹ CFR. Apuntes de Clase, Ms. Miguel Vásquez, “Comunicación Organizacional”, 2006.

⁴⁰ Wilcox Dennis L. Relaciones Públicas. Estrategias y Tácticas Pearson Educación S.A. 6ta Edición. Madrin 2001. Segunda Parte. El Proceso. Capítulo 8. Comunicación. Página 4.

1.3.1.3 Comunicación Institucional⁴¹:

Es el sistema que investiga, analiza, planifica y ejecuta políticas, estrategias y actividades para lograr posicionar o imponer normas leyes o disposiciones que una organización emite con respecto a sus públicos.

Busca a través de la persuasión o imposición, disponer de la actuación de sus públicos.

1.3.1.4 Comunicación Corporativa⁴²:

Es la que utiliza los procesos de comunicación de una organización con sus vecinos o su entorno, además con sus clientes, con los proveedores, busca una armonía. Debe importarle tanto los públicos externos como los internos.

Se rige bajo los siguientes ejes de Comunicación:

COMUNICACIÓN DE DIRECCIÓN.- Es la comunicación de los que dirigen a la empresa y se encuentran apoyados por el resto de públicos. Es el mensaje que emiten los directivos, hacia sus públicos.

COMUNICACIÓN DE MARKETING.- No solo se busca que haya un posicionamiento en ventas, también se busca una comunicación para el consumo del producto, bien o servicio,

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.- Organiza distintos procesos y sistemas dentro y fuera de la institución.

1.3.1.5 Sistema de Comunicación Empresarial que se utiliza en la Fundación Patronato Municipal San José.

El sistema que se utiliza actualmente al interior de una organización es el de Relaciones Públicas ya que se analiza, prepara las estrategias y gestiona campañas para dar a conocer a la organización y sus proyectos, este tipo de

⁴¹ CFR. Apuntes de Clase, Ms. Miguel Vásquez, "Comunicación Organizacional", 2006.

⁴² CFR. Apuntes de Clase, Ms. Miguel Vásquez, "Comunicación Organizacional", 2006.

trabajo se da generalmente en un trabajo en conjunto con la Señorita Patronato y el Departamento de Comunicación de la Fundación.

Pero el trabajo interno de la comunicación con el personal es muy limitado ya que como se ha dicho anteriormente la comunicación es de forma Descendente con una retroalimentación muy limitada.

Eventualmente en momentos de mucha presión para el personal el rumor se presenta en la comunicación de la Fundación lo que provoca cierta incomodidad entre el personal.

1.3.2 Comunicación Organizacional:

La Comunicación Organizacional es el manejo adecuado de los procesos de elaboración, emisión, circulación y retroalimentación de los mensajes dentro del área de trabajo para aumentar la productividad y la calidad de las organizaciones.

Hay dos premisas para el enunciado Comunicación Organizacional:

1.- La primera es que la Comunicación como se ha visto anteriormente responde a un proceso, el cual más que enviar un mensaje busca la respuesta adecuada a este mensaje.

2.- Y la segunda es que de acuerdo a la presentación del esquema básico de la comunicación corporativa, la investigación, la planificación de las acciones, la comunicación y el involucramiento de todos los actores en el proceso de la comunicación, dan la pauta para la respectiva evaluación de los resultados.

La organización es un sistema abierto.

Es decir es el sistema que investiga las barreras de la comunicación existentes en la empresa, identifica sus causas, planifica procesos y estrategias de comunicación para eliminar estas barreras incorporando políticas de

comunicación y motivación en los funcionarios a fin de que éstos sean más productivos y con mayor autoestima lo que repercute en una mayor imagen de la institución u organización frente a sus públicos.

Como podemos ver la comunicación dentro de una organización es un todo actualmente este cambio implica los siguientes factores⁴³:

..Administración del Futuro.- No seguir orientándose en el pasado, sino prever e integrar comportamientos futuros, los propios pero también lo de los demás actores (consumidores, competidores, la sociedad en general), a la hora de tomar decisiones empresariales.

Flexibilidad.- Entendida como la capacidad para anticiparse y adaptarse al entorno en el cual quiere desenvolverse la empresa.

Organización excelente su búsqueda permanente.- Para ello hay que desarrollar una cultura empresarial que armonice los objetivos y el entorno.

Internacionalización.- Lo que obliga a integrar entornos desconocidos.

Capacidad Estratégica.- Saber cuándo, cómo y con qué medios debe producirse el ajuste permanente entre el entorno seleccionado y los recursos y capacidades de que dispone una empresa o institución.

Dos enfoques de este cambio:

- a) *Unidimensional.-* La institución empresarial, sus procesos y entornos, básicamente desde su dimensión económica.
- b) *Multidimensional.-* Nace de la escuela europea de Sank Gallen que asumiendo con toda la complejidad que caracteriza a la acción humana, considera la empresa y sus procesos de una forma integral,

⁴³ Rafael Alberto Pérez, Estrategias de comunicación, Ariel-Comunicación, 2001 Barcelona-España, Parte III, El Management de la comunicación Públicas, “La comunicación corporativa”, Página 376.

es decir, incorporando las dimensiones económicas, sociales, humanísticas, éticas, ecológicas, políticas, tecnológicas, etc. , de la empresa.”...

La Comunicación Organizacional abarca tanto la comunicación interna como la comunicación externa.

Es muy importante tomar en cuenta que la comunicación externa pronto obtuvo un significativo reconocimiento por las distintas corporaciones públicas y privadas, no se puede decir lo mismo de la comunicación interna, que ha merecido el nada deseable título de <<Cenicienta de la comunicación empresarial>>⁴⁴.

1.3.3 La comunicación Interna:

La comunicación interna busca facilitar la circulación de la información, así como fortalecer al personal para mejorar el funcionamiento de la empresa.

Este tipo de fortalecimiento se da con la proyección de una imagen interna favorable de la organización, haciendo que cada uno de sus integrantes se sientan parte de la misma y busquen de una manera conjunta con la dirección la mejor consecución de los objetivos trazados.

Clases de comunicación al interior de una organización⁴⁵:

...”Comunicación Descendente: Es la que fluye desde las personas en los altos niveles hasta las personas de niveles más comunes. Son instrucciones para el trabajo, memorándums oficiales, enunciados de políticas, procedimientos, manuales y publicaciones de las empresas.

Comunicación Ascendente: Se presenta cuando la base de la estructura organizacional expresa sus inquietudes, ideas y opiniones a los niveles

⁴⁴Rafael Alberto Pérez, Estrategias de comunicación, Ariel-Comunicación, 2001 Barcelona-España, Parte III, El Management de la comunicación Públicas, “La Cultura Empresarial ”, Página 378.

⁴⁵ CFR Ms. Freile Iván Apuntes de Clase, “Campañas de Relaciones Públicas”, 2008.

superiores de la empresa. Algunas de las fuentes más comunes de este tipo de comunicación son los buzones de sugerencias y las reuniones de grupo.

Comunicación Horizontal: Es aquella que tiene lugar entre las personas ubicadas en el mismo nivel. Es necesaria para la coordinación e integración de las diversas funciones, relacionando las distintas áreas de la organización.

Comunicación Diagonal: Es aquella que se efectúa entre personas de diferentes niveles y que no pertenecen a la misma área.”..

Principios⁴⁶:

- ◆ Se debe distinguir entre la información y la comunicación.
- ◆ Se debe mantener una actitud pro activa de la alta dirección, es decir que hay que planificar adecuadamente los canales y el tipo de comunicación que se va a utilizar al interior de una organización.
- ◆ Se busca proyectar la imagen intencional de la compañía o la personalidad de la organización a través de la comunicación interna.
- ◆ Se garantiza la coherencia entre la comunicación interna-externa.
- ◆ Se revaloriza la comunicación interna extendiéndola más allá del ámbito de la compañía. La comunicación integra a la familia de los empleados, a la comunidad local, a los líderes de opinión, a los medios de comunicación e incluso en ocasiones al mismo gobierno.

Importancia de la Comunicación Interna⁴⁷:

- ◆ Permite el conocimiento y la coordinación de las actividades entre las distintas áreas de la empresa.

⁴⁶ CFR. Castro Benito. El Auge de la Comunicación Corporativa Creative Commons. Sevilla2007. Comunicación Interna. Página 19.

⁴⁷ CFR Ms. Freile Iván Apuntes de Clase,. “Campañas de Relaciones Públicas”, 2008.

- ◆ Fortalece la interacción y participación activa de todo el personal de la empresa.
- ◆ Incentiva el trabajo en equipo a través de las distintas relaciones que se establecen entre las áreas.
- ◆ Crea ambientes propicios que ayudan a mejorar las condiciones físicas y humanas del trabajador, por medio de la participación y la integración.
- ◆ Permite crear un ambiente favorable para gestionar el cambio en la empresa.

Los actores de la comunicación Interna:

Dentro de la comunicación interna de una organización se debe tomar en cuenta a los siguientes públicos que serán los principales partícipes y afectados de este tipo de comunicación:

1. Empleados.
2. Sindicatos.
3. Accionistas.
4. Familiares de los empleados.
5. Directivos

Objetivos de la Comunicación Interna⁴⁸.

Los objetivos de la comunicación interna son los siguientes:

- ◆ Implicar a la organización en el desarrollo de la visión estratégica.
- ◆ Proyectar una imagen positiva de la organización.
- ◆ Equilibrar la información descendente, ascendente, horizontal y diagonal de la organización.
- ◆ Implicar al personal en el proyecto empresarial.

⁴⁸ CFR Ms. Rubio Chávez Fabián Apuntes de Clase, , “Comunicación Corporativa y Públicos Internos”, 2007.

- ◆ Consolidar un estilo de dirección. Es necesario que se tenga una dirección de trabajo.
- ◆ Favorecer la adecuación a los cambios del entorno. La comunicación interna es flexible para cualquier tipo de cambio que sea exógeno a la organización.

1.3.3.1 Programas Informativos de la Comunicación Interna⁴⁹:

Si se le entiende a la Comunicación Interna como un mercado de información, la organización puede manejar siete programas informativos base:

- ◆ Manual de acogida.
- ◆ Cartas de la alta dirección.
- ◆ Módulos de formación.
- ◆ Manual de procedimientos.
- ◆ Periódico electrónico.
- ◆ Video-revista de la organización.

Estos programas deberán llegar a sus destinatarios a través de los siguientes canales informativos:

- ◆ Publicaciones internas.
- ◆ Intranet.
- ◆ Página Web.
- ◆ Audiovisuales.

Los contenidos informativos de estos programas considerados como prioritarios son:

- ◆ Información sobre la organización.
- ◆ Información sobre los clientes.

⁴⁹CFR. Ms. Rubio Chávez Fabián, Apuntes de Clase, "Comunicación Corporativa y Públicos Internos", 2007.

- ◆ Información operativa.
- ◆ Información acerca del propio programa de comunicación interna

1.3.3.1.1 Programas informativos de la Comunicación Interna utilizados en la Fundación Patronato Municipal San José.

En la Fundación se utiliza los siguientes Programas Informativos:

Carteleras: En casi todos los proyectos existen carteleras internas pero la mayoría de información que hay en las mismas se remite únicamente a los proyectos y no a la globalidad de las actividades de la Fundación.

Teléfonos en cada uno de los Proyectos: Existe una guía telefónica con cada uno de los teléfonos, los nombres y cargos de las personas que trabajan en la Fundación. Es importante recalcar que hay un número telefónico de contacto destinado para cada uno de los proyectos.

Memos/ Cartas/ Oficios: Estos son utilizados por los Directivos para enviar la información oficial, para los Administrativos y para los Operativos.

Documentación para el Sistema de Gestión de Calidad: Para la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad se utiliza Manuales, Hojas de Procesos, de cada uno de los procedimientos que se identifican en el mismo. Como la Fundación Patronato Municipal San José se encuentra en este sistema desde hace un año esta documentación la utilizan para normalizar cada una de sus actividades.

1.3.3.2 Medios de Comunicación Interna:

La Comunicación Interna está compuesta por los siguientes medios:

Medios de Comunicación Escrita:

- ◆ Manual de acogida o de inducción: Está dirigido especialmente a los nuevos empleados que se incorporan a la organización, es para dar capacitación, o la bienvenida de la empresa a su nuevo personal.
- ◆ Carta de la Alta Dirección⁵⁰: Esta carta es entregada por los voceros o los representantes de la organización.
- ◆ Cartas de Presidencia⁵¹: Medio dedicado a transmitir la opinión del presidente o gerente de la compañía con relación a situaciones externas que pueda afectar el curso normal de la producción.
- ◆ Periódico Empresarial: Este medio genera beneficios para la comunicación con el personal, proporciona un medio regular de información sobre la marcha de la empresa, los planes, los nuevos procesos, las actividades del personal, los deportes, los ascensos, los aniversarios de servicios, etc.
- ◆ Revista Corporativa⁵²: La revista es ideal para la comunicación con públicos especiales como es la familia de los trabajadores. Debe incluir un contenido sobre proyectos internos de la empresa, las actividades familiares que realiza la organización y temas que contribuyan al desarrollo de la convivencia familiar. Al igual que el periódico utiliza géneros periodísticos.

⁵⁰ CFR. Capriotti Paul, Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. Ariel. Barcelona 1999 Comunicación Página. 56.

⁵¹ CFR Ms. Iván Freile. Apuntes de Clase, "Campañas de Relaciones Públicas", 2008.

⁵² CFR Wilcox Dennis L. Relaciones Públicas. Estrategias y Tácticas Pearson Educación S.A. 6ta Edición. Madrin 2001. Segunda Parte. El Proceso. Capítulo 11. Las Revistas. Página 265.

- ◆ Carteleras Internas: Medio de comunicación estático, en el que se publica periódicamente información que la organización considera es importante que sus públicos internos conozcan, también puede servir como espacio para que los públicos internos se comuniquen entre sí respecto de otras actividades no necesariamente relacionadas al trabajo, como lo podría ser una sección de clasificados, etc.
- ◆ Boletín/ Hoja Informativa⁵³: Su objetivo es el de repartir información inmediata. Su gran ventaja radica en la sencillez tanto en la redacción como en la producción, pues puede elaborarse con un diseño predeterminado en el computador o con una impresora a color.
- ◆ Memorandums⁵⁴: Son un sustituto mecánico del contacto personal y de las comunicaciones telefónicas.
- ◆ Cartillas⁵⁵: Son diseñadas de manera didáctica, tienen la función de educar e informar.
- ◆ Carpetas para visitantes⁵⁶: Esta publicación tiene como objetivo ofrecer información a los visitantes sobre la compañía y un directorio con las personas que pertenezcan al área de residencia, gerencia media, y de mercadeo. Serán entregadas por el anfitrión.

Medios de Comunicación Verbal:

- ◆ Recorrido por las instalaciones⁵⁷: Se acostumbra por parte de los directivos o jefes ir de ronda por las diferentes instalaciones para tener un contacto directo con los colaboradores.

⁵³ CFR. Ms. Freile Iván Apuntes de Clase. "Campañas de Relaciones Públicas", 2008.

⁵⁴ CFR. Ms. Freile Iván Apuntes de Clase. "Campañas de Relaciones Públicas", 2008.

⁵⁵ CFR. Ms. Freile Iván Apuntes de Clase. "Campañas de Relaciones Públicas", 2008.

⁵⁶ CFR. Ms. Freile Iván Apuntes de Clase. "Campañas de Relaciones Públicas", 2008.

⁵⁷ CFR. Ms. Freile Iván Apuntes de Clase. "Campañas de Relaciones Públicas", 2008.

- ◆ Jornadas puertas abiertas para la familia⁵⁸: Se realiza mediante una invitación especial a las familias o esposas de los colaboradores para que conozcan el proceso productivo, los productos y servicios que la organización realiza.
- ◆ Reuniones de equipo⁵⁹: Reuniones en relación con temas propios de grupos de mejora, colaboración interdepartamental, proyectos especiales, etc. Mejora la comunicación horizontal.
- ◆ Reuniones de integración⁶⁰: Su objetivo principal es profundizar el sentido de pertenencia a la organización, se busca comprometer a las personas que intervienen en estas reuniones. Estas reuniones tienen un fin y un orden.
- ◆ Reuniones de trabajo⁶¹: Su objetivo es crear transparencia y fomentar la comunicación ascendente y descendente, dentro de la organización. Son de periodicidad constante, están dirigidas a ejecutivos de primer nivel, por tanto sus informes son técnicos de gestión más detallados, aquí se toman decisiones en base a la evaluación de los resultados.

Medios de Comunicación Audiovisual:

- ◆ Televisión: Se puede utilizar una video-revista de la organización, su objetivo es ofrecer información organizacional y que esta trascienda a las familias de los públicos internos.

⁵⁸ CFR. Ms. Freile Iván Apuntes de Clase. "Campañas de Relaciones Públicas", 2008.

⁵⁹ CFR. Ms. Rubio Chávez Fabián. Apuntes de Clase. "Comunicación Corporativa y Públicos Internos", 2007.

⁶⁰ CFR. Ms. Rubio Chávez Fabián. Apuntes de Clase. "Comunicación Corporativa y Públicos Internos", 2007..

⁶¹ CFR. Ms. Rubio Chávez Fabián. Apuntes de Clase. "Comunicación Corporativa y Públicos Internos", 2007.

- ◆ Radio⁶²: Es el medio con mayor capacidad para llegar a un número de personas de manera eficaz, con fines informativos, de enseñanza y esparcimiento.
- ◆ Computador-Intranet: Conecta entre sí a todos los trabajadores y empleados de la empresa utilizando tecnologías de informática como el Internet. Ayuda a crear, compartir y transmitir información de manera ágil, eficiente y en tiempo real.
- ◆ SID⁶³: Sistema de Información Digital. Es la integración de la intranet y un kiosco virtual, pueden acceder al sistema todos los colaboradores así no tengan computador en su puesto de trabajo, pues el kiosco virtual se ubica en lugares por donde haya más afluencia de personas.
- ◆ Línea directa (Intranet/Línea Telefónica): Es un servicio de recepción de la demanda de información que puede surgir de cualquier persona de la organización.

1.3.3.3. Plan de comunicación Interna.

Este plan tiene como objetivo involucrar a todos los colaboradores de la organización para que participen en el mejoramiento continuo, mediante la expresión de ideas innovadoras para mejorar procesos, empaques, servicios y formas de hacer las cosas.

Se busca la integración total del empleado, estimulando sus recursos creativos para mejorar el producto, el servicio, el trabajo, la vida de los trabajadores, y la organización en conjunto.

⁶² CFR Wilcox Dennis L. Relaciones Públicas. Estrategias y Tácticas Pearson Educación S.A. 6ta Edición. Madrid 2001. Segunda Parte. El Proceso. Capítulo 11. Los Medios Audiovisuales. Página 269.

⁶³ CFR Ms. Freile Iván. Apuntes de Clase. "Campañas de Relaciones Públicas", 2008.

El efecto de este plan es una organización fuerte, competitiva, consolidada por el sentido de la participación del colaborador en la familia empresarial, y crear una verdadera cultura de respeto entre los trabajadores y los directivos.

En el desarrollo del plan existe una mejora continua de una empresa, lo que implica que la moral y la autoestima de los trabajadores se eleven.

De esta manera informamos a nuestro personal que sus ideas cuentan y son válidas.

El beneficio de la organización es que con la participación de los trabajadores, se puede conseguir no sólo un estímulo moral sino también un estímulo financiero derivado de las ideas que los mismos colaboradores generan.

Un ejemplo de Plan de Comunicación Interna puede ser el siguiente:

Se debe cumplir con tres etapas para su desarrollo:

- a) Diagnóstico de la Comunicación Interna de la Organización.
- b) Diseño del Plan de Comunicación Interna.
- c) Ejecución del Plan de Comunicación Interna.

A continuación su esquema⁶⁴....”

Etapas	Tareas	Instrumentos
<p style="color: red; text-align: center;">Diagnóstico de la Comunicación Interna.</p>	<p>1.- Evaluar la práctica actual de la Comunicación Interna de la Organización</p>	<p>a) Indicadores de la Comunicación Interna (Recuadro Adjunto) b) Inventario de Recursos Disponibles</p>
	<p>2.- Identificar las necesidades reales de la Comunicación Interna de la Organización</p>	<p>a) Mapa de públicos (organigrama de la Organización) b) Prioridades funcionales de la Comunicación Interna de la Organización.</p>

⁶⁴ CFR Ms. Rubio Chávez Fabián. Apuntes de Clase, “Comunicación Corporativa y Públicos Internos”, 2007.

Diseño del Plan de Comunicación Interna	1.- Definición de Objetivos del Plan de Comunicación Interna.	a) Mapa de Objetivos b) Áreas Organizativas implicadas
	2.- Gestión de Recursos	a) Humanos b) Materiales c) Económicos
Ejecución del Plan de Comunicación Interna	1.- Implementación	a) Difusión Interna. b) Guía para la acción.
	2.-Control de Resultados o Evaluación.	a) Problemas detectados (es necesario realizarlo durante la Ejecución) b) Cumplimiento de objetivos c) Opinión pública interna (la retroalimentación de la comunicación)

..”
 Tabla de Indicadores Cualitativos de la Comunicación Interna en una Organización⁶⁵...”

Positivos	Negativos
Existencia de informes interdepartamentales.	Información Interdepartamental nula, escasa o informal.
Frecuentes reuniones interdepartamentales.	Reuniones exclusivamente jerárquicas.
Grupos de mejora de procesos y funciones.	Protagonismo personal.
Formación de Equipos de trabajo.	Escasa preocupación por la formación tutelada
Matización continua de valores.	Doble discurso entre lo declarativo y la práctica
Énfasis en la colaboración.	Énfasis en la competitividad entre las personas
Estrechas relaciones personales (relaciones informales al interior de la organización)	Distancia jerárquica
Cultura Organizacional Orientada hacia la tarea.	Cultura organizacional orientada hacia el poder
Evaluación de capacidades y habilidades.	Evaluación de puestos de trabajo
Transparencia informativa.	Secretismo
Transmisión de criterios y prioridades	Predominio de órdenes unilaterales
Reconocimiento público de los éxitos.	Poco reconocimiento de la labor individual y grupal
Planes de carrera transversales	Planes de carrera lineales
Formación Polivalente	Formación especializada
Planes de Formación a mediano plazo	Planes de Formación intensivos

⁶⁵Ms. Rubio Chávez Fabián Apuntes de Clase, “Comunicación Corporativa y Públicos Internos”, 2007.

...”

Nota:

Es muy importante que estos indicadores sean una referencia, y al momento de realizar un Plan de Comunicación Interna se deban seleccionar los que se consideran más importantes para las necesidades que tenga la organización en ese momento.

1.3.4 La Comunicación Externa

Basándonos en que la comunicación tiene un proceso que pertenece a un sistema abierto (interrelación de todos sus actores pero de una manera independiente) con in inputs y outputs, podemos decir que la comunicación externa responde directamente a las necesidades de los públicos externos que viene dada por una parte de esos inputs.

Una forma fácil de entender este enunciado lo da Lucas Marín⁶⁶:

...”La necesaria atención por parte de la organización a las informaciones provenientes del exterior es paralela a su apertura.

La idea básica es que una organización no está nunca aislada sino que funciona en un campo ínter organizacional, y que debe coordinar por tanto, sus actividades con otras entidades con las que comparte algún tipo de interés.

El entorno está compuesto por todos los elementos externos de la organización que tienen algún grado de influencia en ella. Los entornos relevantes de la organización son, en realidad, ambientes de información.

⁶⁶ Marín Lucas, La comunicación en las Empresas y Organizaciones, 1997, Capítulo VIII, “La comunicación externa, Innovación”. Página 78.

En el estudio de la comunicación externa se puede ver a la organización como receptora o emisora de información con su entorno relevante. Esto da lugar a la consideración de dos actividades interrelacionadas que constituyen a la comunicación externa:

- ❖ El envío de la información de la organización a los representantes del entorno.
- ❖ La canalización de la información del entorno hacia la organización”...

Se puede establecer que existen dos tipos de comunicaciones externas bien diferenciadas por su fin u objeto⁶⁷:...”

Comunicación externa comercial.- Sus objetivos son los siguientes:

1. Dar a conocer la identidad, productos o servicios de la organización, es decir crear marcas.
2. Persuadir a los consumidores para que conozcan, diferencien y consuman dichos productos y/o servicios.
3. Consolidarse en el mercado y defenderse frente a los competidores.
4. Conseguir mantener, y paulatinamente ampliar su participación de mercado.
5. Conseguir adecuadamente rotación de stock. Revisar la cantidad de producto en percha o bodega.
6. Lograr un posicionamiento positivo respecto de las marcas, productos o servicios.

⁶⁷ Ms. Rubio Chávez. Fabián Apuntes de Clase, “Comunicación Corporativa y Públicos Externos”, 2007.

Comunicación externa organizacional.- Sus objetivos son los siguientes:

1. Medir percepciones, para mejorar o mantener actitudes favorables es la relación entre la imagen que tiene la organización con la que se desea proyectar.
2. Mantener buenas relaciones con los públicos meta.
3. Generar sistemas de información constantes.
4. Posicionar elementos diferenciadores de la Organización, es muy importante tomar en cuenta que no se busca vender un producto sino a la empresa y su totalidad.
5. Contribuir a la recordación de marca...”

Los actores de la comunicación externa:

Es importante considerar al conjunto de actores que, habitualmente se los toma en cuenta en la comunicación externa, y son los siguientes⁶⁸:

1. El departamento de comunicación.
2. Los clientes.
3. La comunidad local.
4. El gobierno central.
5. El gobierno local.
6. Las instituciones educativas.
7. Proveedores.
8. Los grupos financieros.
9. Los medios de comunicación social.
10. La competencia.

⁶⁸ CFR. Marin Lucas, La comunicación en las Empresas y Organizaciones, 1997, Capítulo VIII, “La comunicación externa, Innovación”.

1.3.4.1 Estrategias de Comunicación Externa:

- ◆ Gestión de Relaciones con la Prensa.⁶⁹ - Toda organización debe llevar a cabo una política proactiva de comunicación, porque a partir de eso se levanta un prestigio o reputación una marca, una empresa, un producto, un servicio, un negocio o una persona.

Las diferentes herramientas que se pueden utilizar con los medios son las siguientes:

1.- Boletín de Prensa: Es una noticia que la empresa emite sobre una actividad o postura de la compañía para ser conocida por la opinión pública. Puede llevar datos estadísticos, resultados de una investigación y cifras financieras.

2.- Nota de prensa⁷⁰: Es un texto breve que se utiliza para anunciar una convocatoria.

3.- Dossier de prensa⁷¹: Colección de documentos sobre un tema monográfico que se envía a los medios de comunicación para facilitar las redacciones de una información amplia sobre dicho tema.

4.- Revista de prensa⁷²: Selección de resúmenes de artículos publicados en prensa sobre un índice temático.

⁶⁹ CFR. Laermer Richard. Prichinello Michael. Relaciones Públicas: Ataque Integral. Mc. Graw Hill. México-2003 Parte III Capítulo 7. Una lección para promoverse como fuente. Página 167.

⁷⁰ CFR. Laermer Richard. Prichinello Michael. Relaciones Públicas: Ataque Integral. Mc. Graw Hill. México-2003 Parte III Capítulo 7. Una lección para promoverse como fuente. Página 175.

⁷¹ CFR. Ms. Rubio Chávez Fabián, Apuntes de Clase, "Comunicación Corporativa y Públicos Internos", 2007.

⁷² CFR. Laermer Richard. Prichinello Michael. Relaciones Públicas: Ataque Integral. Mc. Graw Hill. México-2003 Parte III Capítulo 7. Una lección para promoverse como fuente. Página 189.

5.- Rueda de prensa⁷³: Es una reunión programada que se realiza para tratar temas de actualidad o polémicos, presentar proyectos, resultados de investigaciones y posturas, entre otros.

6.- Conferencia de Prensa⁷⁴: Es una reunión entre un personaje y los periodistas para tratar un tema especializado acordado previamente permite analizar, explicar y disertar.

7.- Entrevista en Exclusiva⁷⁵: Es el suministro de información a través de una persona concreta. Se accede a ella cuando el periodista la solicita.

8.- El Informe Especial⁷⁶: Es un reporte detallado sobre una problemática concreta de un sector económico, la ejecución de un proyecto, un proceso interno de la empresa con influencia en el medio externo, implicaciones empresariales de normas, regulaciones o permisos ambientales, entre otros.

9.-La Rectificación⁷⁷: Es un derecho que todos tenemos, se usa cuando un medio ha publicado alguna información que no es precisa, falsa o tendenciosa.

10.- El Pronunciamiento⁷⁸: Lo usan los directivos o presidentes de agremiaciones que toman una postura frente a una norma, ley o disposición gubernamental.

⁷³ CFR. Ms. Vásquez Miguel. Apuntes de Clase, "Comunicación Organizacional", 2006.

⁷⁴ Apuntes de Clase, Ms. Miguel Vásquez, "Comunicación Organizacional", 2006

⁷⁵ CFR. Laermer Richard. Prichinello Michael. Relaciones Públicas: Ataque Integral. Mc. Graw Hill. México-2003 Parte III Capítulo 8. A nivel nacional. Página 189.

⁷⁶ CFR. Laermer Richard. Prichinello Michael. Relaciones Públicas: Ataque Integral. Mc. Graw Hill. México-2003 Parte III Capítulo 8. La historia exclusiva. Página 201

⁷⁷ CFR. Ms. Vásquez Miguel. Apuntes de Clase, "Comunicación Organizacional", 2006.

⁷⁸ CFR. Ms. Vásquez Miguel. Apuntes de Clase, "Comunicación Organizacional", 2006.

11.- Recorrido por los Medios⁷⁹: Se recomienda visitar a los periodistas al menos una vez al año, en algunas organizaciones lo hacen cada seis meses.

◆ Relaciones Públicas⁸⁰: Las relaciones públicas constituyen un proceso que implica muchas cuestiones sutiles, y de gran alcance. Incluye la investigación y el análisis, la creación de una política, la programación, comunicación y retroalimentación de muchos públicos.

Sus profesionales actúan en dos niveles distintos: como asesores de sus clientes o de la alta dirección de una organización, y como técnicos que producen y divulgan mensajes en múltiples canales de comunicación.

En un entorno de continuo cambio, y enfrentando a diversas presiones que ya han sido descritas, los ejecutivos ven cada vez más las relaciones públicas no como una comunicación unidireccional ni como un simple publicity, sino como un proceso de negociación y compromiso con una serie de públicos clave.

Los profesionales de las relaciones públicas ayudan a la alta dirección a desarrollar su política y su comunicación con diversos grupos. Un estudio de la Fundación IABC de los Estados Unidos, resalta que los directores generales buscan una comunicación estratégica, basada en la investigación y bidireccionalidad con los públicos esenciales.

⁷⁹ CFR. Ms. Vásquez Miguel Apuntes de Clase, "Comunicación Organizacional", 2006

⁸⁰ CFR. Dennis L. Wilcox, Relaciones Públicas 6 Edición, Estrategias y tácticas, Pearson Educación S.A. Madrid, 2001, Página 03.

- ◆ Comunicación de Crisis⁸¹: Una situación de crisis genera una gran presión sobre las empresas para que estas ofrezcan información completa y precisa en el menor tiempo posible.

Las crisis pueden ser de dos tipos:

- a) Desastres naturales.
- b) Problemas con la comunidad, con el medio ambiente o con los trabajadores.

- ◆ Comunicación Comercial⁸²:

1.- Call Center: Es una unidad o departamento en una empresa, en ocasiones pueden ser empresas especializadas, que se dedican al cumplimiento de las funciones de comunicación de una empresa.

2.- Infomóvil: Es una unidad rodante de atención al público, única en su género, se desplaza llevando información de la empresa y entablando relaciones comerciales con los clientes.

3.- Oficina Comercial Virtual: Es otra de las variantes del sistema de atención al cliente. Es un servicio interactivo en entorno WEB donde el cliente puede recoger información vital, e incluso pueden efectuarse consultas a través del correo electrónico.

4.- Tele Marketing: Es un sistema que se define como la relación entre el cliente y la empresa, a través de llamadas o mails para recabar información relevante, brindar servicio personalizado

⁸¹ CFR. Dennis L, Wilcox, Relaciones Públicas 6 Edición, Estrategias y tácticas, Pearson Educación S.A. Madrid, 2001, Página 190.

⁸² CFR. Kotler Philip. Los 10 Pecados capitales del marketing. Ediciones Gestión 2000. 2004- España. Capítulo 8 Las capacidades de creación de marca y de comunicación de la empresa son débiles. Página 95..

sobre diversos aspectos de la empresa, estos pueden ser de cobranza, administrativos, de facturación, deudas, campañas, venta de productos, ofrecimiento de servicios, beneficios, entre otros.

- ◆ **Comunicación de Responsabilidad Social Empresarial:** A la Responsabilidad Social Empresarial se la puede definir como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas con el objetivo de mejorar su competitividad. El comunicador corporativo es quién dirige este tipo de comunicación para los diferentes públicos de interés que existen tanto en el interior como en el entorno de una organización.

1.3.4.1.1 Estrategias de Comunicación Externa utilizadas en la Fundación Patronato Municipal San José:

Gestión de Relaciones con la Prensa:

1.- Rueda de prensa: Por lo general quién utiliza más este tipo de herramienta de Gestión de Relaciones con la Prensa es la Señorita Patronato, quién utiliza esto para pedir la colaboración de diferentes entidades o personas para llevar los proyectos.

2.- Boletines de Prensa: Casi diariamente se crean boletines de prensa informando a los medios de comunicación especialmente a los locales, sobre las diferentes actividades que se llevan a cabo en cada uno de los proyectos.

En el recuadro adjunto se encuentra un ejemplo de un boletín de prensa, que posteriormente termino como noticia. Esta noticia fue emitida en el mes de mayo del 2008 sobre una de las actividades que se llevaba a cabo en el proyecto del CEAM:

elcomercio.com

El CEAM celebró con 'bombos y platillos' ocho años de servicio

5/18/2008

Redacción Sociedad

De frente, y alzando los brazos, Bertha Suárez, de 66 años, improvisaba un fragmento de la canción Atahualpa, mirándose en el espejo del baño. Sí, es que la fiesta de la celebración de los ocho años del Centro de Experiencia del Adulto Mayor (CEAM), no se vivieron, precisamente, en el escenario, sino más bien tras bastidores. Nerviosismo, incertidumbre y expectativa rodearon la fiesta. La espontaneidad de los adultos mayores fue el ingrediente principal.

"Diosito, que susto, no ve que no hay luz y me toca cantar a capela", repetía sin cesar Suárez, mientras acomodaba con sus manos su anaco y pedía ayuda para que le coloquen su largo collar rojo.

"¡Qué linda voz Berthita!, cada vez nos sorprende", decía Margarita Chicaiza, de 66 años. "Todo esto le debo al CEAM, aquí soy feliz", señaló la abuelita quiteña.

Es que cada uno de los adultos mayores que integran la institución tiene algo que contar. Hay algunas abuelitas como Suárez, que cumplieron un sueño: el cantar. Otras como Piedad Balseca (69 años), encontraron amigos para aplacar la soledad. Hay nuevos amores como el de Carlos Peñaherrera y Cecilia Tamariz. Mientras a Olga Alarcón, el CEAM "le ayudó a ser feliz y ser niña".

Una nariz roja, un traje multicolor y globos... les permitieron a los abuelitos, que diariamente asisten a la institución, dejar su soledad a un lado y empezar a jugar.

"Aunque no lo crea, aquí hemos jugado hasta la sogá y la rayuela, la edad no importa, cuando se quiere vivir", comenta María Cecilia Gómez. Ella fue una de las encargadas de recibir a los invitados. "Pasen y conozcan esta casa, si les gusta regresen pronto". Al encuentro asistió la presidenta de la Fundación Patronato Municipal San José, Martha Miño de Moncayo, quien felicitó a los abuelitos por no dejar pasar el tiempo "y vivirlo al máximo sin dar tregua".

Según Alberto Paz, director del CEAM, ahora hay 6 800 abuelitos. Aquí reciben clases gratuitas de pastelería, computación, danza y teatro. 80 instructores los

ayudan: entre los planes está abrir una nueva casa en Calderón.

Paz cree que los ocho años han sido de logros. "Comenzamos con 20 abuelos, golpeando puertas, hoy somos más, eso nos motiva....".

A Dolores Mendoza (68 años), la institución le ha cambiado la vida. "Aquí me desestreso, me operaron de la vesícula, y llegué enferma, con las risas y ocurrencias de mis compañeros soy sana....".

En la cita se condecoró a la madre símbolo, Elsa Vizcaíno. Asimismo participó el coro Edad de Oro de la Casa de la Cultura Ecuatoriana, integrada por 20 abuelitos de 60 y 65 años. También el coro del CEAM. Allí Suárez pudo debutar y cantar a capela. Los nervios de a poco se le fueron. "Cumplí un sueño, que Dios les pague".

El centro atiende de lunes a viernes, de 09:00 a 17:00. Está ubicado en la García Moreno y Loja. El único requisito para formar parte es ser adulto mayor, presentar la cédula de identidad y una foto.

Derechos reservados © 2001-2008 GRUPO EL COMERCIO C.A.

Prohibida la reproducción total o parcial de este contenido sin autorización de Diario El Comercio

FUENTE: Tomado de la Página Web del Comercio. Noticias. Buscar. CEAM. 31 de octubre del 2008. 18:29

Comunicación Externa Comercial:

1.- Página Web: La dirección electrónica de la Página Web de la Fundación Patronato Municipal San José es:
www.fundacionpatronatosanjose.com

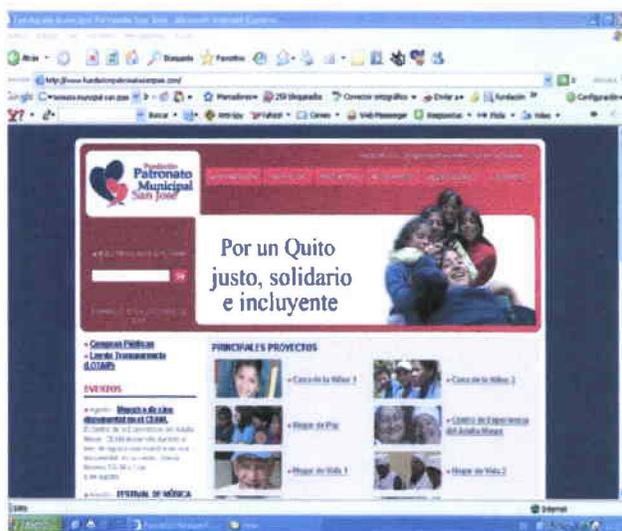
La Página WEB se encuentra conformada por los siguientes LINKS:

- La Fundación
- Servicios
- Proyectos
- Informativos
- Adquisiciones
- Auditorías.

Además hay información detallada de las actividades de cada uno de los proyectos:

- ◆ Casa de la Niñez 1
- ◆ Casa de la Niñez 2
- ◆ Hogar de Paz
- ◆ Centro de Experiencia del Adulto Mayor.
- ◆ Hogar de Vida 1
- ◆ Hogar de Vida 2
- ◆ Casa de Metropolitana de las Juventudes
- ◆ Adole-isis

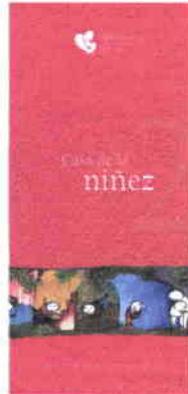
GRÁFICO 6: Imagen de la Página WEB



2.- Folletos informativos de cada uno de los proyectos:

GRÁFICO 7: Folleto informativo Casa de la Niñez 2

Descripción del Folleto: Es un tríptico de 18 x10. Impreso en Full Color el tiro y retiro. Material Couche Mate de 120 gr. con UV.

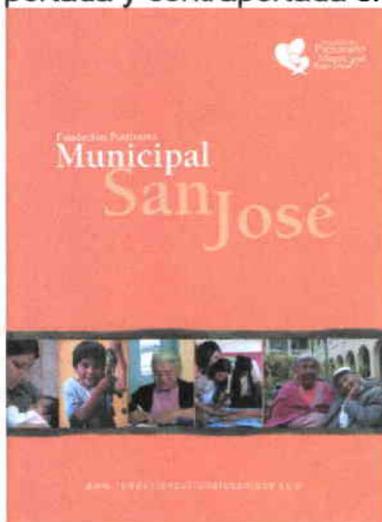


- ◆ Casa de la Niñez 1
- ◆ Casa de la Niñez 2
- ◆ Hogar de Paz
- ◆ Centro de Experiencia del Adulto Mayor.
- ◆ Hogar de Vida 1
- ◆ Hogar de Vida 2
- ◆ Casa de Metropolitana de las Juventudes
- ◆ Adole-isis

3.- Folleto Informativo General:

GRÁFICO No. 8: Folleto informativo general

Descripción del Folleto Informativo: Es un cuaderno tamaño A4 Impreso en Couche de 125 gr. A Full Color Tiro y Retiro. De 24 páginas Con la portada y contraportada en Cartón de 75 grs.

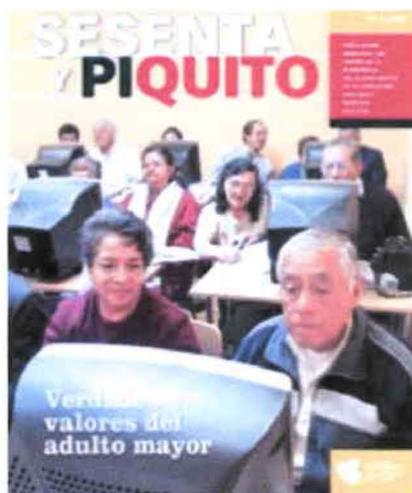


4.-Revistas Publicadas:

Sesenta y Piquito: Revista que pertenece al Proyecto CEAM:

GRÁFICO 9: Revista Sesenta y Piquito

Descripción de Revista: Cuaderno tamaño A4 impreso en Couche de 75 grs a Full Color el Tiro y el Retiro de 12 páginas.



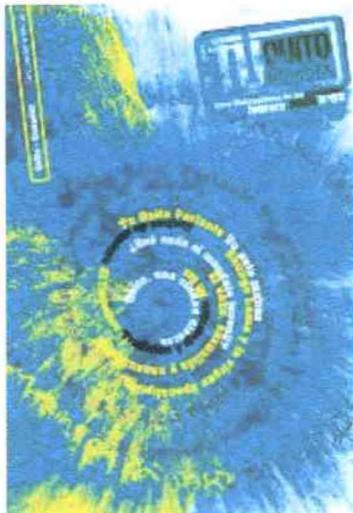
Contenido de una Edición:

1. Adulto Mayor y participación comunitaria.
2. Cómo lograr un envejecimiento exitoso.
3. La salud oral en los adultos mayores.
4. Rílas medicinas antioxidantes.
5. El cine del Adulto Mayor.
6. Productos orgánicos cultivados en el CEAM.

Too-Quito: Revista que pertenece al Proyecto Casa Metropolitana de las Juventudes.

GRÁFICO No. 10: Revista Too-Quito

Descripción de Revista: Cuaderno tamaño A4 impreso en Couche de 75 grs a Full Color el Tiro y el Retiro de 12 páginas.



Contenido de una Edición:

1. Coches de Madera.
2. Virgen del Panecillo.
3. Tradición y diversión.
4. Educación para la democracia.
5. Mandato juvenil.
6. Un auto menos.
7. Flamenco.
8. Tu Quito parlante.

5.- Programa Radial:

Pertenece al Proyecto Casa Metropolitana de las Juventudes.

El horario de emisión es una vez a la semana en la tarde del Sábado una hora en la Radio Municipal. El contenido del mismo trata sobre temas de la juventud, ecológicos, de educación, política, etc. El tipo de música que se emite es música juvenil y especialmente de bandas juveniles ecuatorianas, su target es para jóvenes de 14 a 28 años, de un nivel socio económico medio-bajo.

1.3.5 La Comunicación en la Gestión de la Calidad Total.

1.3.5.1 Gestión de la Calidad Total

DEFINICIÓN DE CALIDAD : (Norma Internacional ISO 8402 del 15/06/86)

Conjunto de propiedades y características de un producto o de un servicio que le confieren la capacidad de satisfacer las necesidades (de los clientes) expresadas o implícitas.⁸³

...”La calidad debe entenderse como un todo integral, y de su interrelación surge lo que se ha denominado actualmente como el control total de la calidad; el fundamento del control de calidad es el concepto de calidad sin en el cual no puede existir la esencia de la función; de ésta manera, las actividades que se desarrollan en torno suyo se convierten en especulaciones de orden imaginativo o medios para llegar a un fin que no existe...”

Es necesario, por tanto precisar las diferentes palabras que conforman la frase control de calidad y su objetivo, con el fin de analizar su incidencia en el contexto empresarial, nacional o internacional:

CALIDAD: La calidad se la puede definir como la satisfacción de un consumidor utilizando para ello adecuadamente los factores humanos, económicos, administrativos y técnicos, de tal forma que se logre un desarrollo integral y armónico del hombre, de la empresa, y de la comunidad.

Entendida la calidad de esta forma, el problema no se circunscribe únicamente a la calidad del producto, como antes se entendía y como mucha gente la ve, sino que hoy en día se puede hablar de: calidad de vida, calidad humana, calidad de la administración, calidad del ecosistema, calidad del sistema, calidad del trabajo, calidad de la información y comunicación, calidad de los

⁸³ La Certificación ISO 9000/Guy Laudoyex/CECSA/ PRIMERA EDICIÓN/ MÉXICO 1995.Página 8.

objetivos, calidad de la compañía, calidad del proceso, calidad del servicio, calidad del uso, calidad de la comercialización y calidad del consumidor; en definitiva, calidad del hombre en su entorno y sus realizaciones.

La aplicación de estos conceptos no se quedan en el campo de la especulación, si no que tienen que ver con el desarrollo integral del país que los practica, de la empresa que los usa y del hombre que los aplica.

Así, el desarrollo conlleva el mejoramiento del nivel de vida de los ciudadanos, el incremento del comercio nacional e internacional y la posibilidad de un adecuado manejo de la tecnología o del descubrimiento de nuevas tecnologías.

Los enunciados sobre Calidad que se encuentran en las normas los podemos leer a continuación:

- a) La norma ISO 9000:2000 dice: Calidad: Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.
- b) La norma ISO 9000:2000 dice Control de la Calidad: Parte de la Gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.

GESTIÓN: La norma ISO 9000:2000 dice Gestión: Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.

La norma ISO 9000:2000 dice que Gestión de la Calidad: Son las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.

La norma ISO 9004 nos dirige más allá de la norma ISO 9001: hacia la satisfacción de todas las partes interesadas, eficiencia en alcanzar los resultados.

Está basada en los siguientes ocho principios de Gestión de la Calidad:

1. La organización enfocada hacia el cliente.
2. Liderazgo.
3. Participación de la Gente.
4. Enfoque de procesos.
5. Enfoque del Sistema.
6. Mejoramiento continuo.
7. Enfoque basado en hechos para la Toma de Decisiones.
8. Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor.

EL TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)⁸⁴:

La revolución de la calidad es muy reciente ya que apareció en los años ochenta.

Apareció en Occidente a finales de los setenta gracias al asalto exitoso de la industria japonesa a los mercados internacionales, popularizada a través del fuerte impacto del documental difundido por la NBC en 1980, titulado "*If Japan Can, Why Can't We?*", lo que más sorprendió a la sociedad estadounidense fue conocer que el origen moderno de la calidad como filosofía y práctica del management tenía un origen norteamericano.

El primer tratado sobre calidad, fue *Economic Control of Quality of Manufactured Product*, que fue escrito por un norteamericano Walter Shewart, en 1930.

Los Estados Unidos fueron los primeros en seguir el ejemplo de los círculos de calidad japoneses.

⁸⁴CFR. , Pérez Rafael Alberto. *Estrategias de Comunicación*. Ariel Comunicación-Editorial, 2001 Barcelona-España, Parte III. Capítulo 11 *El Enfoque Político Económico de la Información a la Comunicación*", *El Total Quality Management* Página 381.

En 1973, la Lockheed Missiles Company organizó una visita al Japón para estudiar este sistema de management.

W. Edwards Deming continuó trabajando y desarrollando sus famosos <<14 puntos>> y señaló que el management tiene la responsabilidad de, por lo menos, el 94% del potencial de mejora en control de calidad (Deming, 1982 y 1986).

En 1987 se inicia en Estados Unidos el Malcom Baldrige National Awards for Quality, al tiempo de que Joseph M. Juran, contemporáneo de W. Edwards Deming, completa su labor con un enfoque menos estadístico al que denomina Company-Wide Quality Management (CWQM), que aplica a la totalidad de la organización y no proyecto por proyecto.

Al igual que W. Edwards Deming, asigna a la dirección una gran responsabilidad, concretando que el 80% de los problemas de calidad son atribuibles a defectos controlables por la dirección (Juran, 1988).

Una tercera figura entre los gurus iniciales de la calidad fue Arman V. Feigenbaum, responsable de control en General Electric; cuyo mensaje principal fue que la calidad es el factor individual más importante para el éxito o fracaso de una empresa (Feigenbaum, 1983).

La labor de los pioneros fue completada por Philip Crosby y Richard Schonberger. El primero nos legó su famoso eslogan <<Quality is free>> (Crosby, 1979), además de otro programa de 14 puntos, al tiempo de Shonberger especificaba que el coste de la mala calidad alcanza en algunas organizaciones hasta el 15-30% del total % de sus ventas (Shonberger, 1990).

Desde 1980 otros autores se han sumado a este proceso de concienciación y cientos de los libros difunden este enfoque. Todos ellos han tenido una influencia decisiva para que los países desarrollados de Occidente asumieran la nueva cultura de la calidad.

1.3.5.2 El mensaje y el lenguaje del TQM⁸⁵:...”

- ◆ *Objetivo*: La satisfacción del consumidor (CS)
- ◆ *Medio*: La gestión de la calidad Total (TQM)
- ◆ *Medida*: La medición de la satisfacción del cliente (CSM)
- ◆ *Referencias objetivas*: Escalas de puntuación estándar...”

Beneficios del TQM:

- a) Los clientes satisfechos son clientes leales: Se estima que resulta de 5 a 7 veces más caro atraer a un nuevo cliente que mantener a uno antiguo.
- b) Los clientes satisfechos son los mejores clientes: Compran más a menudo y están dispuestos a pagar precios más altos.
- c) Los clientes satisfechos son más proclives a recomendar la organización a otras personas, lo que constituye el medio más eficaz y barato de promoción.
- d) La satisfacción del cliente favorece el aumento del valor de la empresa en el mercado, lo que, a su vez, influye favorablemente en su rentabilidad.

⁸⁵ Estrategias de Comunicación, Rafael Alberto Pérez, Ariel Comunicación-Editorial, 2001 Barcelona-España, Parte III. Capítulo 11 El Enfoque Político Económico de la Información a la Comunicación”, El Total Quality Management Página 383.

1.3.5.3 La comunicación en la Gestión de la Calidad Total⁸⁶:

La historia de la calidad no se reduce sólo a la confrontación de dos culturas, la japonesa y americana/occidental.

La calidad misma representa un cambio cultural que hay que transmitir y hacer compartir, y es ahí donde la comunicación y especialmente la comunicación interna- se convierte en la gran aliada de la calidad.

De esta forma, la gestión de la calidad ha venido a poner en evidencia la necesidad de la comunicación interna para generar valores e implantar culturas empresariales orientadas a la calidad y la satisfacción del consumidor final.

La cualidad (comunicación, valores) se convierte así en una premisa previa de la calidad. Curiosamente cualidad y calidad se expresan en inglés a través de un único término: quality.

La comunicación es una disciplina de la dirección horizontal, no una función vertical o departamentalizada. La comunicación es el pegamento que mantiene unidas las distintas facetas de una cultura de Calidad Total.

Se podría decir que es como un elemento que está en todos los procesos, pero ésta sería una afirmación demasiado vaga para una dirección de calidad que aspira a ser mucho más específica.

Según una investigación realizada por la empresa Skutski & Associates, de Pittsburg, que ha estudiado detenidamente las 32 categorías de Bladrige, para determinar cuántos puntos de cada categoría contenían más << puntos de impacto de comunicación>>, se concluyó presentado por el presidente de Kart Skutisky que:

⁸⁶ CFR. Pérez Rafael Alberto. Estrategias de Comunicación. Ariel Comunicación-Editorial, 2001 Barcelona-España, Parte III. Capítulo 11 El Enfoque Político Económico de la Información a la Comunicación”, El Total Quality Management Página 384.

- a) 400 de los 1000 puntos de la escala Baldrige están afectados/impactados por comunicaciones.
- b) La mayoría de los puntos de la escala Bladrige están contenidos en 20 subcategorías.
- c) Se produce una alta concentración de la comunicación en 10 de las 20 subcategorías.

Este estudio permite identificar las diez subcategorías o áreas vitales en que la comunicación tiene un mayor impacto dentro del proceso de la TQM para partir de ello darles el tratamiento comunicativo adecuado.

Como el propio Skutsky (1993) ha señalado: << en una cultura de la calidad total, la misión de las comunicaciones no es sólo la de transmitir información, sino la de conseguir un cambio en la cultura de la organización, con el fin de crear una fuerza de trabajo potenciada al máximo, en la que los directivos y los empleados asuman su participación en una misión y en unos valores comunes, y en lo que la calidad se contemple no como un programa más, sino como una vía de integración>>.

1.3.5.4 Comunicación de Gestión de Calidad en la Fundación Patronato Municipal San José:

Dentro de un proceso de implantación de un Sistema de Gestión de Calidad se debe trabajar en un inicio con la normalización de la documentación así se procede a trabajar con:

Hojas de Análisis de Procesos de cada uno de los ocho proyectos:

- ◆ Casa de Metropolitana de Juventudes.
- ◆ Casa de la Niñez.

- ◆ Casa de la Niñez 2.
- ◆ Hogar de Vida 1
- ◆ Centro de la Experiencia del Adulto Mayor CEAM.
- ◆ Hogar de Paz
- ◆ Hogar de Vida 2
- ◆ ADOLE-ISIS

Hojas de Análisis de Sub-Procesos de:

- ◆ Gestión de la Dirección.
- ◆ División de Desarrollo Institucional.
- ◆ Registro de Documentos Base Legal.
- ◆ Dirección de Relaciones Industriales.
- ◆ Gestión de Calidad.
- ◆ Capacitación y Formación de Talento Humano.
- ◆ Gestión de Asesoría Jurídica.
- ◆ Gestión de Asesoría Legal.
- ◆ Gestión de Convenios y Contratos.
- ◆ Gestión de Patrocinio Judicial.
- ◆ Talleres de la Casa Metropolitana de Juventudes.

Para cuando ya está implantando el Sistema se procede a trabajar con los siguientes documentos:

Procedimientos Mandatarios:

- ◆ Auditoría del Sistema de Gestión de Calidad.
- ◆ Control de Documentos.
- ◆ Acción Preventiva.

- ◆ Servicio No Conforme.
- ◆ Acción Correctiva.
- ◆ Elaboración de Documentos.

Y estos manuales son los que rigen actualmente en cada una de las actividades de la fundación:

Manuales:

- ◆ Calidad de la Fundación Patronato Municipal San José.
- ◆ Funciones.
- ◆ Mejoramiento Continuo.

1.4 Públicos. Públicos Externos. Públicos Internos.

1.4.1 Públicos:

El conocimiento de las características del público, como sus creencias, actitudes, preocupaciones y estilos de vida, es una parte esencial para el Comunicador Corporativo.

Con este tipo de conocimiento permite al comunicador particularizar los mensajes, responder a una necesidad percibida, y ofrecer un curso de acción lógica.

La comunicación que interesa a una organización no es solamente la que se produce entre los miembros de la misma, también existen procesos de comunicación de sus miembros con el exterior.

Partiendo de este punto y para los fines de esta investigación se hablará de dos clases de públicos:

1. Públicos Internos.

2. Públicos Externos.

1.4.2 Públicos Externos⁸⁷:

Es muy importante considerar al conjunto de actores que, habitualmente, son partícipes de la Comunicación Externa en una organización, los mismos que son:

1.- Departamento de Comunicación.- Para un proceso de comunicación externa es necesario plantearse la coordinación de todos los esfuerzos para conseguir una mayor eficacia del traslado de información entre la organización y su entorno.

Es indispensable tener en cuenta la función de envío de información, pero es una necesidad estar atento para la recepción de noticias y conocimientos de interés que ayuden al mantenimiento y desarrollo de la Organización.

El feed-back de los outputs informativos es función de este departamento.

2.- Clientes de la Organización.- Es el elemento fundamental de la organización, en especial de las empresas, que su existencia es posible únicamente en el caso en que haya un interés del público por los bienes y servicios ofrecidos.

Solo el consumo de estos servicios y su correspondiente pago permite, la remuneración del personal, y la estabilidad del grupo.

La investigación de mercados permite un mejor conocimiento de los clientes potenciales y actuales.

⁸⁷ Lucas Marin, La comunicación en las Empresas y Organizaciones, 1997, Capítulo VIII, "La comunicación externa, Innovación". Página 65

3.- La comunidad local: Precisa el ámbito territorial en que se va a desarrollar una buena parte de la actividad de la organización, con el correspondiente intercambio de inputs y outputs.

La localización geográfica es una variable calificativa imprescindible en muchos aspectos de la vida organizativa.

4.- El gobierno central: Cuando se fijan las condiciones en que se mueve la organización a largo plazo, se debe tomar en cuenta, que el mercado requiere de una estabilidad que sólo el Estado puede garantizar.

Leyes de impuestos, de comercio, de relaciones laborales, leyes financieras, de uniformidad tecnológica o de control ecológico, son el marco en el que puede persistir cualquier grupo de manera estable.

Las grandes organizaciones son interlocutoras válidas de gobiernos e incluso de instituciones inter-gubernamentales.

5.- Los gobiernos locales: Las relaciones con los gobiernos locales han ido tomando cada vez más importancia, sobre todo por la actualidad de las políticas descentralizadoras.

El diálogo de las instituciones políticas locales y las empresas de su ámbito, con frecuencia es amplio, para resolver muchos problemas comunes.

6.- Las instituciones educativas: De ellas depende el nivel formativo del personal. El interés por las diferentes etapas de la educación: primaria, secundaria, universitaria. Dependerá del tamaño de las empresas y los requisitos que sus tareas exijan.

La preocupación por la formación técnica, científica o cultural estará relacionada con la índole de la organización.

7.- Proveedores: Las organizaciones son consumidoras de bienes o servicios imprescindibles para su funcionamiento. Estos permiten la subsistencia y la incorporación a la cadena de incremento de valor.

La organización debe asegurar los inputs necesarios para su funcionamiento.

La integración que las nuevas tecnologías permiten entre los procesos productivos sería imposible sin una previa integración cultural e informativa.

Por estas razones, es necesaria una continua revisión de la comunicación con los proveedores.

8.-Los grupos financieros: Son necesarios, en ocasiones cuando se alargan los procesos de producción, por la necesidad de estudios previos y ampliarse el mercado, se necesitan grandes inversiones.

Los mercados financieros se han ampliado enormemente y se han vuelto muy sofisticados, con lo que muestran la volatilidad de la modernidad.

La dependencia de estos mercados es grande y también la necesidad de tener cauces ordinarios de información con ellos.

9.-Los medios de comunicación social: Tienen la capacidad para afectar el conocimiento de la audiencia que tiene sobre la realidad.

Es especialmente importante considerar su participación en la elaboración de la agenda pública.

Las organizaciones procuran modificar la agenda pública mediante la ampliación de la información que dan a los medios. Muchas veces las tareas de un comunicador se circunscriben al trato con periodistas y representantes de los medios de comunicación.

10.- La competencia: Son las organizaciones que tienen objetivos similares a nuestra organización.

Es muy importante estar atento a otras organizaciones similares a la propia, por la información que se les envía, como de la información que se puede recibir de ellas.

1.4.2.1 Públicos Externos de la Fundación Patronato Municipal San José:

Tipo de Públicos	Nombre de los Públicos
1.- Departamento de Comunicación	En la Fundación las acciones del departamento de Comunicación se encuentran enfocadas a los públicos externos, tanto para dar a conocer el trabajo que desempeñan cada uno de los proyectos, como en la entrega de información a los usuarios de los proyectos.
2.- Clientes de la Organización	<p>La organización se caracteriza por la prestación directa de servicios, que privilegia la ejecución de diagnósticos, proyectos y servicios especializados organizados desde la demanda local. En este marco, el enfoque de derechos abre la perspectiva de garantizar el acceso universal a los servicios que se brindan desde el Gobierno Local y la sociedad a segmentos poblacionales en situación vulnerable y de alto riesgo, como son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Niños (as) y adolescentes trabajadores (as). ◆ Niños (as) y adolescentes en situación de calle. ◆ Adolescentes embarazadas. ◆ Personas con discapacidad. ◆ Adultos (as) mayores mendigos (as) e indigentes. ◆ Víctimas de violencia intrafamiliar, maltrato infantil y delitos sexuales. ◆ Personas en riesgo y allanadas y perfiles de exclusión social.

3.-La comunidad local	<p>Como comunidad local debemos situar a cada uno de los sectores aledaños a los proyectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Centro de Quito. ◆ Conocoto ◆ La Armenia ◆ Ofelia.. <p>Pero además es importante tomar en cuenta que toda la población de la ciudad de Quito son los principales espectadores de la acción de los diferentes proyectos de la fundación.</p>
4.- El Gobierno Central	<p>No aplica excepto por las disposiciones generales que se encuentran en el Código Civil sobre la creación de Fundaciones.</p>
5.- Los Gobiernos Locales	<p>El Gobierno Local en la vida de la Fundación juega un papel crucial ya que la organización se crea a partir de una orientación estratégica de la Alcaldía Metropolitana de Quito. Además la Fundación se encuentra presidida por la esposa del Señor Alcalde de la ciudad de Quito. .</p>
6.-La Instituciones Educativas	<p>Son muy importantes especialmente los colegios y escuelas fiscales y municipales de la ciudad de Quito, ya que con ellos existe diferentes convenios tanto de ayuda para los niños que estudian y son trabajadores y aquellos niños y adolescentes que desean incorporarse a la sociedad, y continuar con sus estudios.</p>
7.- Proveedores	<p>Dentro de los proveedores especialmente se encuentra el personal de seguridad, servicios de mantenimiento, de catering, de hardware y software para los equipos de computación que utiliza la Fundación y uniformes que se utilizan en cada uno de los proyectos.</p>
8.- Los grupos financieros	<p>Este segmento es muy importante para la Fundación ya que las diferentes instituciones financieras y entidades privadas son las que dan las aportaciones para la realización y mantenimiento de los diferentes proyectos.</p>
9.-Los medios de comunicación social	<p>Los medios de comunicación social</p>

	que más se utilizan son los de prensa escrita especialmente el diario El Comercio. También se utiliza los diferentes informativos televisivos de la comunidad como los de Canal 4 (Teleamazonas), Canal 8 (Ecuavisa).
10.-La competencia	No aplica.

1.4.3 Públicos Internos:

Los públicos internos, están formados por las personas que mantienen una relación de dependencia directa con la empresa.

Como se ha determinado anteriormente la organización es una unidad funcional y estructural que existe en el nivel microsocial.

La característica de la organización es la existencia de una relación particular entre los individuos, regida por normas compartidas y con roles definidos que permiten controlar y realizar distintas actividades.

La comunicación se puede dar gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones del medio; entre los miembros se establecen patrones típicos de comportamiento comunicacional en función de variables sociales.

Cada persona realiza un rol comunicativo específico.

Entre los públicos internos encontramos a los siguientes:

1.- Empleados: Personas que trabajan para la realización de un bien o servicio, con una remuneración para la realización de este trabajo.

2.- Accionistas: Personas que dan un aporte tanto financiero como material, para la creación de una empresa.

El accionista es el dueño de una parte en la que se encuentra dividido el capital de una empresa, y que percibe una utilidad del ejercicio económico que realiza la organización.

3.- Directivos: Son los que deciden la metodología y la política con la que se va a trabajar en la organización.

4.- Sindicatos: Asociación formada para la defensa de los intereses económicos o políticos comunes a todos los asociados de una organización.

5.- Familiares de estos grupos: Son las personas que ya sea por vínculos de sangre o de convivencia son parte del diario convivir de los empleados.

1.4.3.1 Públicos Internos de la Fundación Patronato Municipal San José

Tipo de Públicos	Nombre de los Públicos
1.- Empleados	Los empleados tanto administrativos como operativos en cada uno de los ocho proyectos con los que trabaja la Fundación Patronato Municipal San José.
2.- Accionistas	No aplica
3.- Directivos	Se encuentra en recuadro Directorio de la Fundación Patronato Municipal San José.
4.- Sindicatos	No aplica
5.- Familiares de estos Grupos	No aplica

En los recuadros que se encuentran a continuación, está tanto la división del personal en su Organigrama, como de las autoridades de la Fundación en el Directorio, y las autoridades que presiden la Asamblea que es un organismo de control de la Fundación.

Directorio de la Fundación Patronato Municipal San José:

DIRECTORIO DE LA FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL SAN JOSÉ		
NOMBRE	CARGO	
■ Martha Miño de Moncayo	PRESIDENTA DE LA FUNDACIÓN PATRONATO	Ad-Honoren
■ Juan Vélez Andrade	COORDINADOR TERRITORIAL MDMQ	Ad-Honoren
■ Pablo Ponce Cerda	CONCEJAL METROPOLITANO	Ad-Honoren
■ Wilson Flores Herrera	SECRETARIO DE LA ASAMBLEA	Ad-Honoren

FUENTE: Tomado de la Página WEB de Patronato Municipal San José. La Fundación. Directorio. Directorio. 21 de octubre del 2008. 18h30

Además este es el Organigrama con el que trabaja actualmente la Fundación Patronato Municipal San José:



Miembros Plenos de la Asamblea de la Fundación Patronato Municipal San José:

**MIEMBROS PLENOS DE LA ASAMBLEA DE LA
FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL SAN JOSÉ**

3

NOMBRE	CARGO	
■ Martha Miño de Moncayo	PRESIDENTA DE LA FUNDACIÓN PATRONATO	Ad-Honoren
■ Margarita Carranco Obando	CONCEJAL METROPOLITANO	Ad-Honoren
■ María Mercedes Placencia	SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL	Ad-Honoren
■ Juan Velez Andrade	COORDINADOR TERRITORIAL MDMQ	Ad-Honoren
■ Diego Carrión Mena	SECRETARIO DE DESARROLLO TERRITORIAL	Ad-Honoren
■ Carlos Jaramillo Van Denzen	DIRECTOR METROPOLITANO DE SALUD	Ad-Honoren
■ Miriam del Carmen Garcés	REPRESENTANTE DE LA SOCIEDAD CIVIL	Ad-Honoren
■ Pablo Ponce Cerda	CONCEJAL METROPOLITANO	Ad-Honoren
■ Wilson Flores Herrera	SECRETARIO DE LA ASAMBLEA	Ad-Honoren

FUENTE: Tomado de la Página WEB de Patronato Municipal San José. La Fundación. Directorio. Directorio. 21 de octubre del 2008. 18h30

CAPÍTULO 2

ASPECTOS GENERALES DE LA FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL

SAN JOSÉ.

2.1 Historia y Marco Jurídico de la Fundación Patronato Municipal San José.

2.1.1 Historia y Antecedentes de la Fundación Patronato Municipal San José.

La Fundación Patronato Municipal San José, fue aprobada por el Ministerio de Bienestar Social mediante el acuerdo Número 3015 del 27 de junio de 2001, fecha en la que inicio sus actividades.

Opera como una entidad sin fines de lucro; que surgió como una orientación estratégica de la Alcaldía Metropolitana de Quito que, con la figura de una Fundación adscrita al Municipio⁸⁸ pone en marcha una propuesta integral de mediación con la población más vulnerable del Distrito Metropolitano de Quito.

Entiéndase como población vulnerable a las personas que de acuerdo con la Constitución Política vigente (RO 449:20-OCT-08), se encuentran comprendidas en el Art. 35... “Las personas adultas mayores, niños, niñas y adolescentes, mujeres embarazadas, personas con discapacidad, personas privadas de libertad y quienes adolezcan de enfermedades catastróficas o alta complejidad, recibirán atención prioritaria y especializada en los ámbitos público y privado. La misma atención prioritaria recibirán las personas en situación de riesgo, las víctimas de violencia doméstica y sexual, maltrato

⁸⁸ Código Civil del Ecuador, Libro Primero, Título XXX, Art. 583. “Se llama persona jurídica una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles, y de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles; y de ser representada judicial y extrajudicialmente. Las personas jurídicas son de dos especies: corporaciones y fundaciones de beneficencia pública”.

infantil, desastres naturales o antropogénicos. El Estado prestará especial protección a las personas en condición de doble vulnerabilidad.”⁸⁹.

Esta organización comienza su trabajo, precedida por el General (R) Paco Moncayo actual Alcalde del Distrito Metropolitano, con el fin de instaurar una nueva estructura que, asumiendo la figura de una Fundación adscrita al Municipio, ponga en marcha una propuesta integral de mediación con la población en situación de riesgo que se encuentra en el Distrito Metropolitano de Quito.

Filosóficamente la Fundación Patronato Municipal San José fundamenta su acción en la doctrina de la protección social, cuyo objetivo es adoptar medidas socialmente posibles y éticamente deseables para asegurar el cumplimiento y la restitución de los derechos fundamentales de la persona humana.

Estratégicamente, la acción institucional de la Fundación se organiza entorno de los lineamientos del Plan Quito Siglo XXI (2000-2004), del Plan Bicentenario (2005-2009), y en el marco general del Plan Equinoccio 21 (hacia el 2025) en tres ámbitos específicos:

1.- Prestación directa de servicios: Que privilegia la ejecución de diagnósticos, proyectos y servicios especializados organizados desde la demanda local. En este marco, el enfoque de derechos abre la perspectiva de garantizar el acceso universal a los servicios que se brindan desde el Gobierno Local y la sociedad a segmentos poblacionales en situación vulnerable y de alto riesgo, como son:

⁸⁹ En la constitución Política de la República del Ecuador (RO 1:11-AGO-98), se encontraba este enunciado en la Sección quinta “De los grupos vulnerables”, del Capítulo, Cuarto del Título III, Art. 47. En el ámbito y privado recibirán atención prioritaria, preferente y especializada los niños y adolescentes, las mujeres embarazadas, las personas con discapacidad, las que adolecen de enfermedades catastróficas de alta complejidad y las de tercera edad. Del mismo modo, se atenderá a las personas en situación de riesgo y víctimas de violencia doméstica, maltrato infantil, desastres naturales o antropogénicos

- ◆ Niños, niñas y adolescentes trabajadores.
- ◆ Niños, niñas y adolescentes en situación de calle.
- ◆ Adolescentes embarazadas.
- ◆ Personas de con discapacidad.
- ◆ Adultos mayores mendigos e indigentes.
- ◆ Víctimas de violencia intrafamiliar, maltrato infantil y delitos sexuales.
- ◆ Personas en riesgo y allanadas a perfiles de exclusión social.

2.- Apoyo a la formulación de políticas sociales municipales: Que consiste en la participación, junto con otros actores sociales y el Estado local, en el Consejo Metropolitano de Protección Integral a la Niñez y Adolescencia y el Consejo Metropolitano de Discapacidades.

Esta integración ha permitido incidir en algunos procesos del diseño de políticas públicas municipales, en lo referente a la identificación de problemas sociales, a la generación de nuevos conocimientos adaptados a nuestra realidad, a la creación de opinión pública y al diseño de proyectos específicos para ser implementados con el Gobierno Local.

3.- Promoción y difusión de la responsabilidad social: Como una alternativa eficaz de solidaridad corporativa y ciudadana que se refiere –básicamente- a las acciones ejecutadas para crear una línea de generación de recursos para mantener y sostener los programas y proyectos institucionales.

Este eje contempla la organización de importantes eventos como: la Elección de Reina de Quito, Cenas de Solidaridad, Ferias, Promoción y constitución de Redes de Voluntariado, Convenios de Cooperación Técnica

y Financiera, así como otras variadas actividades encaminadas a la recaudación de recursos de autogestión.

En este contexto, se observa como norma la corresponsabilidad entre el Estado, la sociedad civil y la familia en el mejoramiento creciente de las condiciones de vida de la población.⁹⁰

La Fundación Patronato Municipal San José es un referente de Acción Social (que es reconocido a nivel latinoamericano como un proyecto piloto altamente viable), convierte a la ciudad de Quito en un modelo y ejemplo a seguir a nivel mundial, de comunidad solidaria e incluyente.

La organización a buscado que este tipo de procesos tengan más que un contenido filosófico, tengan un contenido pragmático el cual debería estar constituido en un accionar sistematizado para la respectiva consecución de los actores de este proyecto.

⁹⁰ Constitución Política de la República del Ecuador (RO 1: 11-AGO-98), Capítulo IV, Sección Quinta de los Grupos vulnerables, Art.52 ...“ El Estado organizará un sistema nacional descentralizado de protección integral para la niñez y la adolescencia, encargado de asegurar el ejercicio y garantía de sus derechos. Su órgano rector de carácter nacional se integrará paritariamente entre Estado y sociedad civil y políticas. Formarán parte de este sistema las entidades públicas y privadas. Los gobiernos seccionales formularán políticas locales y destinarán recursos preferentes para servicios y programas orientados a niños y adolescentes.” ...Art. 54...” El Estado garantizará a las personas de tercera edad y a los jubilados, el derecho a asistencia especial, que les asegure un nivel de vida digno, atención integral de salud gratuita y tratamiento preferente tributario en servicios. El Estado, la sociedad y la familia proveerán a las personas de la tercera edad y a otros grupos vulnerables, una adecuada asistencia económica y psicológica que garantice su estabilidad física y mental.”...

En la Constitución Política de la República del Ecuador vigente (RO 449: 20-OCT-08) Capítulo III, Sección Primera, de los Derechos de las personas y grupos de atención prioritaria. Art. 38... “El Estado establecerá políticas públicas y programas de atención a las personas adultas mayores, que tendrán en cuenta las diferencias específicas entre áreas urbanas y rurales, las inequidades de género, la etnia, la cultura y las diferencias propias de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades asimismo fomentará el mayor grado posible de autonomía personal y participación en la definición y ejecución de estas políticas...” En la Sección Segunda Art. 38. con respecto a los jóvenes. En la Sección Cuarta Art. 43. con respecto a las mujeres embarazadas. En la Sección Quinta Art. 44 con respecto a las Niñas, niños, y adolescentes. En la Sección Sexta Art. 47. con respecto a las personas con discapacidad. En la Sección Séptima Art. 50 con respecto a las Personas con enfermedades catastróficas.

En los últimos meses se ha llevado a cabo la implantación del Sistema de Gestión de Calidad, que en cierta manera ha buscado normalizar a los documentos que se realizan al interior de la Fundación, pero el trabajo con los públicos internos de la organización debe ir más allá, que la sola normalización de la documentación.

2.1.2. Normativa Legal y Estatutos en la que se encuentra sustentada el trabajo de la Fundación Patronato Municipal San José.

La Fundación Patronato San José tiene un accionar netamente social, el cual parte de algunas directrices en su labor con la comunidad, estas directrices vienen dadas desde varios tratados internacionales y convenios a continuación se revisará los principales.

NORMATIVA GARANTIZADA POR LOS ARTÍCULOS DE LA DECLARACIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS.

Los artículos que sustentan el presenta trabajo son los siguientes:

- ❖ **Artículo 1⁹¹**: Que habla sobre la libertad e igualdad de condiciones entre todos los seres humanos.
- ❖ **Artículo 3⁹²**: El derecho a la vida y a la libertad.
- ❖ **Artículo 7⁹³**: La igualdad de todos frente a la Ley.
- ❖ **Artículo 25⁹⁴**: El derecho a un nivel de vida adecuado, el derecho a la maternidad y a la infancia a cuidados y asistencia y el derecho a la protección legal.

⁹¹ El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. a).

⁹² El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. a).

⁹³ El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. a).

⁹⁴ El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. a).

NORMATIVA GARANTIZADA POR LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (RO 449:20-OCT-08).

A continuación se presenta un resumen de los artículos respalda esta investigación:

- ❖ **Artículo 3⁹⁵**: El Estado garantiza la salud, la educación, la alimentación, la seguridad social, el agua para sus habitantes, defender la soberanía nacional, fortalecer la unidad nacional, planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, proteger el patrimonio natural y cultural, la seguridad integral, entre otros.
- ❖ **Artículo 6⁹⁶**: Todos los ecuatorianos gozarán de los derechos establecidos en la Constitución.
- ❖ **Artículo 35⁹⁷**: Las personas adultas mayores, niños, niñas y adolescentes, mujeres embarazadas, personas con discapacidad, personas privadas de libertad y quienes adolezcan de enfermedades catastróficas o alta complejidad, recibirán atención prioritaria y especializada en los ámbitos público y privado.
- ❖ **Artículo 38⁹⁸**: El Estado establecerá políticas públicas y programas de atención a las personas adultas mayores, que tendrán en cuenta las diferencias específicas entre áreas urbanas y rurales, las inequidades de género, la etnia, la cultura y las diferencias propias de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades asimismo fomentará el mayor

⁹⁵ El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. b).

⁹⁶ El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. b)

⁹⁷ El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. b).

⁹⁸ El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. b).

grado posible de autonomía personal y participación en la definición y ejecución de estas políticas.

- ❖ **Artículo 39⁹⁹**: El Estado garantizará los derechos de las jóvenes y los jóvenes y promoverá su efectivo ejercicio a través de políticas y programas, instituciones y recursos que aseguren y mantengan de modo permanente su participación e inclusión en todos los ámbitos, en particular en los espacios del poder público.
- ❖ **Artículo 43¹⁰⁰**: El derecho de las mujeres embarazadas y en período de lactancia a no ser discriminadas, gratuidad de la maternidad, disponer de atención prioritaria y de las facilidades disponibles para su respectiva recuperación.
- ❖ **Artículo 44¹⁰¹**: El Estado, la sociedad y la familia promoverán de forma prioritaria el desarrollo integral de las niñas niños y adolescentes, y asegurarán el ejercicio pleno de sus derechos; se atenderá al principio de su interés superior y sus derechos prevalecerán sobre los de las demás personas.
- ❖ **Artículo 45¹⁰²**: Las medidas que adoptará el Estado para asegurar a los niños, niñas y adolescentes: garantizar la nutrición salud y educación a menores de 6 años, protección especial contra cualquier tipo de explotación laboral o económica, atención preferente para la plena integración social de quienes tengan discapacidad, protección contra todo tipo de violencia, prevención con el uso de estupefacientes, atención prioritaria en caso de desastres o conflictos armados,

⁹⁹ El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. b).

¹⁰⁰ El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. b).

¹⁰¹ El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. b).

¹⁰² El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. b).

protección frente a la influencia de programas o mensajes difundidos a través de cualquier medio, protección especial en caso de que los padres estén privados de su libertad, protección y cuidado cuando sufran enfermedades crónicas o degenerativas.

NORMATIVA GARANTIZADA POR EL CÓDIGO CIVIL DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (1999).

Art. 583 (Código Civil del Ecuador, Libro Primero, Título XXX).- Se llama persona jurídica una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles; y de ser representada judicial y extrajudicialmente. Las personas jurídicas son de dos especies: corporaciones y fundaciones de beneficencia pública.

Art. 584 (Código Civil del Ecuador, Libro Primero, Título XXX).- No son persona jurídicas las fundaciones o corporaciones que no se hayan establecido en virtud de la ley, o que no hayan sido aprobadas por el Presidente de la República.

Art. 585 (Código Civil del Ecuador, Libro Primero, Título XXX).- Las sociedades industriales no están comprendidas en las disposiciones de este Título; sus derechos obligaciones son reglados, según su naturaleza, por otros títulos de este Código y por el Código de Comercio.

Tampoco se extienden las disposiciones de este Título a las corporaciones o fundaciones de derecho público, como la Nación, el Fisco, las Municipalidades y los establecimientos que se costean con fondos del erario. Estas corporaciones y fundaciones se rigen por leyes y reglamentos especiales.

NORMATIVA GARANTIZADA POR LA LEY ESPECIAL DEL ANCIANO No.
127 (R.O 806 6 –NOV-1991) ¹⁰³

Dentro de esta Ley se encuentran los siguientes artículos que apoyan el presente trabajo:

- ❖ **Artículo 1¹⁰⁴**: Los beneficiarios de esta ley serán las personas naturales que hayan cumplidos 65 años de edad, sean éstas naturales o extranjeras.
- ❖ **Artículo 2¹⁰⁵**: El objetivo fundamental de esta Ley es garantizar el derecho a un nivel de vida que asegure la salud corporal y psicológica, la alimentación, el vestido, la vivienda, la asistencia médica, la atención geriátrica y gerontológico integral y los servicios sociales necesarios para una existencia útil y decorosa.
- ❖ **Artículo 3¹⁰⁶**: El Estado protegerá de modo especial, a los ancianos abandonados o desprotegidos.
- ❖ **Artículo 4¹⁰⁷**: El Ministerio de Bienestar social de proteger al anciano, y entre otras actividades para este fin coordinar con el Ministerio de Información y Turismo, Consejos Provinciales, Consejos Municipales, en los diversos programas de atención al anciano.
- ❖ **Artículo 10¹⁰⁸**: Los ancianos indigentes, o que carecieren de familia, o que fueren abandonados, serán ubicados en hogares para ancianos,

¹⁰³ Esta ley fue promulgada el 17 de Octubre de 1991, en la Sala de Sesiones del Plenario de Comisiones Legislativas del Honorable Congreso Nacional, en la Presidencia de la República del Dr. Rodrigo Borja, y la Presidencia del Congreso del Dr. Fabián Alarcón.

¹⁰⁴ El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. c).

¹⁰⁵ El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. c).

¹⁰⁶ El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. c).

¹⁰⁷ El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. c).

¹⁰⁸ El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. c).

estatales o privados, los mismos que funcionarán de conformidad a esta Ley y su Reglamento.

- ❖ **Artículo 21¹⁰⁹**: Infracciones contra el anciano son las siguientes: el abandono, los malos tratos, la falta e inoportuna atención por parte de las instituciones públicas, agresión de palabra y obra, la falta de cuidado personal, el desacato que incurran los funcionarios públicos en la prestación de servicios, incumplimiento de las rebajas previstas en los diferentes servicios de transporte, espectáculos, o culturales.

NORMATIVA GARANTIZADA POR EL CÓDIGO DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA No. 100 (R.O 737 03-ENE-2003).

Los artículos que apoyan esta investigación son los siguientes:

- ❖ **Artículo 1¹¹⁰**: El Estado garantiza a todos los niños, niñas y adolescentes que viven en el Ecuador protección integral.
- ❖ **Artículo 2¹¹¹**: Estas normas son aplicables a todo ser humano desde su concepción hasta que cumpla dieciocho años de edad.
- ❖ **Artículo 4¹¹²**: Niño o niña es la persona que no ha cumplido doce años de edad.
- ❖ **Artículo 6¹¹³**: Todos los niños, niñas y adolescentes son iguales ante la ley y no serán discriminados por ninguna causa.
- ❖ **Artículo 7¹¹⁴**: Corresponsabilidad del Estado, la sociedad y la familia.-
Es deber del Estado, la sociedad y la familia, dentro de sus respectivos

¹⁰⁹ El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. c).

¹¹⁰ El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. d).

¹¹¹ El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. d).

¹¹² El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. d).

¹¹³ El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. d).

¹¹⁴ El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. d).

ámbitos, adoptar las medidas políticas, administrativas, económicas, legislativas, sociales y jurídicas que sean necesarias para la plena vigencia, ejercicio efectivo, garantía, protección y exigibilidad de la totalidad de los derechos de niños, niñas y adolescentes.

- ❖ **Artículo 11¹¹⁵**: El interés superior del niño es un principio que está orientado a satisfacer el ejercicio efectivo del conjunto de los derechos de los niños, niñas y adolescentes.
- ❖ **Artículo 23¹¹⁶**: Se sustituirá la aplicación de penas y medidas privativas de libertad a la mujer embarazada hasta noventa días después del parto, debiendo el Juez disponer las medidas cautelares que sean del caso.
- ❖ **Artículo 25¹¹⁷**: El poder público y las instituciones de salud y asistencia a niños, niñas y adolescentes crearán las condiciones adecuadas para la atención durante el embarazo y el parto, a favor de la madre y del niño o niña, especialmente tratándose de madres adolescentes y de niños o niñas con peso inferior a dos mil quinientos gramos.
- ❖ **Artículo 43¹¹⁸**: Los niños, niñas y adolescentes tienen derecho a participar libremente en todas las expresiones de la vida cultural.

¹¹⁵ El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. d).

¹¹⁶ El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. d).

¹¹⁷ El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. d).

¹¹⁸ El artículo completo se encuentra en los ANEXOS. d).

2.1.3 ESTATUTOS DE LA FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL SAN JOSÉ.

A continuación se tomará un extracto de los artículos más relevantes para el presente trabajo, del Estatuto de la Fundación Patronato Municipal San José, el mismo que fue aprobado por el Ministerio de Bienestar Social mediante Acuerdos No. 3015 de Junio del 2001 y 0655 del 26 de Enero del 2006:

Art. 1 (Capítulo 1 Constitución, Domicilio, Naturaleza, y Duración).- Se constituye la FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL "SAN JOSÉ" sobre la base del ordenamiento jurídico vigente y el presente estatuto.

Art. 2 (Capítulo 1 Constitución, Domicilio, Naturaleza, y Duración).- La Fundación se denominará "PATRONATO MUNICIPAL SAN JOSÉ".

Art. 3 (Capítulo 1 Constitución, Domicilio, Naturaleza, y Duración).- El domicilio principal de la Fundación es la ciudad de Quito, Distrito Metropolitano, provincia de Pichincha.

Art. 4 (Capítulo 1 Constitución, Domicilio, Naturaleza, y Duración).- La Fundación se constituye como una persona jurídica de derecho privado, sin afán de lucro, con finalidad social y pública de "segundo nivel", adscrita al Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, regulada por las disposiciones del Título XXX del Libro Primero, de la Codificación del Código Civil, el presente estatuto y demás normas internas.

Art. 5 (Capítulo 1 Constitución, Domicilio, Naturaleza, y Duración).- La Fundación "Patronato Municipal San José" se constituye por tiempo

indefinido. Podrá disolverse, sin embargo, por voluntad de sus miembros o por causas legales.

Art. 8 (Capítulo 2 Finalidad, Objetivos y Funciones).- La Finalidad de la Fundación es contribuir a generar y aplicar las políticas sociales del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, proyectando su acción, en forma prioritaria, preferente y especializada a la protección y desarrollo integral de las familias y personas que de acuerdo con la Sección Quinta del Capítulo, Cuarto del Título III, a partir del Art. 47 de la Constitución Política (RO 1:11-AGO-98) vigente, se hallan comprendidas dentro de los grupos vulnerables, esto es: niños (as) y adolescentes, mujeres embarazadas, personas con discapacidad, las que adolecen de enfermedades catastróficas de alta complejidad y las de la tercera edad, así como también personas en situación de riesgo y víctimas de violencia doméstica, maltrato infantil, desastres naturales o antropogénicos.; las que constituyen su población objetivo.

Art. 9 (Capítulo 2 Finalidad, Objetivos y Funciones).- Son objetivos de la Fundación:

- a) Contribuir a la definición y aplicación de políticas sociales municipales orientadas a la protección de grupos en situación de vulnerabilidad y exclusión social;
- b) La defensa de los derechos fundamentales de los grupos poblacionales: niños (as), adolescentes, mujeres, jóvenes, tercera edad y personas con discapacidad, las que adolecen de enfermedades catastróficas de alta complejidad, personas en situación de riesgo y

víctimas de violencia doméstica, maltrato infantil, desastres naturales o antropogénicos.

- c) La defensa de los derechos e integración de la familia como núcleo básico de la sociedad.

Toda la acción programática de la Fundación se cimentará en los enfoques de derechos, de género, generacionales y étnico- culturales.

Actuará en el marco de descentralización, desconcentración y participación ciudadana del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Se sujetará a las formas de control social y de rendición de cuentas establecidas por la Ley.

Art. 10 (Capítulo 2 Finalidad, Objetivos y Funciones).- De acuerdo a su naturaleza y fines, la Fundación no ejercerá actividades de crédito ni de comercio.

Art. 11 (Capítulo 2 Finalidad, Objetivos y Funciones).- En todas sus actividades la Fundación observará las disposiciones del Código Tributario y pondrá a disposición del Ministerio de Finanzas la información suficiente, especialmente en los casos que hay retención o presunción tributaria, por la administración de capital, aporte y donaciones.

Art. 12 (Capítulo 2 Finalidad, Objetivos y Funciones).- Para alcanzar sus objetivos, La Fundación cumplirá las siguientes funciones:

- a) Evaluar los problemas sociales que afectan a su población objetivo.

- b) Coordinar con las instancias municipales del Distrito Metropolitano de Quito que tengan relación con los objetivos de la Fundación y con organismos externos del Municipio.
- c) Conformar redes de prestadores de servicios a la población definida como objetivo de la Fundación.
- d) Revisar la normativa municipal para recomendar su aplicación en relación de los derechos de la población objetivo de la Fundación.
- e) Impulsar programas, proyectos y acciones, de carácter metropolitano para los grupos vulnerables, sobre la base de las políticas sociales municipales y las de descentralización en coordinación con las Direcciones Metropolitanas del Área Social.
- f) Procurar recursos económicos originados en acuerdos o convenios con organizaciones locales, nacionales e internacionales, destinados a financiar programas para la población en condición de vulnerabilidad.
- g) Promover la creación de un fondo de desarrollo social para el bienestar del Distrito.
- h) Proveer asistencia técnica a grupos de voluntarios, entidades públicas y privadas que apoyen las acciones de atención y desarrollo de niños y adolescentes, jóvenes, mujeres, personas con discapacidad y de la tercera edad.
- i) Procurar la colaboración de instituciones públicas y privadas, nacionales y extranjeras para desarrollar proyectos concretos de desarrollo social, así como para intercambio de experiencias.
- j) Administrar proyectos o servicios municipales entregados en concesión a la Fundación.

Además de contar la Fundación con un Estatuto, cuenta con un REGLAMENTO INTERNO CODIFICADO el mismo que fue aprobado en sesiones de la Asamblea General Extraordinaria del 01 de Agosto del 2001 y del 03 de Octubre del 2001. A partir de su expedición se han realizado varias reformas. La última fue en la Asamblea General de la Fundación en sesiones del 05 y 08 de marzo del 2004.

Se tomará un extracto de los artículos que conciernen al presente trabajo:

Art. 1 (Título 1, Disposiciones Preliminares; Capítulo 1, Finalidad del Reglamento, Definición de Términos).- El Presente Reglamento Interno tiene por objeto, regular la organización, funcionamiento y administración de la Fundación Patronato Municipal San José.

Art. 2 (Título 1, Disposiciones Preliminares; Capítulo 1, Finalidad del Reglamento, Definición de Términos).- Por "segundo nivel", se entenderá la capacidad de la Fundación para diseñar e impulsar programas, proyectos y otras iniciativas, en colaboración con organizaciones públicas o privadas nacionales o extranjeras, utilizando para ello, la modalidad de gestión en Redes, tanto de prestadores de servicios como de proveedores de recursos.

Para cumplir este propósito, la Fundación establecerá mecanismos de obtención de recursos destinados al financiamiento de sus fines y objetivos.

Art. 3 (Título 2, De la Fundación en General; Capítulo 1, De la Naturaleza, Objeto, Ámbito de Acción y Financiamiento).- La Fundación Patronato Municipal San José, funciona como una entidad de Derecho Privado, "de segundo nivel", adscrita al Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, con

personería jurídica, autonomía administrativa, económica, financiera y técnica, con patrimonio y presupuesto propio; como tal, tiene capacidad para ejercer derechos y contraer obligaciones, suscribir convenios, contratos y acuerdos que le permitan cumplir con sus objetivos, sujetándose a las disposiciones del estatuto y presente Reglamento. Tiene facultad para desarrollar las estrategias necesarias que le permitan incrementar los recursos financieros y técnicos requeridos para alcanzar sus fines, dentro de las limitaciones establecidas en el Art. 10 del estatuto observando las normas del Art.11 del mismo ordenamiento legal.

Art. 4 (Título 2, De la Fundación en General; Capítulo 1, De la Naturaleza, Objeto, Ámbito de Acción y Financiamiento).- El objeto principal de la Fundación Patronato Municipal San José, conforme lo establece el Art. 8 del Estatuto, es "contribuir a generar y aplicar las políticas sociales del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, proyectando su acción, en forma prioritaria, preferente y especializada a la protección y desarrollo integral de las familias y personas que de acuerdo con la Sección Quinta del Capítulo Cuarto del Título III de la Constitución Política (RO 1: 11-AGO-98), se hallan considerados como grupos vulnerables.

Art. 5 (Título 2, De la Fundación en General; Capítulo 1, De la Naturaleza, Objeto, Ámbito de Acción y Financiamiento).- Los ámbitos de acción de la Fundación serán los siguientes:

- a) Niñas, niños y adolescentes, de manera especial la promoción y restitución de los derechos niñez con situación de calle, maltrato infantil y violencia intrafamiliar;

- b) Adultos mayores mendigos e indigentes;
- c) Personas con discapacidad;
- d) Atención en Salud: con énfasis en la prevención del embarazo precoz, mujeres embarazadas, maternidad;
- e) Campañas antialcohol y drogas; y,
- f) Prevención y atención a la violencia intrafamiliar y de género.

Para desarrollar sus acciones, la Fundación se sujetará a las políticas sociales del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, para cuyo efecto, coordinará con las respectivas instancias Municipales, esto es, tanto con las Direcciones Metropolitanas, como con sus empresas.

Art. 6 (Título 2, De la Fundación en General; Capítulo 1, De la Naturaleza, Objeto, Ámbito de Acción y Financiamiento).- La Fundación percibirá las asignaciones presupuestarias y financieras provenientes del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, así como las demás rentas o ingresos contemplados en su estatuto, en especial del Fondo de Desarrollo Social que deberá establecerse. Dichos recursos serán manejados de acuerdo a los respectivos Reglamentos que se dictarán para el efecto.

2.1.4 LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS.

PLAN QUITO SIGLO XXI¹¹⁹

Este plan fue presentado el jueves 20 de Mayo del 2004 en el Hotel Hilton Colón, se contó con la presencia del Alcalde del Distrito Metropolitano de Quito, junto a funcionarios del Municipio y de la Fundación Esquel.

En la intervención se abordó los objetivos del Plan en torno a dos ejes:

1. Las orientaciones conceptuales y metodológicas.
2. Los planes, programas y proyectos.

Resumen del PLAN:

Las regiones tienen que generar un conjunto de condiciones y capacidades económicas, políticas, sociales y culturales para cumplir con las exigencias del mundo de hoy.

El Distrito Metropolitano de Quito tendrá que enfrentar el nacimiento de una nueva era civilizadora en función de los cambios que el mundo está sufriendo; estos constituyen una modificación integral de las formas de existencia de las sociedades.

Sus síntomas responden a la globalización de la economía (que genera un sistema de intercambio económico y cultural).

En esta era el conocimiento es el factor fundamental de generación de bienes y servicios.

Las ciudades, y no los estados, son los actores fundamentales de este nuevo sistema mundial.

¹¹⁹ CFR. PLAN QUITO SIGLO XXI

En síntesis la propuesta del Plan: Es encaminar correctamente a Quito hacia la sociedad del siglo XXI.

El planteamiento de una nueva ciudad, una nueva realidad en la que las relaciones de las personas no pueden basarse en relaciones puramente económicas sino en las relaciones de los actores sociales articulados en la planificación del desarrollo y de las políticas de su ciudad. Esto implica que las formas de organización de los gobiernos tienen que cambiar.

Las ciudades y sus regiones, al constituirse en los nuevos centros, tienen que tomar un papel autónomo.

Las ciudades que han logrado el desarrollo en los últimos años tienen características que deben ser emuladas por Quito: la planificación y ejecución estratégica, y la articulación entre los sectores académicos, políticos, civiles y comerciales.

La tendencia del Plan Quito Siglo XXI es transformar la administración municipal en un verdadero gobierno local.

El Parque Tecnológico de Quito, pretende que los gobiernos del distrito metropolitano de Quito y de la provincia de Pichincha, varias universidades locales, gremios empresariales y otros organismos relevantes vayan identificado, como estrategia la activación del intercambio tecnológico, para ello se creará sistema regional de innovación tecnológica que genere elementos modernos de desarrollo basados en el conocimiento para actuar de manera sostenible dentro de la "sociedad del conocimiento", mejorando la competitividad regional y contribuyendo con ello a su desarrollo socioeconómico.

PLAN PARA LA GESTIÓN 2005-2009¹²⁰

El Plan Bicentenario es un plan de gobierno para el ejercicio 2005-2009. Se inscribe dentro de los preceptos y lineamientos del Plan Equinoccio 21. Quito hacia el 2025, adoptado por la comunidad quiteña como su Carta de Navegación para los próximos veinte años.

El Plan Bicentenario establece los ejes estratégicos y define los programas y los proyectos que requieren Quito y su Distrito Metropolitano para alcanzar sus objetivos de desarrollo, en una acción mancomunada de la Municipalidad y del conjunto de actores de la sociedad quiteña.

El Plan Bicentenario 2005-2009 se propone profundizar el proceso de desarrollo humano sustentable para crear condiciones de equidad e inclusión, ampliación y universalización de las oportunidades y mejoramiento sostenido de la calidad de vida de toda la población, con la finalidad de conseguir el bienestar, la plena realización y la convivencia armónica de la comunidad.

El proceso de ejecución del Plan permitirá aunar esfuerzos colectivos para solucionar los problemas actuales y enfrentar con posibilidades de éxito los retos del cambiante entorno nacional e internacional.

Para ello es indispensable planificar estratégicamente con sentido de futuro e imaginación para conseguir una transformación cultural de los habitantes en la manera de ser, actuar y habitar en el Distrito, que nos conduzca finalmente a que Quito sea una ciudad en la cual todos y todas podamos vivir bien.

La Función de las Municipalidades.- Las municipalidades deben trascender de su actual papel de simples prestadores de bienes y servicios para convertirse

¹²⁰ CFR. PLAN SIGLO XXI.

en verdaderos gobiernos locales, protagonistas activos en el desarrollo de su área de influencia.

Deben contribuir a que sus ciudades pongan en marcha sistemas avanzados y se conviertan en centros de producción y difusión de ciencia y tecnología y se creen condiciones para que la creatividad y capacidad de innovación de las personas, empresas e instituciones propicien un desarrollo acelerado de la sociedad local y se dinamice el país.

2.2 Filosofía Corporativa.

2.2.1 Misión:

*“Protección social a grupos humanos en situación de vulnerabilidad y alto riesgo.
Impulso de procesos de concertación con la sociedad civil y el gobierno local, para poner en marcha programas y proyectos de alto impacto social.
Apoyo a la aplicación de políticas públicas municipales, orientadas a la restitución de los derechos de todas las personas”.*¹²¹

2.2.2 Visión:

*“La Fundación Patronato Municipal San José es reconocida como un referente de acción social, por su contribución para convertir a Quito en una comunidad solidaria e incluyente, especialmente con las personas en situación de vulnerabilidad y alto riesgo, a las que reconoce como sujetos de derechos, con igualdad de oportunidades y como actores del presente y futuro de la ciudad y de su propio proyecto de vida”.*¹²²

¹²¹ MANUAL FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL SAN JOSÉ 2007. Página 1.

¹²² MANUAL FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL SAN JOSÉ 2007. Página 1.

2.2.3 Principios y Valores:

*“Derechos y Equidad
Participación ciudadana
Solidaridad Social
Construcción de capacidades locales
Calidad de los Servicios
Transparencia”¹²³*

2.2.4 Proyectos:

2.2.4.1 Casa de la Niñez¹²⁴.



Coordinador: Dr. Carlos Vallejo.

Antecedentes:

Por invitación o referencia, decenas de niños, adolescentes que trabajan en las calles y sus familias utilizan los servicios que brinda la Casa de la Niñez de la Fundación Patronato.

Aquí reciben nuevas opciones para superarse, para confiar, elevar su autoestima pero sobre todo tienen el afecto y cariño de amigos, profesionales y voluntarios que contribuyen a la restitución de sus derechos.

¹²³ MANUAL FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL SAN JOSÉ 2007. Página 2.

¹²⁴ CFR. MANUAL FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL SAN JOSÉ 2007. Página 3.

La Casa de la Niñez es un espacio de encuentro, socialización y prevención que promueve a través de una variedad de servicios especializados, la restitución de los derechos a la educación, salud y recreación de niños, niñas y adolescentes trabajadores. También, es un referente en la erradicación progresiva del trabajo infantil en el Distrito Metropolitano de Quito.

Cómo un centro de recogimiento y referencia la Casa de la Niñez fue creada por la Fundación Patronato Municipal San José el 1ero de Junio del 2001, en el marco del proyecto "Quito Solidario con Niños, Niñas y Adolescentes en Situación de Calle" y como una respuesta efectiva al mandato constitucional que demanda de los gobiernos locales garantizar los derechos de la niñez y adolescencia en sus jurisdicciones.

El fin de la Casa de la Niñez es garantizar la restitución de sus derechos a niños, niñas y adolescentes trabajadores a: educación, salud, recreación; en el marco de procesos dirigidos a la erradicación progresiva del trabajo infantil.

Se busca reforzar la supresión progresiva y definitiva de toda forma de trabajo en menores de 15 años y la eliminación de los trabajos nocivos o peligrosos en todos los niños, niñas y adolescentes.

Restitución y aplicación de los derechos laborales a los adolescentes mayores de 15 años.

Se trabaja con los niños, niñas y adolescentes trabajadores/as y sus familias, instituciones y organizaciones afines y comunidad en general.

Se actúa en el marco referencial de los principios, políticas y estrategias emanadas por el COMPINA (Consejo Metropolitano de Protección Integral a la Niñez y Adolescencia) en el espíritu de contribuir al fortalecimiento del Sistema

de Protección en coordinación de las demás organizaciones públicas y privadas, que trabajan a favor de la niñez y adolescencia

Los Servicios: La Casa de la Niñez adopta la modalidad integral en la que interactúan entre si los servicios preventivos, las modalidades terapéuticas y las actividades recreativas.

a) En lo práctico el acompañamiento educativo a los niños, niñas y adolescentes en sus lugares de trabajo, vivienda y estudio.

b) En la salud integral:

➤ Alimentación e higiene diaria

➤ Recreación y deportes.

➤ Afiliación al Sistema Metropolitano de Salud para atención médica, preventiva y curativa.

c) En los lúdico-educativo, las necesidades lúdicas de niños, niñas y adolescentes trabajadores/as o no, son atendidas en su espacio de juego y recreación.. "Roquetín Roquetán" en el que se incorporan rincones desde donde pueden aprender al tiempo de sentir y disfrutar de (técnicas que se utilizan dentro de la Casa de la Niñez) :

1) "La casa del puma" Aquí se explora desde el movimiento del cuerpo, ser felinos buscando probar la resistencia y elasticidad, ser astutos pero saber muy bien , el VALOR de compartir y ser solidarios.

2) "La casa del búho" Con esto se descubre las PALABRAS portadoras de sueños, fantasías, historias, personajes mágicos que abrirán a un universo de mundos desconocidos, se desarrolla la capacidad de

2.2.4.5 Casa Metropolitana de las Juventudes¹²⁸:



Antecedentes:

Las Casa de las Juventudes es un punto de encuentro, de diálogo, de estudio y ejecución de nuevos proyectos liderados por la población joven del Distrito Metropolitano de Quito.

Todos/as los/as jóvenes sin distinción social, política o religiosa convergen creativa y solidariamente en este lugar para plantearse nuevos retos y así lograr mayores espacios de participación y gestión.

Este proyecto constituye una instancia de referencia y gobernabilidad para grupos y organizaciones de jóvenes, a través del que se brinda servicios (en forma directa o en red).

Además busca facilitar el proceso de capacitación en diversos temas de interés juvenil y se promueve la integración de grupos que coordinan

¹²⁸ CFR. MANUAL FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL SAN JOSÉ 2007. Página 11.

acciones entre sí y con organizaciones públicas y privadas en miras a incidir positivamente en sus condiciones de vida.

Brinda un lugar de interaprendizaje, sujeción afectiva y guía para una adecuada inserción en la vida social y productiva de las/los adolescentes y jóvenes del Distrito Metropolitano de Quito.

Objetivos:

Proveer a los/as jóvenes una formación y crecimiento integral. Difundir y fomentar el respeto a los derechos y responsabilidades de los/as jóvenes.

Formar líderes juveniles en todos los campos, con capacidades suficientes para proyectar sus propuestas con firmeza y creatividad.

Posicionar a la Casa Metropolitana de las Juventudes como un organismo auto sustentable dirigido y apoyado por las iniciativas de los/as jóvenes.

La Casa Metropolitana de las Juventudes de la Fundación Patronato Municipal San José se constituye en un referente distrital en los procesos de formación y participación de jóvenes que trabajan en proyectos de participación pro positiva y activa, con una conciencia de servicio a la ciudad y de manera fundamental a los grupos vulnerables.

Metodología:

- a) Dentro de este proyecto se concibe a los jóvenes como actores sociales y por ello, se promueve a su participación activa en la toma de decisiones de la Casa Metropolitana de las Juventudes.

- b) Conforme avanzan sus niveles de formación en liderazgo y capacitación en diversos temas, los/as jóvenes participan en las actividades diarias de la casa, adentrándose paulatinamente en procesos de planificación y consecución de proyectos.
- c) Actividades de socialización e integración, culturales, recreativas, participativas y de formación.
- d) Capacitación por medio de talleres, charlas, conversatorios, etc.
- e) Incorporación de una dinámica de trabajo intergeneracional.
- f) Coordinación y ejecución de proyectos coherentes a las realidades juveniles.

Componentes:

El trabajo del proyecto se encuentra orientado dentro de cuatro componentes que son:

- ◆ Participación.
- ◆ Educación.
- ◆ Cultura, recreación y uso del tiempo libre.
- ◆ Salud.

Participación:

- a) La Casa de las Juventudes es un espacio de intercambio juvenil en el que se construye la identidad, que ejercen el derecho a la actoría social de los jóvenes.
- b) El proyecto provee de un espacio de análisis, discusión y exigibilidad de los derechos de los/as jóvenes. Un espacio de

formación de jóvenes y promotores juveniles como instituciones que trabajan con y para jóvenes.

- c) Además fortalece espacios de coordinación y planificación en conjunto tanto con organizaciones juveniles como con instituciones que trabajan con y para jóvenes.

Educación:

- a) El proyecto crea y pone en funcionamiento un proceso integral y permanente de comunicación, discusión, educación y sensibilización a la ciudadanía sobre temas asociados a la juventud, con el objeto de encontrar soluciones a la luz de un conocimiento cabal de sus problemas y revalorizar la participación y el rol protagónico de este grupo poblacional.
- b) Dentro de este componente se inscribe el proyecto de educación comunicación Too Quito Zona Joven, cuyos principales productos son: la revista bimensual Too Quito – Tu Revista y la emisión del programa radial Semanal Too Quito Parlante.

Cultura, recreación, arte y uso del tiempo libre:

- a) Este proyecto cuenta con talleres permanentes de música, teatro y artes escénicas, danza y baile, fotografía, cuentería oral, pintura, cerámica, entre otros, así como clubes de ajedrez, fútbol y ping pong. Se realiza caminatas y excursiones recreativas y educativas.

Salud:

La Casa Metropolitana de las Juventudes se encuentra encaminada a la promoción de la información, prevención en salud sexual y reproductivas y; educación en un ambiente amigable y confiable con apoyo integral.

Dirección

Chile Oe6-48 entre Benalcázar y Cuenca.

Telefax: (593-2) 228- 3915/ 228- 3916/ 228-9819

2.2.4.6 ADOLE-ISIS¹²⁹:

Proyecto de apoyo integral para los y las adolescentes y jóvenes del Distrito Metropolitano de Quito.



Coordinador: Dra. Silvia Pavón.

Antecedentes:

El Distrito Metropolitano de Quito presenta un elevado índice de embarazos en adolescentes, altas tasas de fecundidad, elevadas tasas de crecimiento poblacional y alto número de muertes en madres, sobre todo adolescentes y jóvenes, asociadas a la práctica de abortos no asistidos, la crisis económica, la falta de comunicación y de información.

Para enfrentar las causas y los efectos del problema, la Fundación Patronato Municipal San José impulsó, en mayo del 2004, la creación de la Casa Metropolitana de las Juventudes que contempla entre sus componentes de atención, el desarrollo de programas preventivos en el ámbito de la salud sexual y reproductiva de adolescentes y jóvenes.

El proyecto está concebido para satisfacer las necesidades de información y educación que faciliten el acceso a servicios especializados en planificación

¹²⁹ CFR. MANUAL FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL SAN JOSÉ 2007. Página 14.

familiar y salud reproductiva tanto, en el ámbito urbano como en el rural, para adolescentes y jóvenes.

Programa de Prevención en Salud Sexual y Reproductiva:

La adolescencia es un período de transición, crecimiento, exploración y oportunidad, en este sentido la Fundación a visto necesario crear para la población joven del Distrito Metropolitano de Quito, un servicio que responda a las necesidades de las/los adolescentes en el campo de la salud sexual y reproductiva.

Es importante anotar, que muchas jóvenes son susceptibles a embarazos no deseados o precoces, ingreso más temprano al ciclo de pobreza, abandono del nivel de instrucción, dificultades laborales y legales, matrimonios forzados de corta duración, mayor número de hijos, entre otros.

Es por eso que la Fundación Patronato Municipal San José en conjunto con el proyecto de la Casa de las Juventudes se interesó en que la prevención de la población juvenil sea la base de la construcción vivencial desde los contextos en que se desenvuelven para permitir así cambiar la perspectiva de la educación sexual.

El Proyecto:

ADOLE-ISIS busca construir un espacio que contribuya a la prevención, concienciación, educación e información en la salud sexual y reproductiva y sus consecuencias.

En la promoción de los derechos sexuales se brinda protección especializada a las adolescentes embarazadas, para entender y ayudar en un posicionamiento de su estado y su futuro rol. De igual forma acoge a sus compañeros en esta exigibilidad de derechos y en el aprendizaje de una nueva construcción del ser hombre.

El proyecto trabaja en temas de prevención en salud sexual y reproductiva para lograr un amplio desarrollo bio-sico-social-cultural y espiritual, con una participación activa y reflexiva de los/las chicas.

En este espacio confiable y amigable de atención integral, los/las adolescentes y jóvenes son vistos/as como sujetos de derechos, individuos en desarrollo que se encuentran dentro de una familia, colegio, sociedad y comunidad. La aplicación y exigibilidad de sus derechos motiva la formación de individuos críticos, con poder de decisión y aceptación de responsabilidades hacia su cuerpo, sexualidad, afecto y sus relaciones.

ADOLE-ISIS es el espacio de primera acogida que alberga en forma temporal a las adolescentes de 12 a 18 años de edad con un embarazo en curso; quienes por situaciones familiares, de relación de pareja o por la misma problemática han tenido que salir temporalmente de sus hogares.

Metodología:

La metodología de este proyecto es la creación de un espacio participativo y reflexivo que en conjunto con los adolescentes, jóvenes, padres y maestros, en talleres vivenciales y otros eventos se facilita a la sensibilización y concienciación en salud sexual y reproductiva.

En ADOLE-ISIS se brinda un espacio de refugio temporal en un ambiente acogedor, donde las chicas aprenden y asumen su responsabilidad a través de procesos socio-educativos, con un acompañamiento adecuado que busca la reinserción familiar educativa y en algunos casos la autonomía.

El grupo de personas con el que se trabaja en este proyecto es el siguiente:

- a) Con equipos de jóvenes monitores que guían el proceso hacia adolescentes de entre 12 a 19 años de edad y jóvenes de hasta 24 años.
- b) La Dirección Metropolitana de Salud a través de las Unidades de Salud Centro y Sur para la derivación de casos que requieran atención de especialidad.
- c) Con el Seguro Metropolitano de Salud, afiliación para nuestras usuarias.
- d) Centros especializados para remisión y derivación de casos.
- e) ONG, instituciones afines, centros educativos y la comunidad.

Dirección

Chile Oe6-48 entre Benalcázar y Cuenca.

Teléfonos (593-2) 228-3915/ 228-3916/ 228-9819.

2.2.4.7 Casa de la Niñez 2¹³⁰:



Coordinador: Dr. Pablo Jiménez.

Antecedentes:

Este proyecto es una propuesta alternativa e integral de atención humana, técnica que promueve el desarrollo y mejora de la calidad de vida de los niños y adolescentes de la calle o en situación de exclusión social. La propuesta metodológica tiene por objeto responder a las necesidades afectivas, relacionales, pedagógicas, nutricionales, formativas, recreacionales y normativas.

Se genera planes de vida propios, encaminados a la reintegración social y familiar, como ciudadanos que ejercen plenamente sus deberes y derechos.

La modalidad de comunidad terapéutica realiza una intervención integral, con enfoque preventivo y recuperativo, que facilita la reestructuración de su mundo personal y relacional. Casa de la Niñez 2 busca que asuman estos niños, jóvenes y adolescentes su proceso de cambio, en coordinación directa con las redes familiares, institucionales y comunitarias.

¹³⁰ CFR. MANUAL FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL SAN JOSÉ 2007. Página 17.

Objetivo:

El objetivo de este proyecto es convertirse en un referente metodológico en el abordaje e intervención de la población infanto-juvenil en situación de calle y adicción, que vive en la exclusión social y el abandono.

Metodología:

La forma de trabajo de este proyecto es por un sistema protector, educativo y terapéutico. La relación con el otro y con "lo otro" constituye a la vez la fuente del conflicto y del crecimiento personal, es la materia prima para el trabajo cotidiano.

Se trata de una micro-sociedad que se organiza alrededor de un sistema normativo que tiene como eje transversal, el enfoque de derechos y la inclusión social.

Grupo de trabajo:

Niños y adolescentes de entre 8 a 17 años, que se encuentran en situación de calle, indigencia, que mendigan y/o se envuelven en conductas infractoras.

Además, en conjunto con sus referentes familiares, comunidad organizada de la zona del Valle de Los Chillos que coopera en el desarrollo de programas de prevención en escuelas y colegios.

Servicios:

La Casa de la Niñez atiende a los niños y adolescentes con:

- Acogimiento y residencia.
- Alimentación e higiene diaria.
- Atención Médica: preventiva y curativa.
- Programa terapéutico individual, grupal y familiar.
- Programa socio-educativo.
- Programa formativo-ocupacional.
- Actividades deportivas y recreativas.
- Programa artístico-creativo.
- Programa de prevención y sensibilización frente al consumo de drogas.

Dirección: N° 8 Urbanización La Armenia 3ª principal y transversal 6B.

Teléfonos: (593-2) 2074-114

Horario de Atención: 24 horas, todos los días del año

2.2.4.8 Hogar de Paz¹³¹:



Coordinadora: Dra. Paulina Cáceres

Antecedentes:

En el año 2000 la actual administración municipal emprendió con el proyecto de modernización del comercio popular en el Centro Histórico de Quito. Un proceso que permitió la reubicación de los comerciantes en los Centros Comerciales del Ahorro y abordar el problema del comercio informal en un marco de soluciones integrales.

Los comerciantes minoristas han pasado por un proceso de cambio con respecto de su situación socio-económica en la última década que deviene del proceso de modernización del Estado, evidenciado en el caso de los gobiernos locales en la recuperación de los espacios públicos, para delinear nuevas estrategias en la planificación del desarrollo a nivel local, entre otros, lo que implica una visión renovada de lo que significa la participación de los miembros que viven en la ciudad.

¹³¹ CFR. MANUAL FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL SAN JOSÉ 2007. **Página 20.**

El Hogar de Paz nace como una demanda de un grupo de mujeres comerciantes y a su vez se convierte en una propuesta de política social con enfoque de género y equidad social del Municipio Metropolitano de Quito y que se adscribe a mediados del año 2007 a la Fundación Patronato Municipal San José para brindar mayor operatividad y un marco legal sustentable en las actividades que se emprendan para los comerciantes minoristas, actualmente ubicados en los Centros Comerciales del Ahorro.

Hogar de Paz es un proyecto de la Fundación Patronato Municipal San José dirigido a los y las comerciantes minoristas de los centros comerciales del ahorro y sus familias que propone espacios para fortalecer los vínculos comunitarios, construir nuevas ciudadanías y aportar de esa manera a nuevas formas de convivencia social en la ciudad.

El Hogar de Paz genera propuestas tendientes al desarrollo de potencialidades en niños, niñas, jóvenes y adultos a través de procesos educacionales y servicios que propician la transformación en las relaciones de género, promueve relaciones de convivencia intercultural y de una cultura de paz para mejorar las condiciones y calidad de vida de los usuarios.

Objetivo:

El Hogar de Paz tiene la proyección de ser el centro de referencia para los comerciantes minoristas de los centros comerciales del ahorro y sus familias y constituirse en un generador de metodologías innovadoras que aporten a la investigación y a las soluciones integrales del comercio popular en el Distrito Metropolitano de Quito.

Metodología:

Fortalecer la formación educativa de niños y niñas hijos/as de los comerciantes minoristas de los centros comerciales del ahorro para vigorizar las capacidades de aprendizaje y desarrollar su ciudadanía.

Desarrollar procesos de capacitación, formación y sensibilización hacia los comerciantes minoristas de los centros comerciales del ahorro y sus familias para innovar sus actividades socio-productivas y aportar en el mejoramiento de sus relaciones sociales.

Promover el desarrollo integral de niños y niñas aportando en un entorno favorable que permita el fortalecimiento de sus potencialidades a través de actividades lúdicas mediante procesos individuales y colectivos

Servicios:

- ❖ **Apoyo escolar:** Deberes dirigidos.
- ❖ **Capacitación y formación ciudadana:** Realización de eventos culturales para el fortalecimiento de la identidad.
Conferencias.
Talleres de capacitación en temáticas como: relaciones de género, violencia intrafamiliar, relaciones interpersonales, resolución de conflictos, liderazgo y otros.
- ❖ **Centro infantil:** Desarrollo del arte en niños y niñas.
Desarrollo psicomotriz, psicosocial y psicoafectivo,
Estimulación temprana.
Asesoría familiar.

❖ **Centro de mediación:** De conflictos del Municipio Metropolitano de Quito.

Dirección: Final de la calle Hno. Miguel, sector El Tejar, junto a la Unidad de Policía Nacional de El Tejar

Teléfonos: (593-2)3151-985/3151-963

Fax: (593-2)3151-924

2.3 Estructura Organizacional de la Fundación Patronato Municipal San José.

2.3.1 Organigrama de la Fundación Patronato Municipal San José:

2.3.1.1 Organigrama Estructural de la Fundación Patronato Municipal San José:



2.3.1.2 Directorio

DIRECTORIO DE LA FUNDACIÓN PATRONATO		
MUNICIPAL SAN JOSÉ		
NOMBRE	CARGO	
■ Martha Miño de Moncayo	PRESIDENTA DE LA FUNDACIÓN PATRONATO	Ad-Honoren
■ Juan Vélez Andrade	COORDINADOR TERRITORIAL MDMQ	Ad-Honoren
■ Pablo Ponce Cerda	CONCEJAL METROPOLITANO	Ad-Honoren
■ Wilson Flores Herrera	SECRETARIO DE LA ASAMBLEA	Ad-Honoren

Fuente: Tomado de la Pagina WEB de Patronato Municipal San José. La Fundación. Directorio. Directorio. 29 de octubre del 2008. 18h30

2.3.1.3 Miembros plenos de la Asamblea de la Fundación Patronato Municipal San José

MIEMBROS PLENOS DE LA ASAMBLEA DE LA FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL SAN JOSÉ		
NOMBRE	CARGO	
■ Martha Miño de Moncayo	PRESIDENTA DE LA FUNDACIÓN PATRONATO	Ad-Honoren
■ Margarita Carranco Obando	CONCEJAL METROPOLITANO	Ad-Honoren
■ María Mercedes Placencia	SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL	Ad-Honoren
■ Juan Velez Andrade	COORDINADOR TERRITORIAL MDMQ	Ad-Honoren
■ Diego Carrión Mena	SECRETARIO DE DESARROLLO TERRITORIAL	Ad-Honoren
■ Carlos Jaramillo Van Denzen	DIRECTOR METROPOLITANO DE SALUD	Ad-Honoren
■ Miriam del Carmen Garcés	REPESANTANTE DE LA SOCIEDAD CIVIL	Ad-Honoren
■ Pablo Ponce Cerda	CONCEJAL METROPOLITANO	Ad-Honoren
■ Wilson Flores Herrera	SECRETARIO DE LA ASAMBLEA	Ad-Honoren

FUENTE: Tomado de la Pagina WEB de Patronato Municipal San José. La Fundación. Directorio. Directorio. 29 de octubre del 2008. 18h30

2.3.2 Distribución del Personal en cada uno de los Proyectos (Mapa de Públicos Internos).

2.3.2.1 Tabla de Personal Operativo y Técnico de los Proyectos

Proyecto	Cargo	Cantidad
Casa de la Niñez 1	Coordinador del Proyecto	1
Casa de la Niñez 1	Responsable Técnico de Proyectos Especiales	3
Casa de la Niñez 1	Educador	6
Casa de la Niñez 1	Técnico Especialista	1
Casa de la Niñez 1	Técnico de Apoyo	1
Casa de la Niñez 1	Administrador	1
Casa de la Niñez 1	Contador-Secretario	2
Casa de la Niñez 1	Auxiliar de Limpieza y Mantenimiento	5
Casa de la Niñez 1	Chofer	1
Casa de la Niñez 2	Coordinador del Proyecto	1
Casa de la Niñez 2	Educador	3
Casa de la Niñez 2	Técnico Especialista	1
Casa de la Niñez 2	Técnico de Apoyo	3
Casa de la Niñez 2	Asistente Técnico	2
Casa de la Niñez 2	Chofer	1
Hogar de Paz	Coordinador del Proyecto	1
Hogar de Paz	Educador	1
Hogar de Paz	Técnico Especialista	2
Hogar de Paz	Contador-Secretario	1
Hogar de Vida 1	Coordinador del Proyecto	1
Hogar de Vida 1	Técnico Especialista	3
Hogar de Vida 1	Técnico de Apoyo	1
Hogar de Vida 1	Contador-Secretario	2
Hogar de Vida 1	Auxiliar de Enfermería	12
Hogar de Vida 1	Auxiliar de Limpieza y Mantenimiento	2
Hogar de Vida 1	Chofer	1
CEAM	Chofer	1
Casa de las Juventudes	Coordinador del Proyecto	1
Casa de las Juventudes	Contador-Secretario	1
Casa de las Juventudes	Asistente Técnico	1
Casa de las Juventudes	Chofer	1
ADOLEISIS	Responsable Técnico de Proyectos Especiales	1
ADOLEISIS	Auxiliar de Enfermería	2
Hogar de Vida 2	Coordinador del Proyecto	1

Hogar de Vida 2	Educador	3
Hogar de Vida 2	Técnico Especialista	2
Hogar de Vida 2	Auxiliar de Enfermería	4
	Total	77

2.3.2.2 Tabla del Personal Administrativo de las Oficinas de la Fundación

Proyecto	Cargo	Cantidad
Oficinas de la Fundación	Director Ejecutivo (Presidenta)	1
Oficinas de la Fundación	Asesor Legal	1
Oficinas de la Fundación	Asesora Comunicación Social	1
Oficinas de la Fundación	Directora Administrativa Financiera	1
Oficinas de la Fundación	Coordinador Técnico de Área Adultos Mayores	1
Oficinas de la Fundación	Coordinador Técnico de Área Niñez y Adolescencia	1
Oficinas de la Fundación	Coordinadora Técnica Área Juventudes	1
Oficinas de la Fundación	Contador General	1
Oficinas de la Fundación	Asistente Ejecutiva Presidencia del Patronato	1
Oficinas de la Fundación	Asistente Ejecutiva Dirección Ejecutiva.	1
Oficinas de la Fundación	Asistente Ejecutiva Administrativa Financiera	1
Oficinas de la Fundación	Auxiliar de Servicios	2
Oficinas de la Fundación	Chofer Dir. Administrativa Financiera y Coordinación	1
Oficinas de la Fundación	Chofer Dirección Ejecutiva	1
Oficinas de la Fundación	Chofer Presidencia del Patronato	1
	Total	16

2.3.2.3 Tabla de Usuarios de los Proyectos (Mapa de Públicos Externos Usuarios/ Capacidad Mensual).

Proyecto	Situación	Cantidad
Casa de la Niñez 1	Flotante	20
Casa de la Niñez 2	Internos	12
Hogar de Vida 1	Internos	20
Hogar de Vida 2	Internos	70
Hogar de Paz	Flotante	100
CEAM	Flotante	250
Casa de las Juventudes	Flotante	500
ADOLE-ISIS	Internos	6
	Total	978

2.3.3 Distribución Geográfica de los Proyectos

Para la elaboración de este estudio se ha tomado como aplicación los Proyectos de la Fundación Patronato Municipal San José que son los siguientes:



Nombre del Proyecto	Ubicación	Números de Teléfono	Ciudad o Parroquia
Fundación Patronato Municipal San José	Chile Oe6-48 entre Benalcázar y Cuenca.	(593-2) 228-3915 228-3916 228-9819	Quito/ Pichincha
Casa de la Niñez	Chimborazo 832 y Av. 24 de Mayo.	(593-2) 258- 6693 258- 6345	Quito/ Pichincha
Hogar de Vida 1	Ciudad del Niño	(539-2) 234- 1041 234- 9432	Parroquia Conocoto/ Pichincha
Centro de la Experiencia del Adulto Mayor (CEAM)	García Moreno S3-34 y Loja.	(593-2) 228-2886 228-1420	Quito/ Pichincha
Hogar de Vida 2	Sucre E1-290 y Calle de los Milagros	(593-2) 228-5337	Quito/ Pichincha

Casa Metropolitana de las Juventudes	Chile Oe6-48 entre Benalcázar y Cuenca	(593- 2) 228-3915 228-3916 2289819	Quito/ Pichincha
ADOLE-ISIS Proyecto de apoyo integral para los y las adolescentes y jóvenes del Distrito Metropolitano de Quito.	Chile Oe6-48 entre Benalcázar y Cuenca	(593- 2) 228-3915 228-3916 2289819	Quito/ Pichincha
Casa de la Niñez 2	No. 8 Urbanización La Armenia 3ª principal y transversal 6B	(593-2) 2074-114	Parroquia Conocoto/ Pichincha
Hogar de Paz	Final de la Calle Hno. Miguel, sector el Tejar junto a la Unidad de Policía Nacional de El Tejar.	(593-2) 3151-985/ 3151-963 3151-924	Quito/ Pichincha
Oficina Central Administrativa	Chile Oe6-48 entre Benalcázar y Cuenca	(593-2) 228-3915/ 228-3916/ 228-9819	Quito/ Pichincha

2.4 Imagen Corporativa de la Fundación Patronato Municipal San José. Identidad Visual.

“Una empresa no solo debe tener un estilo estético, sino que primordialmente deberá ser social y ética.”

2.4.1 Identidad Visual de la Fundación Patronato Municipal San José.

A continuación se revisaran el conjunto de características físicas que tiene la Fundación Patronato Municipal San José que la hacen reconocible como unidad unificadora de la organización.

2.4.1.1 Símbolo o Marca:



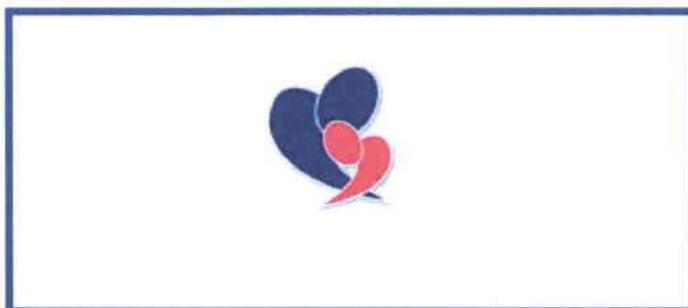
Descripción: El símbolo de la Fundación Patronato Municipal San José se encuentra compuesto por el Logotipo y el Isotipo. Este símbolo cuando es puesto sobre superficies de color es solo blanco, y su aplicación en negativo es negro.

2.4.1.2 Logotipo:



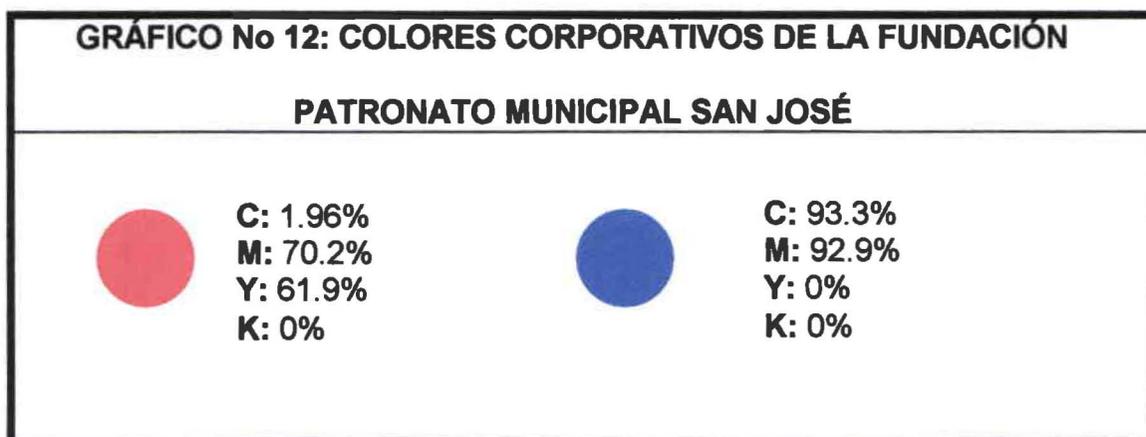
Descripción: El logotipo es el nombre completo de la Fundación escrito en cuatro niveles y en los colores corporativos de la Fundación. Con letras mayúsculas al inicio de cada palabra y el resto de letras en minúsculas.

2.4.1.3 Isotipo:



Descripción: El símbolo es un pictograma, tiene todas las características sensibles del objeto. En este caso se ha utilizado formas ovaladas que representan a dos personas abrazándose y con actitud de familiaridad.

2.4.1.4 Colores Corporativos:



Significado de los colores corporativos: Estos dos colores corporativos nacen directamente del Municipio de Quito y los colores de la Ciudad ya que este organismo nació de la visión de esta entidad y el serio compromiso que tiene la misma para con los habitantes de la ciudad. Además por excelencia el azul representa a los servicios, y el rojo significa un vínculo afectivo.

2.4.1.5 Tipografía:

La tipografía que se utiliza en cada uno de los materiales y productos gráficos de la Fundación es:

American Classic Extra Bold

2.4.1.6 Aplicaciones de la Identidad Visual en la Fundación Patronato Municipal San José.

A continuación podemos observar varias aplicaciones que actualmente tiene la Fundación de su identidad visual.

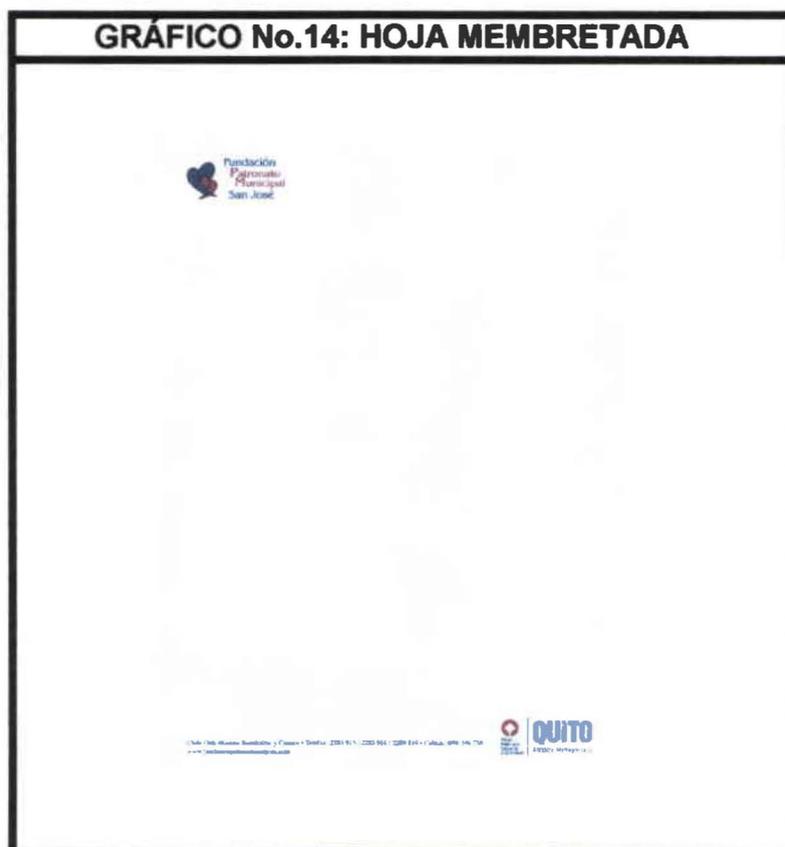


GRÁFICO No. 15: FOLLETO INFORMATIVO

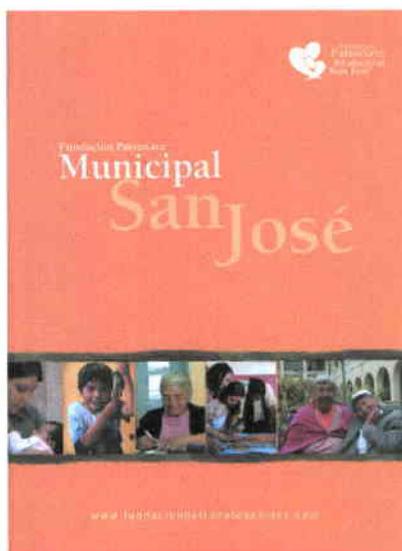


GRÁFICO No. 16: FOLLETO INFORMATIVO PROYECTO



CAPÍTULO 3

AUDITORÍA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA EN LA FUNDACIÓN

PATRONATO MUNICIPAL SAN JOSÉ.

3.1 La Auditoría.

3.1.1 Auditoría del Perfil Corporativo de la Fundación Patronato Municipal San José.

3.1.1.1 Alcance de la Auditoría.

Esta Auditoría se realizó en las dependencias de la Fundación Patronato Municipal San José, ubicadas en:

Nombre del Proyecto	Ubicación	Ciudad o Parroquia
Fundación Patronato Municipal San José	Chile Oe6-48 entre Benalcázar y Cuenca.	Quito/ Pichincha
Casa de la Niñez	Chimborazo 832 y Av. 24 de Mayo.	Quito/ Pichincha
Hogar de Vida 1	Ciudad del Niño	Parroquia Conocoto/ Pichincha
Centro de la Experiencia del Adulto Mayor (CEAM)	García Moreno S3-34 y Loja.	Quito/ Pichincha
Hogar de Vida 2	Sucre E1-290 y Calle de los Milagros	Quito/ Pichincha

Casa Metropolitana de las Juventudes	Chile Oe6-48 entre Benalcázar y Cuenca	Quito/ Pichincha
ADOLE-ISIS Proyecto de apoyo integral para los y las adolescentes y jóvenes del Distrito Metropolitano de Quito.	Chile Oe6-48 entre Benalcázar y Cuenca	Quito/ Pichincha
Casa de la Niñez 2	No. 8 Urbanización La Armenia 3ª principal y transversal 6B	Parroquia Conocoto/ Pichincha
Hogar de Paz	Final de la Calle Hno. Miguel, sector el Tejar junto a la Unidad de Policía Nacional de El Tejar.	Quito/ Pichincha
Oficina Central Administrativa	Chile Oe6-48 entre Benalcázar y Cuenca	Quito/ Pichincha

3.1.1.2 Objeto.

Esta Auditoría tiene por objeto determinar el nivel de Cultura Corporativa que tiene la Fundación Patronato Municipal San José.

3.1.1.3 Formulación del Problema.

El problema de la Fundación Patronato Municipal San José es que los públicos internos no se encuentran identificados con la misma; si no con cada uno de los proyectos a los que pertenecen.

Matriz de Análisis del Problema:

PROBLEMA CENTRAL: No hay una adecuada comunicación interna e integración del personal que labora en cada uno de los proyectos de la Fundación Patronato Municipal San José.				
ACTOR QUE EXPLICA EL PROBLEMA: Liza Bahamonde				
Causas Estructurales	Causas Indirectas	Causas Directas	Descriptorios o síntomas	Efectos o consecuencias
Falta de una política interna de Comunicación Organizacional	Aumento de rumores al interior de la organización	Retraso y doble función al momento de la realización de acciones de trabajo en la Fundación	Deterioro en la comunicación interna de la Fundación	Desinformación por parte del personal de lo que se realiza en la Fundación y entre los proyectos
Falta de una sólida cultura corporativa al interior de la Fundación	Aumento en el índice del Ausentismo en el personal	Poca información sobre el verdadero alcance de servicios sociales que realiza la Fundación y versatilidad de trabajo al interior de la misma	Aumento en la rotación del personal	Mucho tiempo empleado en la inducción de personal nuevo.
Alto índice de desmotivación del personal en la Fundación.	Falta de creatividad al momento de realizar nuevos proyectos	Poco sentimiento de compromiso con la Fundación	Mal humor al interior del trabajo.	Apatía por parte del personal de lo que sucede en el resto de la Fundación

3.1.1.4 Justificación y Efectos.

Este problema puede deberse entre otras causas a las siguientes:

1. La Fundación Patronato Municipal San José no dispone de un profesional que maneje adecuadamente la Comunicación Interna.
2. La Cultura Corporativa de la Fundación no se encuentra consolidada en el personal que trabaja en la organización.
3. La posible falta de una política adecuada de comunicación interna para el personal que trabaja en la Fundación.
4. No existe una asignación presupuestaria por parte del directorio, para la creación de un correcto plan de Comunicación Organizacional y de Relaciones Públicas para la mejora de la Cultura Corporativa en la Fundación.
5. La posible falta de una adecuada política de desarrollo de carrera y motivación canalizada para el personal de la Fundación.

Que los públicos internos no se encuentren identificados con la Fundación puede provocar efectos tales como:

1. La no existencia de una verdadera congruencia entre la Identidad y la Imagen que desea proyectar la Fundación entre sus diferentes públicos.
2. La comunicación que viene desde los diferentes proyectos y va a hacia la oficina central de la Fundación, se pierde o distorsiona en los diferentes canales.

3. No hay una correcta retroalimentación por parte de los proyectos hacia la oficina central de la Fundación, lo cuál genera desconocimientos de las actividades reales de los diferentes proyectos.
4. Se crea un ambiente de desmotivación y alta rotación del personal que trabaja al interior de la Fundación.

La Fundación desde sus inicios se ha organizado entorno a los lineamientos del Plan de Quito Siglo XXI (2000-2004), del Plan Bicentenario (2005-2009) y en el marco general del plan Equinoccio 21 (hacia el 2025). En base a estos lineamientos se han creado 8 proyectos.

El primer proyecto de la Fundación fue el centro de acogimiento y referencia, la Casa de la Niñez que fue creado el 1ro de junio del 2001, en el marco del proyecto "Quito Solidario, con Niños, Niñas y Adolescentes en Situación de Calle".

Posterior a este proyecto la Fundación implementa, el Hogar de Vida N° 1 en abril del 2002. En mayo del 2002, a través de un convenio suscrito con el Municipio Metropolitano de Quito, el Centro de la Experiencia del Adulto Mayor, CEAM pasó a formar parte de la Fundación Patronato Municipal San José. Desde el año 2003, el trabajo de acogimiento de: niños, niñas, jóvenes, adultos jóvenes, adultos mayores e incluso familias que se encuentran en la calle y en situaciones de riesgo son acogidos por el proyecto, El Hogar de Vida 2. En mayo del 2004, la Fundación impulsó, la creación de la Casa Metropolitana de las Juventudes, que contempla entre

sus componentes de atención, el desarrollo de programas preventivos en el ámbito de la salud sexual y reproductiva de adolescentes y jóvenes, como apoyo a este proyecto nació ADOLE-ISIS, Proyecto de apoyo integral para los y las adolescentes jóvenes del Distrito Metropolitano de Quito. A mediados del año 2007 se creó la Casa de la Niñez 2 con los mismos parámetros de la Casa de la Niñez 1. En el 2008 el nuevo proyecto con el trabaja la Fundación es el Hogar de Paz, un centro de capacitación para los comerciantes informales del sector centro del Distrito Metropolitano de Quito.

Así el personal de la Fundación que ha ido ingresando, tiene que trabajar bajo este parámetro.

Con el pasar de los años esta organización ha ido creciendo. Dentro de su desarrollo, el factor humano es el recurso más importante con el que cuenta, actualmente son cerca de 100 personas que trabajan directamente para la Fundación, pero están distanciadas en cada uno de los proyectos, por lo que su interacción se limita únicamente a las disposiciones de las autoridades.

El proceso de comunicación para los públicos internos, juega un papel muy importante; casi crucial en cualquier tipo de entidad, es por ello que se hace necesario programar, a través de un Plan de Comunicación Interna estrategias para la mejora de la Cultura Organizacional de la Fundación y que sea aplicable a los públicos internos de la organización.

Para la programación de un Plan de Comunicación Interna primero se deberá realizar una Auditoría del Perfil Corporativo con el fin de medir en

que nivel se encuentra la Cultura Corporativa de la misma y que tipo de acciones son las necesarias para mejorar a la misma.

La conveniencia de este Plan de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas radica en que servirá para crear e institucionalizar un modelo formal de Comunicación Interna en la Fundación Patronato Municipal San José, orientado a integrar a los públicos internos creando un verdadero proceso de comunicación, que apoye el logro de los objetivos institucionales y la consolidación de la Cultura Organizacional de la Fundación.

3.2 Procedimiento de la Auditoría

3.2.1 Antecedentes de la Auditoría

En el año 2007 la Fundación Patronato Municipal San José entro en el proceso de implantación del Sistema de Gestión de Calidad (ISO 9001:2000), el mismo que detectó que dentro de la Fundación la comunicación entre los públicos internos era muy limitada.

En el mes de noviembre del 2007, se solicitó a la Dirección Ejecutiva de la Fundación, la misma que se encuentra presidida por el Dr. Wilson Flores Herrera, la investigación interna de la Cultura Corporativa de la Fundación Patronato Municipal San José.

En el mes de Enero del 2008 en una reunión llevada entre la Directora del Departamento de Comunicación Organizacional la Lcda. Elizabeth Jaramillo y el investigador se trazó un cronograma de investigación y realización de la auditoría dentro de la Fundación Patronato Municipal San José.

3.2.1.1 Preparación de las Herramientas Metodológicas:

Para esta Auditoría se trabajará con diferentes instrumentos de recolección de información como:

- a) Entrevistas al personal de mando medio y directivos de la Fundación Patronato Municipal San José.
- b) Encuestas al personal operativo de la Fundación en cada uno de los proyectos.
- c) Encuestas a los usuarios que utilizan los diferentes servicios de la Fundación.
- d) Chequeo de una lista de riesgos a los empleados especialmente a los que trabajan en las oficinas centrales de la Fundación.
- e) Observación de campo en los proyectos de la Fundación y en las oficinas centrales.
- f) Consulta en fuentes primarias. Los estatutos de la Fundación, Página WEB, Material con el que cuenta la Fundación para su promoción externa.
- g) Fuentes secundarias. Libros especializados sobre cultura organizacional y estrategias de comunicación corporativa para mejorar la comunicación interna y la cultura de las organizaciones.

La investigación se llevará a cabo tanto con el personal de las oficinas centrales como en las sedes de los diferentes proyectos.

La estimación de parámetros y la selección de la muestra se deberá realizar al interior de las dependencias la Fundación Patronato Municipal San José, es decir con sus públicos internos y externos que se encuentren en un nivel de dependencia directa con la organización, ya que el tipo de investigación que se llevará a cabo será interna y estará dirigida a los públicos internos de la misma.

3.2.1.2 Ubicación de los Públicos.-

En esta Auditoría se trabajará con dos Grupos Meta (Públicos):

Grupo meta directo: Son aquellas personas que son los principales participes dentro de la construcción de la Cultura Corporativa de la Fundación Patronato Municipal San José.

1.- Funcionarios de la Fundación Patronato Municipal San José. Aquellas personas que laboran en los ocho proyectos y en las oficinas centrales de la Fundación:

Tabla de Personal Operativo y Técnico de los Proyectos

Proyecto	Cargo	Cantidad
Casa de la Niñez 1	Coordinador del Proyecto	1
Casa de la Niñez 1	Responsable Técnico de Proyectos Especiales	3
Casa de la Niñez 1	Educador	6
Casa de la Niñez 1	Técnico Especialista	1
Casa de la Niñez 1	Técnico de Apoyo	1
Casa de la Niñez 1	Administrador	1
Casa de la Niñez 1	Contador-Secretario	2
Casa de la Niñez 1	Auxiliar de Limpieza y Mantenimiento	5
Casa de la Niñez 1	Chofer	1
Casa de la Niñez 2	Coordinador del Proyecto	1
Casa de la Niñez 2	Educador	3
Casa de la Niñez 2	Técnico Especialista	1
Casa de la Niñez 2	Técnico de Apoyo	3
Casa de la Niñez 2	Asistente Técnico	2
Casa de la Niñez 2	Chofer	1
Hogar de Paz	Coordinador del Proyecto	1
Hogar de Paz	Educador	1

Hogar de Paz	Técnico Especialista	2
Hogar de Paz	Contador-Secretario	1
Hogar de Vida 1	Coordinador del Proyecto	1
Hogar de Vida 1	Técnico Especialista	3
Hogar de Vida 1	Técnico de Apoyo	1
Hogar de Vida 1	Contador-Secretario	2
Hogar de Vida 1	Auxiliar de Enfermería	12
Hogar de Vida 1	Auxiliar de Limpieza y Mantenimiento	2
Hogar de Vida 1	Chofer	1
CEAM	Chofer	1
Casa de las Juventudes	Coordinador del Proyecto	1
Casa de las Juventudes	Contador-Secretario	1
Casa de las Juventudes	Asistente Técnico	1
Casa de las Juventudes	Chofer	1
ADOLEISIS	Responsable Técnico de Proyectos Especiales	1
ADOLEISIS	Auxiliar de Enfermería	2
Hogar de Vida 2	Coordinador del Proyecto	1
Hogar de Vida 2	Educador	3
Hogar de Vida 2	Técnico Especialista	2
Hogar de Vida 2	Auxiliar de Enfermería	4
	Total	77

Tabla del Personal Administrativo de las Oficinas de la Fundación

Proyecto	Cargo	Cantidad
Oficinas de la Fundación	Director Ejecutivo (Presidenta)	1
Oficinas de la Fundación	Asesor Legal	1
Oficinas de la Fundación	Asesora Comunicación Social	1
Oficinas de la Fundación	Directora Administrativa Financiera	1
Oficinas de la Fundación	Coordinador Técnico de Área Adultos Mayores	1
Oficinas de la Fundación	Coordinador Técnico de Área Niñez y Adolescencia	1
Oficinas de la Fundación	Coordinador Técnica Área Juventudes	1
Oficinas de la Fundación	Contador General	1
Oficinas de la Fundación	Asistente Ejecutiva Presidencia del Patronato	1
Oficinas de la Fundación	Asistente Ejecutiva Dirección Ejecutiva.	1
Oficinas de la Fundación	Asistente Ejecutiva Administrativa Financiera	1

Oficinas de la Fundación	Auxiliar de Servicios	2
Oficinas de la Fundación	Chofer Dir. Administrativa Financiera y Coordinación	1
Oficinas de la Fundación	Chofer Dirección Ejecutiva	1
Oficinas de la Fundación	Chofer Presidencia del Patronato	1
	Total	16

2.- Directorio de la Fundación y principales responsables de la misma:

Tabla del Directorio actual de la Fundación:

NOMBRE	CARGO	
Martha Miño de Moncayo	PRESIDENTA DE LA FUNDACIÓN PATRONATO	Ad-Honoren
Margarita Carranco Obando	CONCEJAL METROPOLITANO	Ad-Honoren
María Mercedes Placencia	SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL	Ad-Honoren
Juan Velez Andrade	COORDINADOR TERRITORIAL MDMQ	Ad-Honoren
Diego Carrión Mena	SECRETARIO DE DESARROLLO TERRITORIAL	Ad-Honoren
Carlos Jaramillo Van Denzen	DIRECTOR METROPOLITANO DE SALUD	Ad-Honoren
Miriam del Carmen Garcés	REPRESANTANTE DE LA SOCIEDAD CIVIL	Ad-Honoren
Pablo Ponce Cerda	CONCEJAL METROPOLITANO	Ad-Honoren
Wilson Flores Herrera	SECRETARIO DE LA ASAMBLEA	Ad-Honoren

Grupo meta indirecto: Es el conjunto de personas que aunque no tienen un nivel de dependencia directo con la Fundación de una u otra manera pueden influir en los resultados de la Auditoría.

Tenemos dos grupos meta indirectos:

1. Usuarios de los Proyectos de la Fundación Patronato Municipal San José.

**Tabla de Usuarios de los Proyectos (Mapa de Públicos Externos
Usuarios/ Capacidad Mensual).**

Proyecto	Situación	Cantidad
Casa de la Niñez 1	Flotante	20
Casa de la Niñez 2	Internos	12
Hogar de Vida 1	Internos	20
Hogar de Vida 2	Internos	70
Hogar de Paz	Flotante	100
CEAM	Flotante	250
Casa de las Juventudes	Flotante	500
ADOLE-ISIS	Internos	6
	Total	978

2. Potenciales usuarios de los Proyectos de la Fundación Patronato Municipal San José.

- ◆ Niños y Jóvenes hasta los 20 años que se encuentran en la calle.
- ◆ Mujeres adolescentes hasta los 24 años, que se encuentran en periodo de gestación y no tienen un hogar estable.
- ◆ Adultos mayores que se encuentran en situación de indigencia.
- ◆ Adultos que se encuentran en situación de indigencia.
- ◆ Adultos mayores que no se encuentran en indigencia pero necesitan actividades recreativas.
- ◆ Jóvenes que no se encuentran en indigencia pero necesitan actividades recreativas.

3.2.2 Recolección de Datos:

3.2.2.1 Definición de la Identidad Corporativa de la Fundación Patronato Municipal San José.

Definición de la Identidad Corporativa de la Fundación Patronato Municipal San José	
¿Quiénes somos?	Fundación Patronato Municipal San José.
¿Cómo somos?	Una organización sin fines de lucro.
¿Qué hacemos?	Prestamos servicios especializados a segmentos poblacionales en situación vulnerable o de atención prioritaria, del Distrito Metropolitano de Quito.
¿Cómo lo hacemos?	A través de la ejecución de diagnósticos y proyectos especializados que son encaminados exclusivamente a estos sectores poblacionales del Distrito Metropolitano de Quito.

3.2.2.2 Análisis de la Filosofía Corporativa de la Fundación Patronato Municipal San José.

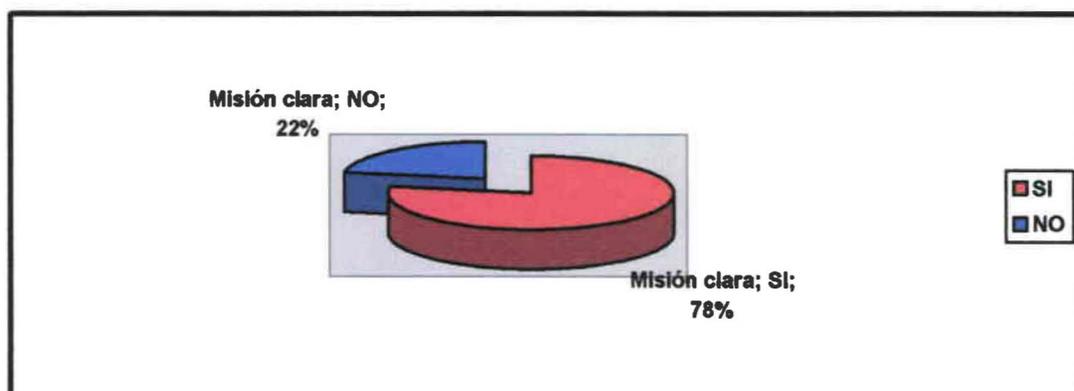
Para realizar el respectivo análisis de la Filosofía Corporativa de la Fundación Patronato Municipal San José, se ha utilizado como herramientas metodológicas, Tablas de Análisis.

3.2.2.2.1 Misión de la Fundación Patronato Municipal San José.

*“Protección social a grupos humanos en situación de vulnerabilidad y alto riesgo.
Impulso de procesos de concertación con la sociedad civil y el gobierno local, para poner en marcha programas y proyectos de alto impacto social.
Apoyo a la aplicación de políticas públicas municipales, orientadas a la restitución de los derechos de todas las personas”.*¹

Tabla 1 y 2 Análisis/ Descripción: Estas tablas tienen como función realizar un análisis sobre si la Misión de la organización identifica claramente a los sectores y a los usuarios a los que sirve y a los servicios que la organización ofrece:

Tabla 1 de Análisis de la Misión de la Fundación Patronato Municipal San José		
En la Misión de la Organización se identifica claramente		
	SI	NO
1. El negocio o servicio que realiza la organización	X	
2. Para que existe la organización	X	
3. La actividad que se desarrolla en la organización	X	
4. Donde se desarrolla las actividades de la organización		X
5. Los recursos tecnológicos que utiliza la organización.		X
6. La necesidad que satisface la organización.	X	
7. Los productos o servicios que ofrece la organización.	X	
8. Los beneficios especiales ofrecidos por parte de la organización.	X	
9. El grupo de clientes o usuarios que son atendidos por la organización.	X	

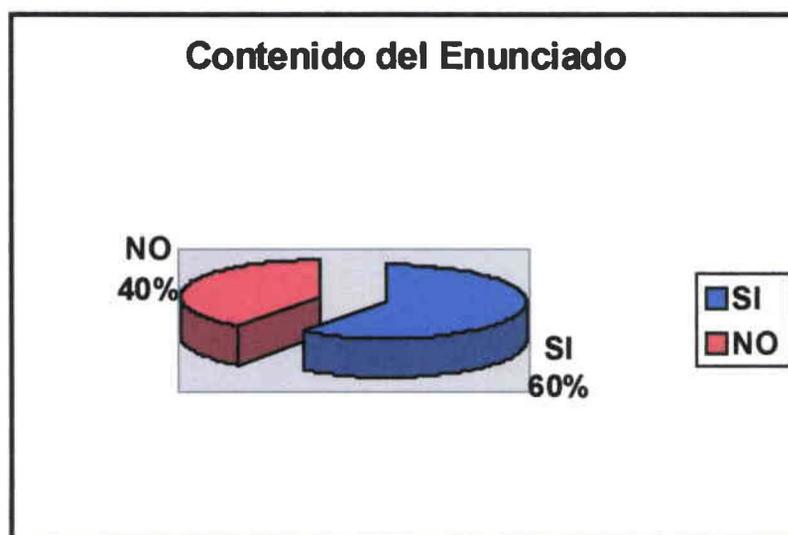


Análisis de la Tabla 1 y Gráfico: El enunciado de la Fundación Patronato Municipal San José cumple con 7 de los 9 indicadores para la identificación

clara de una Misión. Es decir que tiene un nivel del 78% acercamiento para el enunciado de una Misión clara.

Recomendación: Dentro del enunciado actualmente no se habla de una ubicación geográfica donde se desarrollan las actividades de la Fundación por la naturaleza de la misma y sus acciones sería importante recalcar que la Fundación presta sus servicios a los grupos atención prioritaria que se encuentran dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

Tabla 2 de Análisis de la Misión de la Fundación Patronato Municipal San José		
<u>El enunciado de la Misión de la Organización contiene</u>		
	SI	NO
1) Efectividad	X	
2) Identifica a la organización y a su actividad	X	
3) Es conciso pero completo	X	
4) Posee un contenido fácilmente imaginable en la práctica.		X
5) Es memorable		X



Análisis de la Tabla 2 y Gráfico: El contenido del enunciado de la Misión de la Fundación Patronato Municipal San José tiene tres de los cinco indicadores. Es decir que tiene un nivel mayor a la media que se acerca al enunciado deseado, para las actividades de la organización.

Recomendación: La recomendación es que utilicen términos más familiares y actualizados sobre las actividades que desempeña la Fundación. Además la conjugación del verbo no se encuentra en pretérito es decir AR ER IR.

3.2.2.2 Visión de la Fundación Patronato Municipal San José.

“La Fundación Patronato Municipal San José es reconocida como un referente de acción social, por su contribución para convertir a Quito en una comunidad solidaria e incluyente, especialmente con las personas en situación de vulnerabilidad y alto riesgo, a las que reconoce como sujetos de derechos, con igualdad de oportunidades y como actores del presente y futuro de la ciudad y de su propio proyecto de vida”.¹

Tabla 1 Análisis/ Descripción: Esta tabla tienen como fin realizar un análisis sobre la Visión de la organización, y si esta cumple con su objetivo que es proveer un marco de referencia de lo que la organización quiere ser en el futuro.

Tabla 1 de Análisis de la Visión de la Fundación Patronato Municipal San José		
El enunciado de la Visión de la Organización es:		
	SI	NO
1. Un concepto claro de lo que se necesita para tener éxito.	X	
2. Dimensión en el tiempo.		X
3. Amplia y detallada.	X	
4. Positiva y alentadora	X	
5. Realista y posible	X	
6. Muy posible que tenga éxito	X	
7. Difundida interna y externamente	X	



Análisis de la Tabla 1 y Gráfico: El contenido del enunciado de la Visión de la Fundación Patronato Municipal San José tiene seis de los siete indicadores. La

visión de la Fundación cumple con los requerimientos básicos para su enunciado.

Recomendación: La única recomendación es poner un indicador de tiempo en el enunciado de la Visión de la Fundación. Y que además contenga hacia donde van dirigidas sus acciones y que es lo que aspiran a ser en futuro, se podría tomar como ejemplo la frase "Buscamos ser el primer referente en servicio a grupos de atención prioritaria en la Latinoamérica".

3.2.2.2.3 Proyecto Empresarial de la Fundación Patronato Municipal San José.

Principios y Valores

*"Derechos y Equidad
 Participación ciudadana
 Solidaridad Social
 Construcción de capacidades locales
 Calidad de los Servicios
 Transparencia"*¹

Tabla 1 Análisis/ Descripción: Esta tabla tienen como fin realizar un análisis sobre el Proyecto Empresarial de la organización, y si este cumple con su objetivo que es proveer de una estrategia operativa que desarrolle la organización para cumplir su misión.

Tabla 1 de Análisis del Proyecto Empresarial de la Fundación Patronato Municipal San José		
El enunciado del Proyecto Empresarial contiene:		
	SI	NO
Filosofía Organizacional	X	
Orientaciones estratégicas	X	
Políticas de gestión	X	



Análisis de la Tabla 1 y Gráfico: El contenido del enunciado del Proyecto Empresarial de la Fundación Patronato Municipal San José contiene los tres indicadores que su función demanda.

Recomendación: NO APLICA

3.2.2.3 Análisis de la Cultura Corporativa de la Fundación Patronato Municipal San José.

En el análisis de la Cultura Corporativa de la Fundación Patronato Municipal San José, se utilizaron como herramientas metodológicas las siguientes:

1. Entrevistas al personal de mando medio y directivos de la Fundación Patronato Municipal San José.
2. Encuestas al personal operativo de la Fundación en cada uno de los proyectos.
3. Encuestas a los usuarios que utilizan los diferentes servicios de la Fundación.

3.2.2.3.1 Análisis de Encuestas al Personal Operativo de la Fundación en cada uno de los Proyectos.

Antecedentes

Para las encuestas que se realizaron al personal operativo de la Fundación se trabajo con todo el personal de la misma de acuerdo al siguiente cuadro de distribución del personal:

Proyecto	Cargo	Cantidad
Casa de la Niñez 1	Responsable Técnico de Proyectos Especiales	3
Casa de la Niñez 1	Educador	6
Casa de la Niñez 1	Técnico Especialista	1
Casa de la Niñez 1	Técnico de Apoyo	1
Casa de la Niñez 1	Administrador	1
Casa de la Niñez 1	Contador-Secretario	2
Casa de la Niñez 1	Auxiliar de Limpieza y Mantenimiento	5
Casa de la Niñez 1	Chofer	1
Casa de la Niñez 2	Educador	3
Casa de la Niñez 2	Técnico Especialista	1
Casa de la Niñez 2	Técnico de Apoyo	3
Casa de la Niñez 2	Asistente Técnico	2
Casa de la Niñez 2	Chofer	1
Hogar de Paz	Educador	1
Hogar de Paz	Técnico Especialista	2
Hogar de Paz	Contador-Secretario	1
Hogar de Vida 1	Técnico Especialista	3
Hogar de Vida 1	Técnico de Apoyo	1
Hogar de Vida 1	Contador-Secretario	2
Hogar de Vida 1	Auxiliar de Enfermería	12
Hogar de Vida 1	Auxiliar de Limpieza y Mantenimiento	2
Hogar de Vida 1	Chofer	1
CEAM	Chofer	1
Casa de las Juventudes	Contador-Secretario	1
Casa de las Juventudes	Asistente Técnico	1
Casa de las Juventudes	Chofer	1
ADOLEISIS	Responsable Técnico de Proyectos Especiales	1
ADOLEISIS	Auxiliar de Enfermería	2
Hogar de Vida 2	Educador	3
Hogar de Vida 2	Técnico Especialista	2
Hogar de Vida 2	Auxiliar de Enfermería	4

Oficinas de la Fundación	Contador General	1
Oficinas de la Fundación	Asistente Ejecutiva Presidencia del Patronato	1
Oficinas de la Fundación	Asistente Ejecutiva Dirección Ejecutiva.	1
Oficinas de la Fundación	Asistente Ejecutiva Administrativa Financiera	1
Oficinas de la Fundación	Auxiliar de Servicios	2
Oficinas de la Fundación	Chofer Dir. Administrativa Financiera y Coordinación	1
Oficinas de la Fundación	Chofer Dirección Ejecutiva	1
Oficinas de la Fundación	Chofer Presidencia del Patronato	1
	Total	79

Es importante recalcar que no se ha tomado una muestra del personal si no que se ha trabajado con la totalidad del mismo, ya que en caso de hacerlo nuestra investigación quedaría sesgada a un sector mínimo que no nos daría la pauta real del nivel de Cultura Corporativa que actualmente tiene la Fundación.

Datos Primarios	
Fecha:	Estas encuestas se llevaron a cabo entre los meses de Enero y Febrero del 2008.
Lugar:	Las encuestas se realizaron en los ocho proyectos de la Fundación y en sus oficinas centrales.
Género:	Hombres y Mujeres
No. Total de Encuestados	79 Funcionarios

Modelo de la Encuesta:



Buenos días. La presente encuesta tiene como propósito, realizar un análisis sobre su nivel de integración como funcionario de la Fundación Patronato Municipal San José.

1.- Cuánto tiempo se encuentra laborando en el Patronato San José?

2.- Sabe usted cuál es la Misión y Visión de la Fundación Patronato Municipal San José?

SI NO

3.- Se encuentra identificado con la Misión y la Visión de la Fundación?

SI NO

4.- Sabe sobre el Proceso de Implantación del Sistema de Gestión de Calidad dentro de la Fundación?

SI NO

5.- Dentro del proceso SGC. Cómo ve el papel de la comunicación en el mismo?

TRASCENDENTE INTRASCENDENTE

6.- Califique encerrando dentro de un círculo las siguientes herramientas de comunicación según su grado de importancia. (Siendo 1 muy malo y 5 excelente)

- | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| a) Carteleras | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b) Intranet | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c) Reuniones de equipos de coordinación | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| d) Boletines | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| e) Revistas Institucionales | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

7.- Según su opinión ¿De qué manera se transmite la información dentro de la Fundación?

- a) Descendente. (Desde el coordinador a operativos) _____
- b) Ascendente (Desde operativos a coordinadores) _____
- c) Horizontal (De operativos a operativos) _____

8.-¿ A través de qué medio le gustaría informarse acerca de lo que sucede dentro de los Proyectos de la Fundación?

- a) Carteleras _____
- b) Intranet _____
- c) Reuniones de equipos de coordinación _____
- d) Boletines _____
- e) Revistas Institucionales _____
- f) Reuniones de Integración _____

9.- ¿Qué secciones le gustaría que se incluyan en las herramientas de comunicación?

- a) Información sobre la Fundación _____
- b) Sociales _____
- c) Información sobre los Proyectos _____
- d) Entrevistas _____

10.- Con cuál de los siguientes valores usted identifica el trabajo de la Fundación?

- a) Derechos y Equidad _____
- b) Participación ciudadana _____
- c) Solidaridad social. _____
- d) Construcción de capacidades locales _____
- e) Calidad de los servicios _____
- f) Transparencia _____

11.- Según su opinión un funcionario que se dedique únicamente a la comunicación interna de la Fundación, mejoraría a la cultura corporativa de la misma?

SI

NO

Plan de Tabulación

No. Pregunta	Variable	Estadística	Interpretación
1	Tiempo de Trabajo en la Fundación	Promedio	Distribución de la Muestra
2	Conocer Misión y Visión	Promedio	SI NO
3	Identificación con Misión y Visión	Promedio	SI NO
4	Conocer el Sistema de Gestión de Calidad	Promedio	SI NO
5	Comunicación en el SGC	Promedio	TRASCENDENTE INTRASCENDENTE
6	Importancia de las Herramientas de Comunicación	Promedio	1 Malo 2 Regular 3 Bien 4 Muy Bien 5 Excelente
7	Tipo de Comunicación	Promedio	Distribución de la Muestra
8	Medio de comunicación para la Fundación	Promedio	Distribución de la Muestra
9	Secciones para herramientas de comunicación	Promedio	Distribución de la Muestra
10	Identificación de valores	Promedio	Distribución de la Muestra
11	Funcionario de comunicación interna para la Fundación	Promedio	SI NO

Análisis e Interpretación de resultados

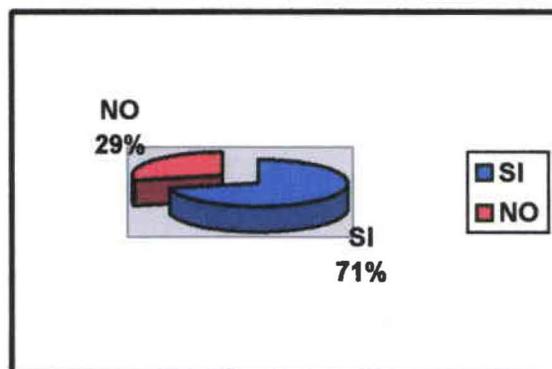
1.- Cuánto tiempo se encuentra laborando en el Patronato San José?

En esta pregunta se realizó un promedio entre todas las personas que contestaron a las encuestas y el tiempo que llevan trabajando dentro de la Fundación Patronato Municipal San José.

El promedio de los funcionarios es de 3 años de labores en la Fundación.

Contando con que la misma tiene 7 años de actividades, nos da como resultado que el nivel de rotación del personal de la Fundación es más alto que la media normal.

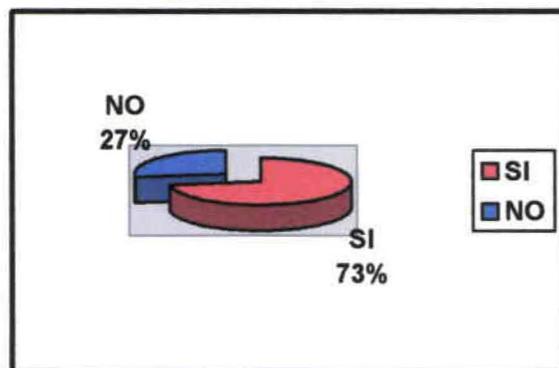
2.- Sabe usted cuál es la Misión y Visión de la Fundación Patronato Municipal San José?



Análisis de la pregunta 2: El objetivo de esta pregunta era evaluar el grado de conocimiento que el personal tiene respecto a la actividad global y específica de la Fundación.

El resultado es que el 71% del personal que trabaja en la Fundación sabe exactamente cuál es la Misión y la Visión de la organización, es importante tomar en cuenta que el personal operativo es decir, enfermeras o personas que atienden en el área de limpieza son quienes menos conocían la Misión y Visión de la Fundación y en algunos casos desconocían que prestaban sus servicios a la Fundación Patronato Municipal San José.

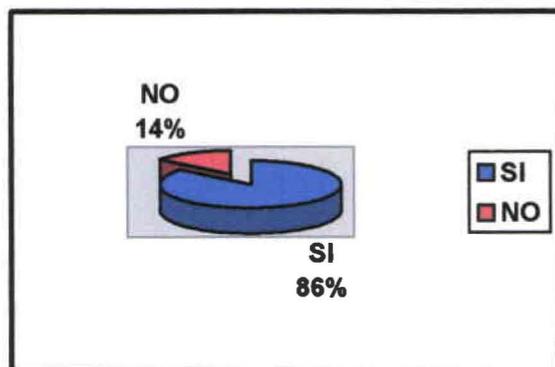
3.- Se encuentra identificado con la Misión y la Visión de la Fundación?



Análisis de la pregunta 3: La Fundación tiene como prioridad su trabajo con sectores poblacionales vulnerables, es por eso que es muy importante saber si las personas que laboran dentro de la organización también se encuentran preparadas para trabajar con este grupo poblacional y por ende se identifican con la Misión y la Visión de la Fundación.

Es así que la encuesta realizada al personal nos da como resultado que el 71% de encuestados si se encuentran identificados con la Misión y la Visión de la Fundación.

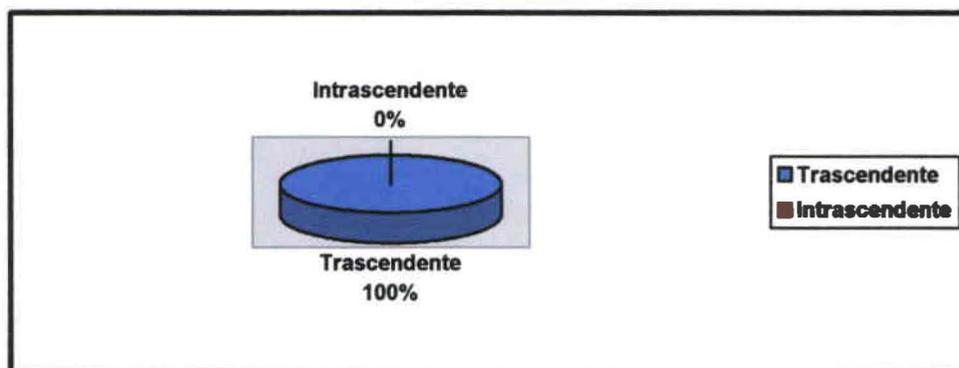
4.- Sabe sobre el Proceso de Implantación del Sistema de Gestión de Calidad dentro de la Fundación?



Análisis de la pregunta 4: En el último año se llevó a cabo la implantación del Sistema de Gestión de Calidad dentro de la Fundación y gracias al mismo se pudo detectar que dentro de la misma en algunos de los procesos existía una seria limitación en sus comunicaciones, es por ello que fue importante preguntar dentro de la encuesta si es que el personal sabía sobre este sistema y que ellos se encontraban siendo parte del mismo.

Así se ha demostrado que el 86% del personal si sabe del proceso que se está llevando a cabo dentro de la organización pero muchos aún no saben cual es el beneficio del mismo para ellos la implantación de este tipo de sistemas en la Fundación.

5.- Dentro del proceso SGC. Cómo ve el papel de la comunicación en el mismo?

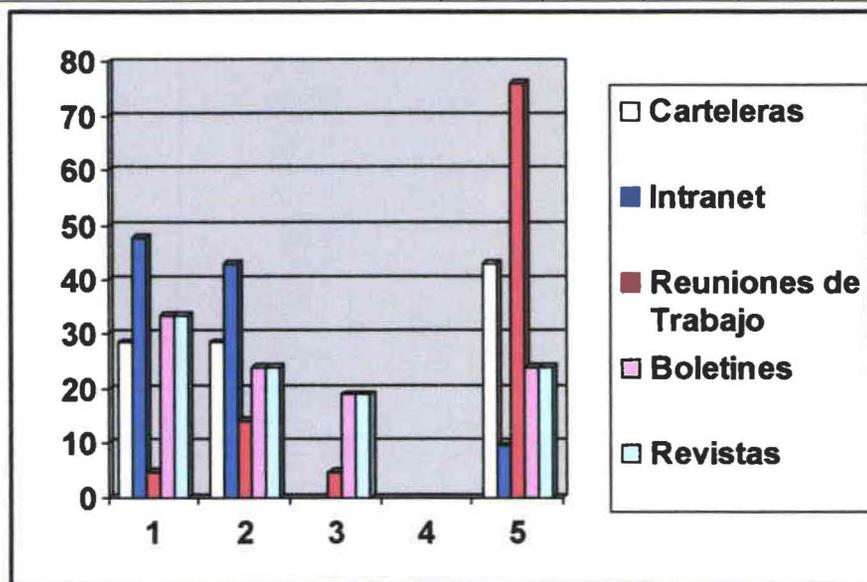


Análisis de la pregunta 5: Como se vió en la anterior pregunta el Sistema de Gestión de calidad dentro de la Fundación ha tenido una muy buena aceptación.

Por lo que el 100% de los funcionarios de la Fundación dicen que la comunicación es un factor trascendente para la correcta difusión e implantación del mismo.

6.- Califique encerrando dentro de un círculo las siguientes herramientas de comunicación según su grado de importancia. (Siendo 1 muy malo y 5 excelente).

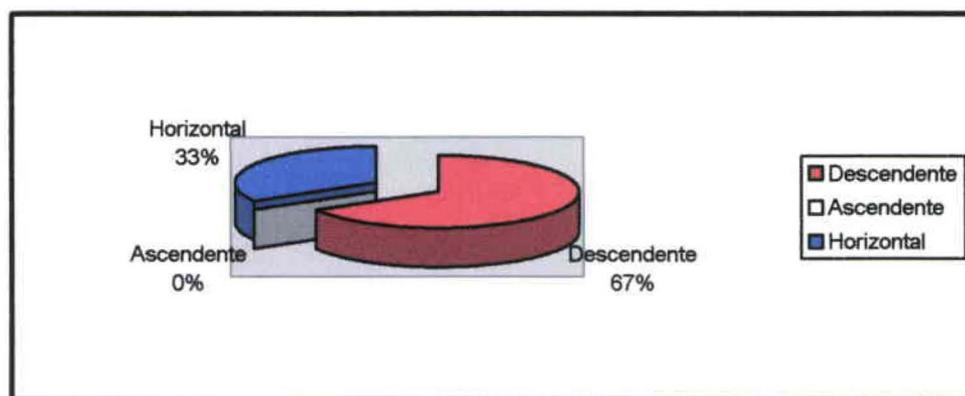
Herramientas Comunicacionales	1	2	3	4	5	Total en Porcentaje
1.- Carteleras	28.5%	28.5%			42.8%	100%
2.- Intranet	47.6%	42.8%			9.5%	100%
3.- Reuniones de Equipo	4.7%	14.2%	4.7%		76.1%	100%
4.- Boletines	33.3%	23.8%	19%		23.8%	100%
5.- Revistas	33.3%	23.8%	19%		23.8%	100%



Análisis de la pregunta 6: Como se puede ver tanto en la Tabla anterior como en el gráfico para los funcionarios las dos herramientas comunicacionales que tienen un mayor grado de importancia según opinión de los funcionarios son las Reuniones de Trabajo con un 76% y las Carteleras con un 42.8% de porcentaje de aceptación.

Es muy importante recalcar que los funcionarios de la organización especialmente el nivel operativo no toman muy en cuenta la herramienta comunicacional intranet ya que como su trabajo se desarrolla en campo y no dentro de una oficina no tienen mucho acceso a este tipo de herramientas, así que prefieren algo más visible y que interactúe directamente con su trabajo.

7.- Según su opinión ¿De qué manera se transmite la información dentro de la Fundación?



Análisis de la pregunta 7: Dentro de la Fundación muchos colaboradores sienten que sus opiniones no son tomadas muy en cuenta lo cual se puede ver reflejado claramente en el resultado de esta pregunta ya que la comunicación Descendente a criterio de los funcionarios es la que más se utiliza dentro de la Fundación, con un porcentaje del 67%.

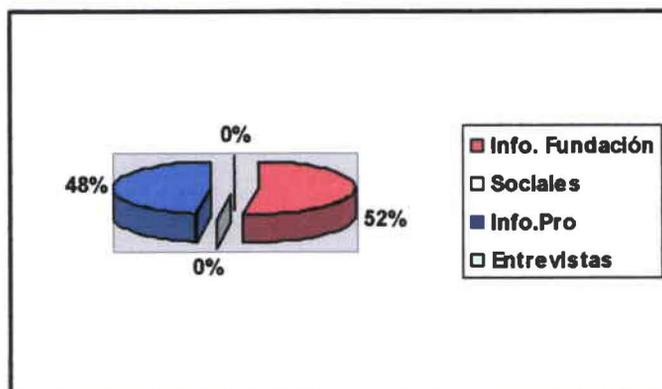
8.-¿ A través de que medio le gustaría informarse acerca de lo que sucede dentro de los Proyectos de la Fundación?



Análisis de la pregunta 8: Las Herramientas comunicacionales que tuvieron mayor aceptación dentro del personal de la organización fueron las Reuniones de Integración con 43% y las Cartelera con un 33% del porcentaje total dentro de las encuestas.

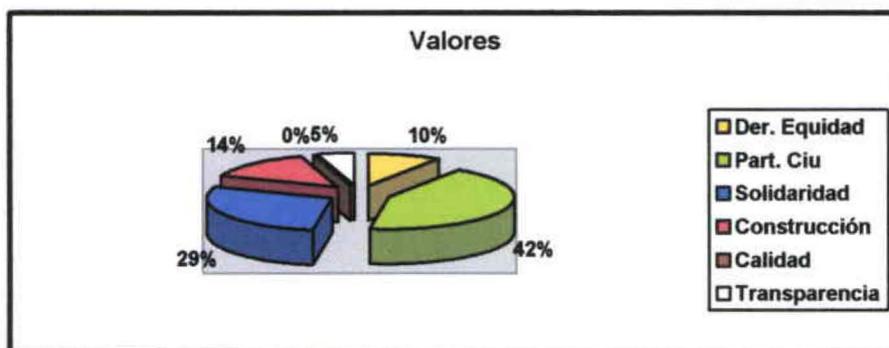
Herramientas como las Reuniones de equipo de Coordinación, una Revista Institucional, y el Intranet su aceptación fue nula dentro de los funcionarios.

9.- ¿Qué secciones le gustaría que se incluyan en las herramientas de comunicación?



Análisis de la pregunta 9: Las secciones que tienen mayor preferencia entre los funcionarios para que sean incluidas en las herramientas comunicacionales son: Información de la Fundación con el 52% y la Información de los Proyectos con el 48%. Esto refleja que el personal se encuentra interesado en las diferentes actividades que se realiza dentro de la Fundación y en cada uno de los Proyectos para así poder conocer un poco más a aquellos compañeros que no se encuentran cerca.

10.- Con cuál de los siguientes valores usted identifica el trabajo de la Fundación?

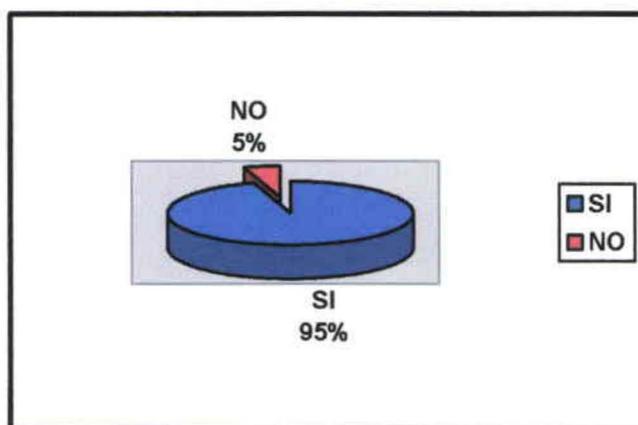


Análisis de la pregunta 10: Para esta pregunta se tomó en cuenta el enunciado de Principios y Valores que tiene la Fundación, y se los puso a consideración de los funcionarios para ver con cual de ellos se encuentran identificados el resultado es el siguiente:

Equidad	10%
Participación Ciudadana	42%
Solidaridad Social	29%
Construcción de capacidades locales	14%
Calidad de Servicios	0%
Transparencia	5%

Esto da la pauta que la gente se encuentra muy ligada con el concepto de Participación Ciudadana mientras que la Calidad de Servicios es algo con lo que ellos no se encuentran muy identificados.

11.- Según su opinión un funcionario que se dedique únicamente a la comunicación interna de la Fundación, mejoraría a la cultura corporativa de la misma?



Análisis de la pregunta 11: Como se puede ver en el gráfico para los funcionarios de la organización si sería necesario un profesional de comunicación especializado en la comunicación interna para poder guiar de mejor manera los diferentes intereses que tienen los públicos al interior de la Fundación. El 95% del personal piensa que si podría mejorar la Cultura Corporativa.

3.2.2.3.2 Análisis de Entrevistas a los Coordinadores de los Proyectos de la Fundación.

Antecedentes

Estas entrevistas se llevaron a cabo en el mes de mayo y junio del 2008 a los coordinadores de los proyectos que son los siguientes:

Proyecto	Cargo	Nombre
Casa de la Niñez 1	Coordinador del Proyecto	Dr. Carlos Vallejo
Casa de la Niñez 2	Coordinador del Proyecto	Dr. Pablo Jiménez
Hogar de Vida 1	Coordinador del Proyecto	Dr. Patricio Cazar
Hogar de Vida 2	Coordinador del Proyecto	Dra. Erika Muñoz
Hogar de Paz	Coordinador del Proyecto	Dra. Paulina Cáceres
CEAM	Coordinador del Proyecto	Dr. Alberto Paz
ADOLE-ISIS	Coordinador del Proyecto	Dra. Silvia Pavón
Casa Metropolitana de las Juventudes	Coordinador del Proyecto	Dra. Cristina Navarrete

Es importante recalcar que como fueron entrevistas estas tienen un tipo de evaluación cualitativa.

Modelo de la Entrevista



Entrevistas:

- 1.- Cuánto tiempo se encuentra laborando en el Patronato San José?

- 2.- Sabe usted cuál es la Misión y Visión de la Fundación se encuentra identificado con ellas?

- 3.- Sabe sobre el Proceso de Implantación del Sistema de Gestión de Calidad dentro de la Fundación?

- 4.- Dentro del proceso SGC. Como ve el papel de la comunicación en el mismo?

- 5.- Usted cree que este tipo de certificaciones es un valor agregado o no lo ve así? Por Qué?.

- 6.- Cómo se proyecta usted dentro de la Organización en los próximos dos años?

- 7.- Qué tipo de comunicación prefiere al interior de la Organización?

- 8.- Cómo ve la comunicación entre las diferentes dependencias de la fundación? Por qué?

9.- Qué sugiere para que la comunicación sea mejorada?

Principales Descubrimientos

Los principales descubrimientos que dieron estas entrevistas fueron los siguientes:

1.- En un promedio el tiempo que los coordinadores tienen laborando dentro de la Fundación es de 2 años.

2.- Todos saben cuál es la Misión y la Visión de la Fundación y se encuentran identificados con las mismas.

3.- Saben sobre el Sistema de Gestión de Calidad, aunque algunos no saben cual sería el valor agregado que representa el trabajo con este tipo de sistemas.

4.- Todos saben que la comunicación dentro de este tipo de sistemas es muy importante y cabe recalcar que si todos supieran exactamente como es el trabajo con este tipo de sistemas fuera más fácil su implantación, por lo que se debería dar una difusión más amplia y detallada del mismo.

5.- Para que la organización tenga un mejor desempeño es importante tomar en cuenta las necesidades de los funcionarios y eso lo debería trabajar directamente alguien que maneje la comunicación interna de la Fundación.

6.- Todos se encuentran comprometidos con su trabajo, especialmente con el mejoramiento de sus Proyectos.

7.- Se busca que dentro de la Fundación exista una comunicación más fluida, que haya más materiales comunicacionales internos para que cada uno de los funcionarios de los proyectos se conozcan entre sí.

8.- La comunicación más fluida se encuentra en los niveles altos de dirección de la Fundación pero en el nivel operativo la comunicación es mínima especialmente entre proyectos.

9.- Entre las sugerencias del personal para mejorar la Cultura Corporativa de la Fundación está la creación de Boletines, crear un proceso de Inducción, hacer planes de desarrollo de carrera, crear un buzón de sugerencias, instalar carteleras.

3.2.2.3.3 Observación de Campo en la Fundación Patronato Municipal San José.

La Observación de campo se llevó a cabo en todo el proceso de la Auditoría y una vez analizadas las encuestas y las entrevistas al personal de la Fundación se ha podido trabajar con las siguientes Herramientas Metodológicas:

- a) Esquema para determinar el tipo de cultura que tiene la Fundación Patronato Municipal San José¹³².
- b) Esquema para la detección de subculturas al interior de la Fundación Patronato Municipal San José¹³³. (Lista de Chequeo de Riesgos).
- c) Esquema de análisis de los programas informativos de la Comunicación Interna utilizados en la Fundación Patronato Municipal San José.

¹³² Realizado por la Autora.

¹³³ Apuntes de Clase, Ms. Jaime Valarezo, "Introducción a la Comunicación Corporativa", 2006

Esquema para determinar el tipo de cultura que tiene la Fundación

Patronato Municipal San José ¹³⁴

Tipo de Cultura	Cultura Organizacional Débil	Cultura Organizacional Fuerte
Honestidad		X
Identificación con la Misión de la Organización.		X
Identificación con la Visión de la Organización.		X
Identificación con los Valores Corporativos de la Organización.		X
Cumplimiento de objetivos grupales	X	
Cumplimiento de los Objetivos por Proyecto	X	
Cumplimiento de los Objetivos de la Organización.	X	
Cumplimiento de Objetivos Personales	X	

Descripción del esquema: En este esquema se trabajan con las siguientes variables:

- **Honestidad**
- **Identificación con la Misión de la Organización**
- **Identificación con la Visión de la Organización**
- **Identificación con los Valores Corporativos de la Organización**
- **Cumplimiento de los Objetivos grupales.**
- **Cumplimiento de los Objetivos por Proyecto**
- **Cumplimiento de los Objetivos de la organización.**

¹³⁴ Realizado por la Autora.

➤ Cumplimiento de los Objetivos Personales

Los mismos que identifican si dentro de una organización existe una Cultura Organizacional Fuerte o una Cultura Organizacional débil.

Resultado del Análisis del Esquema: El esquema cuenta con ocho variables para la identificación de la Cultura en la organización, dentro de la Fundación Patronato Municipal San José se trabaja con 5 variables que pertenecen a una Cultura Organizacional Fuerte.

- ◆ Cultura Fuerte: Es la que se encuentra en las organizaciones cuyos valores claves son muy apreciados y compartidos por sus miembros. En este tipo de cultura, los empleados están más comprometidos con la empresa.

Estas variables son las siguientes:

- Honestidad
- Identificación con la Misión de la Organización
- Identificación con la Visión de la Organización
- Identificación con los Valores Corporativos de la Organización

Este nos da una pauta positiva sobre la guía del trabajo de los funcionarios dentro de la organización. Es decir que ellos se encuentran comprometidos con su trabajo dentro de la Fundación, principalmente se sienten identificados con la Misión, la Visión y los Valores Corporativos. Esto es un valor agregado con el que se puede trabajar dentro de la Fundación para que esta crezca y cada vez se vaya con consolidando más.

Pero en las siguientes variables:

- Cumplimiento de los Objetivos grupales.
- Cumplimiento de los Objetivos por Proyecto
- Cumplimiento de los Objetivos de la organización.
- Cumplimiento de los Objetivos Personales

La Fundación se encuentra enmarcada, en una Cultura Organizacional Débil.

Esto se da por la desmotivación existente dentro de la Fundación por parte de los funcionarios, ya que en muchos casos no ven que sus peticiones, opiniones y sugerencias no se toman en ningún caso en cuenta. Además existe un poco de incertidumbre sobre su futuro dentro de la organización, ya que dentro de la misma no se encuentran diseñados adecuados planes de desarrollo de carrera.

Por último muchos sienten una desunión dentro de la Fundación por falta de interacción entre el personal de cada proyecto ya que muchos no se conocen entre sí y en muchos casos, solo se deben al trabajo dentro de cada proyecto y no con el resto de la Fundación.

Esquema para la detección de subculturas al interior de la Fundación

Patronato Municipal San José (Lista de Chequeo de Riesgos).

Pautas para la Detección de una Subcultura	Latente	Probable	Improbable
Disputas por el poder	X		
Discusiones frecuentes		X	
Mal humor		X	
Excesiva camaradería	X		
Presencia de chismes y rumores	X		
Maltrato a los usuarios			X
Atrasos frecuentes		X	
Ausentismo		X	
Rotación del Personal	X		
Comportamiento poco ético			X
Acoso sexual			X
Desgana en el trabajo		X	
Enfermedades frecuentes		X	
Accidentes frecuentes		X	
Intrigas y acusaciones anónimas			X
Hurtos			X
Escándalos			X
Huelgas			X

Descripción del Esquema: Este esquema ha sido tomado en cuenta principalmente por la condición de trabajo que tiene la Fundación ya que es inevitable que se hayan creado subculturas dentro de la misma, debido a su

propia localización geográfica, y las diferentes actividades que realizan cada uno de los proyectos, lo cual genera que en cada uno exista una <<subcultura corporativa>>.

Es por ello que al momento de actuar sobre una cultura corporativa se debe analizar no sólo la cultura global, sino también investigar la existencia de subculturas y estudiar cómo estas pueden apoyar o rechazar la modificación de la cultura global.

Todo trabajo sobre una cultura corporativa de una organización es un esfuerzo tendente a actuar y ensamblar las diferentes subculturas existentes en una organización, para que cada una de ellas, en su especificidad, realice un aporte al logro de los objetivos y metas de la organización en general.

Es por esto que se han tomado en cuenta las siguientes variables:

- Disputas por el poder.
- Discusiones frecuentes.
- Mal humor.
- Excesiva camaradería.
- Presencia de chismes y rumores.
- Mal trato a los usuarios.
- Atrasos frecuentes.
- Ausentismo.
- Rotación del Personal.
- Comportamiento poco ético.
- Acoso sexual.
- Desgana en el trabajo.

- Enfermedades frecuentes.
- Accidentes frecuentes.
- Intrigas y acusaciones anónimas.
- Hurtos.
- Escándalos.
- Huelgas.

Las mismas que se han considerado apropiadas para el estudio de la Cultura Corporativa de la Fundación Patronato Municipal San José específicamente.

Resultado del Análisis del Esquema: Como Latentes podemos observar a las siguientes variables:

- Disputas por el poder.
- Excesiva camaradería.
- Presencia de chismes y rumores.
- Rotación del Personal.

A las que deberíamos tomar especial atención ya que la condición de Latente se refiere a que existen actualmente dentro de la Fundación lo cual crea un clima de trabajo tenso y poco adecuado para un buen desenvolvimiento laboral.

Como Probables podemos observar a las siguientes variables:

- Discusiones frecuentes.
- Mal humor.
- Atrasos frecuentes.

- Ausentismo.
- Desgana en el trabajo.
- Enfermedades frecuentes.
- Accidentes frecuentes.

Estas variables suponen la probabilidad de su existencia y esto quiere decir que también se debería trabajar sobre ellas y su adecuado manejo para que no se den en un futuro ya que es un aviso sobre las inquietudes y condiciones actuales con las que se encuentran el personal de la Fundación Patronato Municipal San José.

Como Improbables podemos observar las siguientes variables:

- Mal trato a los usuarios.
- Comportamiento poco ético.
- Acoso sexual.
- Intrigas y acusaciones anónimas.
- Hurtos.
- Escándalos.
- Huelgas.

Esto quiere decir que dentro de la Fundación hay una mínima posibilidad de que se presenten estas situaciones un poco atípicas en el desarrollo del trabajo cotidiano.

**Esquema de análisis de los programas informativos de la Comunicación
Interna utilizados en la Fundación Patronato Municipal San José.**

Antecedentes:

Dentro de la Fundación Patronato Municipal San José se trabajan con los siguientes programas informativos:

- a) Carteleras.
- b) Teléfonos en cada uno de los Proyectos.
- c) Memos/ Cartas/ Oficios.
- d) Documentación para el Sistema de Gestión de Calidad.
- e) Reuniones de Coordinación

Herramienta	Localización	Uso	Estado
Cartelera	En los ocho proyectos y en las oficinas centrales	En todas se pone información que es relacionada exclusivamente del proyecto y no del resto de proyectos.	Regular
Teléfono	En los ocho proyectos y en las oficinas centrales	Tienen todos los proyectos para sus actividades.	Bueno
Memos/Cartas/ Oficios	En los ocho proyectos y en las oficinas centrales	Se utilizan al interior y para información técnica en la mayoría de casos. Cuando se desea enviar una carta para las oficinas centrales se la envía por medio del coordinador.	Bueno
Documentación SGC	En los ocho proyectos y en las oficinas centrales	Solo lo utilizaron los coordinadores para su implantación pero actualmente ya no la utilizan.	Bueno

Eventos de integración	NO HAY	NO HAY	NO HAY
Manual de Acogida	NO HAY	NO HAY	NO HAY
Intranet	NO HAY	NO HAY	NO HAY
Video-Revista de la organización	De todos los proyectos	Es utilizado únicamente para los públicos externos.	Bueno
Reuniones de Coordinación	En los ocho proyectos y en las oficinas centrales	Son las únicas reuniones que hay en la Fundación y no se realiza en todos los niveles sino solo para los coordinadores	Regular

3.2.2.4 Análisis de la Imagen Organizacional de la Fundación Patronato Municipal San José.

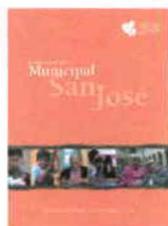
3.2.2.4.1 Publicidad de la Imagen Organizacional de la Fundación Patronato Municipal San José.

La Fundación Patronato Municipal San José tiene una gran difusión de sus servicios para públicos externos y para los usuarios.

Tabla de Medios de Difusión de los Proyectos de la Fundación Patronato Municipal San José.

Proyecto	T.V.	Radio	Prensa Escrita	Revistas Info.	Pag. WEB
1. Casa de la Niñez 1	X		X	X	X
2. Casa de la Niñez 2	X		X	X	X
3. Hogar de Vida 1			X	X	X
4. Hogar de Vida 2			X	X	X
5. Hogar de Paz			X	X	X
6. CEAM	X		X	X	X
7. Casa de la Juventudes		X	X	X	X
8. ADOLE-ISIS			X	X	X

GRÁFICO No. 17: Material impreso utilizado por la Fundación Patronato Municipal San José



3.2.2.4.2 Análisis de Encuestas a los Usuarios de la Fundación en cada uno de los proyectos.

Antecedentes

Para llevar a cabo estas encuestas a los usuarios de la Fundación se tomó la muestra de una forma aleatoria en los ocho proyectos de la Fundación siendo así:

Proyecto	Situación	Cantidad
Casa de la Niñez 1	Flotante	20
Casa de la Niñez 2	Internos	12
Hogar de Vida 1	Internos	20
Hogar de Vida 2	Internos	70
Hogar de Paz	Flotante	100
CEAM	Flotante	250
Casa de las Juventudes	Flotante	500
ADOLE-ISIS	Internos	6
	Total	978

El tamaño de la muestra es determinado estadísticamente con la Fórmula de Muestreo Aleatorio Simple:

n= Muestra	211
N= Población	978
q= Error máximo aceptable	5%
p= Porción de acierto	5%
z= nivel de confianza	1.96
B= Límite en error de estimación de las proporciones	0.06

$$n = \frac{(N \cdot p \cdot q) (z^* z)}{(B^* B (N-1)) + (p^* q^* (z^* z))}$$

TOTAL: 211

El tamaño de la muestra es directamente proporcional al nivel de confianza, e inversamente proporcional al error de estimación.

Datos Primarios	
Fecha:	Estas encuestas se llevaron a cabo entre los meses de Marzo y Abril del 2008.
Lugar:	Las encuestas se realizaron en los ocho proyectos de la Fundación.
Género:	Personas que se encontraban en situación de riesgo o que son de atención prioritaria
No. Total de Encuestados	211

Modelo de la Encuesta a los usuarios



1.- ¿Ha oído de la Fundación Patronato San José?

SI

NO

2.- ¿Sabe que esta Fundación ayuda a varios sectores sociales de la población del Distrito Metropolitano?

SI

NO

3.- ¿Cuando escucha las palabras Fundación Patronato San José con cuál de estas palabras las asocia? (puede ser más de una)

Pobreza

Juventud

Voluntariado

Ayuda

Ancianos

Belleza

Niños

Lúdico

Cariño

Apoyo

4.- ¿Por qué medio de Comunicación le gustaría ser informado sobre los Servicios de la Fundación Patronato San José?

5.- ¿Alguna vez ha utilizado los servicios de la Fundación Patronato San José?

SI

NO

6.- ¿Sabía usted que el sitio donde usted se encuentra es una de las dependencias de la Fundación del Patronato San José?

SI

NO

7.- ¿Se ha interesado en conocer la labor que realiza la Fundación Patronato Municipal San José

SI

NO

SI, a través de qué medios?

.....

.....

.....

.....

.....

NO, por qué razón?

.....

.....

.....

8.- ¿Sabe usted qué es un Sistema de Gestión de Calidad?

SI

NO

9.- ¿Sabe que la Fundación actualmente está implantando el Sistema de Gestión de Calidad?

SI

NO

10.- ¿Qué sugiere para que se conozca acerca de la Fundación Patronato Municipal San José, sus servicios y aporte de estos a la comunidad?

11.- ¿Conoce quiénes son las principales autoridades de la Fundación Patronato Municipal San José?

SI

NO

Plan de Tabulación

No. Pregunta	Variable	Estadística	Interpretación
1	Noción sobre la Fundación	Promedio	SI NO
2	Conocimiento sobre la labor de la Fundación	Promedio	SI NO
3	Asociación de palabras	Promedio	Distribución de la Muestra
4	Medios de comunicación aceptados	Promedio	Distribución de la Muestra
5	Utilización de los servicios de la Fundación	Promedio	SI NO
6	Noción del lugar donde se encontraba	Promedio	SI NO
7	Conocimiento de la labor de la Fundación	Promedio	SI NO
7.1	Medios para conocer la labor de la Fundación	Detalle	Televisión Radio Prensa Charlas Internet
8	Conocimiento sobre un Sistema de Gestión de Calidad	Promedio	SI NO
9	Implantación del SGC en la Fundación	Promedio	SI NO
10	Difusión de la labor de la Fundación	Promedio	Distribución de la muestra
11	Noción sobre las principales autoridades de la Fundación	Promedio	SI NO

Análisis e interpretación de resultados

1.- ¿Ha oído de la Fundación Patronato San José?



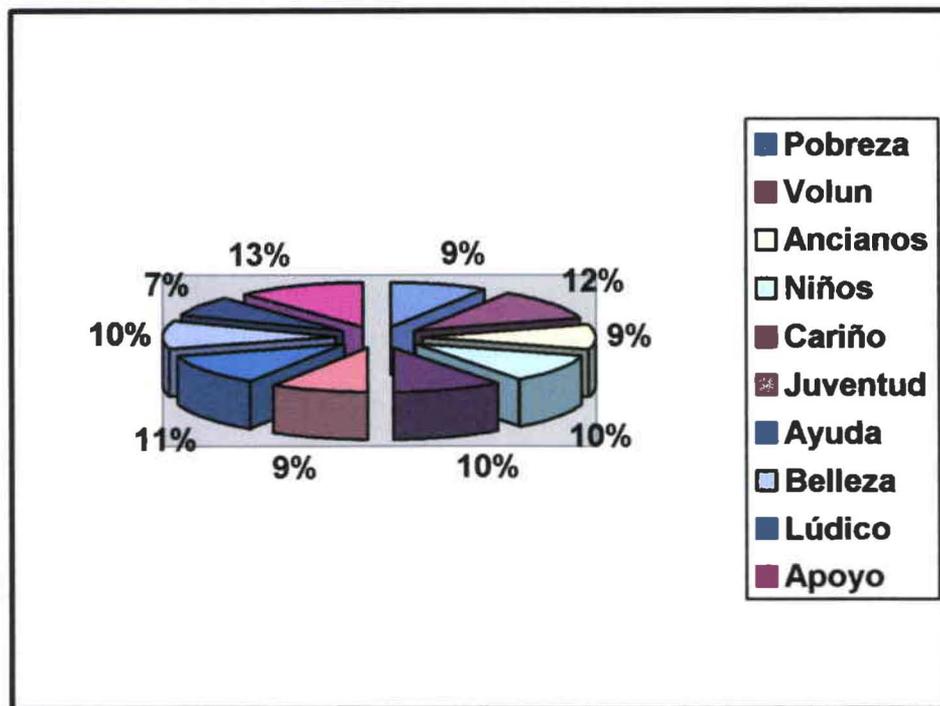
Análisis de la Pregunta 1: Para los usuarios el trabajo de la Fundación es ampliamente difundido y es por ello que el resultado de este estupendo trabajo tiene un nivel tan alto sobre su cumplimiento, es decir tiene un 93% de las personas encuestadas que si sabían que es la Fundación Patronato Municipal San José.

2.- ¿Sabe que esta Fundación ayuda a varios sectores sociales de la población del Distrito Metropolitano?



Análisis de la Pregunta 2: Al igual que en la pregunta 1 en esta los usuarios también respondieron positivamente, el 86% de los encuestados sabían sobre la labor que realiza la Fundación y su especial trabajo con grupos de personas de atención prioritaria.

3.- ¿Cuando escucha las palabras Fundación Patronato San José con cual de estas palabras las asocia? (puede ser más de una)



Análisis de la Pregunta 3: Dentro del universo de estudio se tomó como pregunta la asociación de varias palabras con el trabajo que realiza la fundación y los resultados son los siguientes:

- ❖ Apoyo con el 13% fue el término más asociado a la labor de la Fundación.
- ❖ Ayuda con el 12% fue el segundo término más asociado con la labor de la Fundación.
- ❖ Voluntariado obtuvo el 11%.
- ❖ Niños, Cariño y Belleza obtuvieron el 10% respectivamente.
- ❖ Pobreza, Juventud y Ancianos obtuvieron el 9%.
- ❖ Y el término que menos fue asociado con el trabajo de la Fundación fue Lúdico que obtuvo apenas un 7%.

Con estos resultados podemos determinar la Fundación al momento que entrega su mensaje a la comunidad sobre su labor lo hace bien. Dentro de sus principios y valores se encuentra la "Participación Ciudadana" y la "Solidaridad Social" que son dos valores que concuerdan directamente con Apoyo y Ayuda.

4.- ¿Por qué medio de Comunicación le gustaría ser informado sobre los Servicios de la Fundación Patronato San José?



Análisis de la Pregunta 4: En esta pregunta no se puso opciones de medios de comunicación para que las personas no sean influenciadas, y directamente nos hablen sobre sus preferencias como les gustaría que les llegará la información de la Fundación. Los medios que se sugirieron fueron los siguientes:

- ❖ Televisión con el 43%
- ❖ Prensa con el 21%
- ❖ Radio con el 18 %
- ❖ Teléfono con 4%
- ❖ Internet con el 3%
- ❖ Charlas con el 7%
- ❖ Otros con el 4%

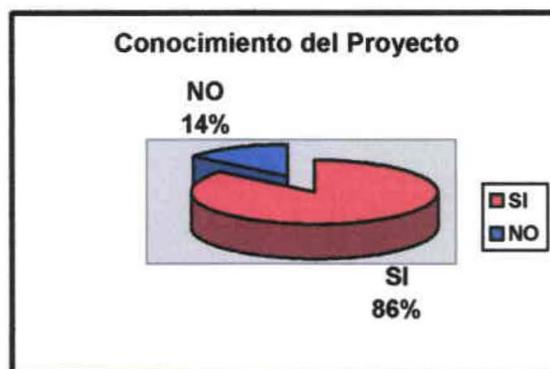
La televisión fue el medio de comunicación que mayor acogida obtuvo. Pero un hallazgo que debemos tomar en cuenta es que las charlas tuvieron un mayor porcentaje de aceptación que el Internet.

5.-¿Alguna vez ha utilizados los servicios de la Fundación Patronato San José?



Análisis de la Pregunta 5: A pesar de que toda la muestra de encuestados al momento de ser tomados los datos eran usuarios de la Fundación el 29% pensaban que no han utilizado en alguna ocasión los servicios de la Fundación Patronato Municipal San José.

6.- ¿Sabía usted que el sitio donde usted se encuentra es una de las Dependencias de la Fundación del Patronato San José?



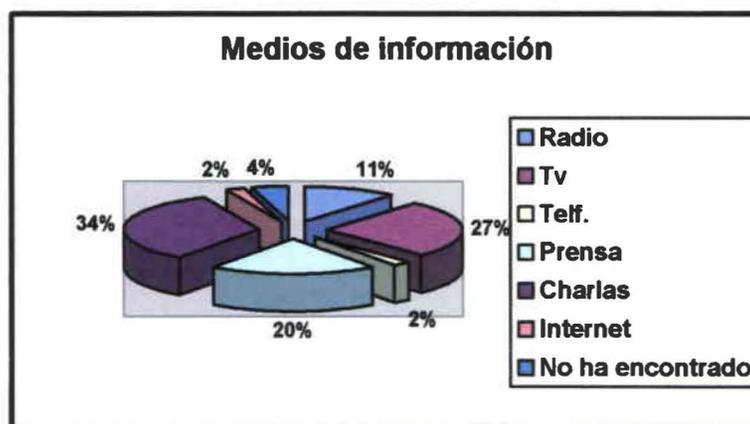
Análisis de la Pregunta 6: El 14% de los encuestados no sabían que estaban en uno de los proyectos de la Fundación Patronato Municipal San José.

7.- ¿Se ha interesado en conocer la labor que realiza la Fundación Patronato Municipal San José



Análisis de la Pregunta 7: El 79% de los encuestados dicen que si se interesan y buscan información sobre la Fundación y sus diferentes proyectos especialmente porque en algunos casos si les gustaría ser parte de algunos de ellos no solo como usuarios si no también como personal de voluntariado.

7.1 Medios para informarse sobre la Fundación



Análisis de la Pregunta 7.1: El medio que tiene mayor cobertura y acogimiento sobre la difusión de la labor de la Fundación son las Charlas con el 34%.

Pero también se encontró dos datos curiosos el primero es que menos porcentaje a de aceptación tiene es el Internet con el 2% y el 4% de usuarios dice que no han encontrado información sobre la Fundación.

8.- ¿Sabe usted qué es un Sistema de Gestión de Calidad?



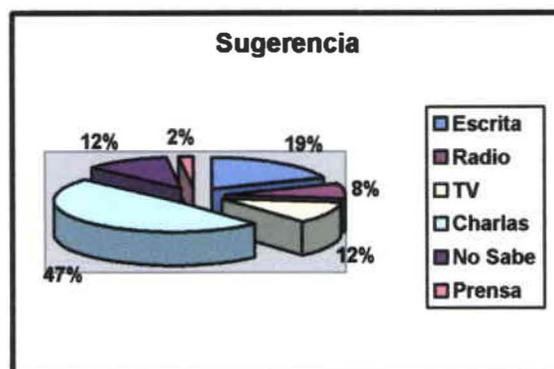
Análisis de la Pregunta 8: Aunque para la Fundación la Implantación de Sistema de Gestión de Calidad es un tema muy importante aún sus usuarios no saben nada sobre el mismo de hecho esos términos no se les hace familiares como podemos ver en el gráfico el 93% de los usuarios encuestados no sabían que era un Sistema de Gestión de Calidad.

9.- ¿Sabe que la Fundación actualmente está implantando el Sistema de Gestión de Calidad?



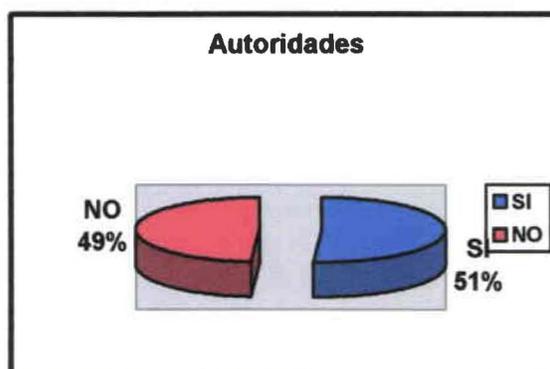
Análisis de la Pregunta 9: El 72% de los usuarios no saben que la Fundación se encontraba en un proceso de Implantación del Sistema de Gestión de Calidad.

10.- ¿Qué sugiere para que se sepa acerca de la Fundación Patronato Municipal San José, sus servicios y el aporte de estos a la comunidad?



Análisis de la Pregunta 10: La sugerencia que dio la mayoría de los usuarios encuestados es que se realicen más charlas con información sobre el trabajo que realiza la Fundación y sus proyectos es por eso que charlas tiene el 47% del porcentaje en esta pregunta.

11.- ¿Conoce quiénes son las principales autoridades de la Fundación Patronato Municipal San José?



Análisis de la Pregunta 11: La labor de la Fundación nace de la altruista labor que la realizan un equipo encabezado por el Señor Alcalde de la Ciudad de Quito General Paco Moncayo y su esposa la Señora Martha Miño de Moncayo,

es por eso que es muy importante saber si es que los usuarios de los proyectos conocen quienes son las autoridades de la Fundación y de los proyectos , pero en la encuesta el 51% de los encuestados si sabían cuales eran los autoridades de toda la Fundación. Es muy importante conocer que el porcentaje de usuarios que no identificaban a las autoridades de la Fundación si conocían a las autoridades de los proyectos a los que pertenecían.

3.3 Conclusiones de la Auditoría

3.3.1 Elaboración de un FODA Comunicacional de la Fundación Patronato Municipal San José.

FODA

ANÁLISIS FODA ELEMENTOS			
ELEMENTOS INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES	
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS	

Tomado de: Apuntes de Clase, Ms. Iván Freile, "Campañas de Relaciones Públicas", 2008.

ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS:

FORTALEZAS:

1. La organización se encuentra abierta a nuevas propuestas para su mejoramiento Interno y Externo.
2. Están terminando un proceso de Implantación de Sistema de Gestión de Calidad, lo cual ha hecho que los diferentes públicos de la Fundación se hayan concienciado sobre la necesidad que tienen de actuar en conjunto y no de manera aislada.

3. El personal de la Fundación se encuentra predispuesto de una manera positiva para un afianzamiento su Cultura Corporativa.
4. La Fundación en esencia tiene una Cultura Corporativa que aunque no se la encuentra ampliamente enunciada en documentos o difundida por algún medio, si está inmersa en las en sus actitudes diarias del personal de la Fundación.
5. La gente que trabaja en la Fundación tiene un factor muy importante en común, todos tiene un amplio sentido de solidaridad y ayuda al prójimo, lo cual hace que cada una de sus acciones siempre vayan encaminadas hacia un mismo fin.
6. El trabajo de la Fundación es ampliamente difundido por los medios de comunicación a los públicos externos.

DEBILIDADES:

1. La Dirección Administrativa financiera de la Fundación Patronato Municipal San José al estar sujeta a un presupuesto que lo determina el Municipio de Quito no puede acceder proyectos sin antes ser estos avalizados por la Dirección Ejecutiva y que estos tengan un respaldo por el Municipio de Quito.
2. El plan en un inicio representa un verdadero compromiso por parte de todos los partícipes de la Fundación, lo cuál conlleva la utilización de tiempo y recursos, sin embargo por la singularidad del trabajo que tiene cada uno de los integrantes de los proyectos en algunos casos estos no podrán prestar la debida atención al Plan.

3. Los proyectos se encuentran distribuidos geográficamente de una manera dispersa, lo cual hace que los Funcionarios no puedan interactuar con el resto del personal de la Fundación.
4. El personal operativo no es tomado en cuenta al momento de emitir opiniones o sugerencias.
5. Se puede confundir el plan estratégico de integración de públicos internos de la fundación con un proyecto que debería nacer del departamento de Recursos Humanos.

ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS:

OPORTUNIDADES:

1. Al ser una entidad sin fines de lucro y con una misión de ayuda humanitaria se puede acceder de una manera más directa a organizaciones y entidades que deseen contribuir con responsabilidad social.
2. La Fundación Patronato Municipal San José tiene una gran aceptación entre los ciudadanos del Distrito Metropolitano de Quito, y poco a poco se está convirtiendo en un referente de colaboración y participación ciudadana a nivel de Latinoamérica.
3. La Constitución Política vigente (RO 449:20-OCT-08) habla sobre la especial atención que se tendrá a las personas de atención prioritaria. Poniendo así su especial interés en la ayuda hacia iniciativas que vayan hacia ese sector social.

AMENAZAS:

1. La Fundación Patronato Municipal San José nació de una gestión directa del alcalde actual General (r) Paco Moncayo, en los próximos meses este deberá entregar su mandato por lo que puede haber cambios en la cúpula de la Fundación.

2. Dentro de la nueva normativa las fundaciones ya no podrán recibir aportaciones privadas, y su tipo de legislación va a cambiar según el nuevo código civil.

3.3.2 Conclusiones y Recomendaciones:

Una vez realizada la respectiva Auditoría de Comunicación dentro de la Fundación, la misma que tuvo una duración de un año, y siendo que el objeto de la misma fue determinar el nivel de Cultura Corporativa que tiene la Fundación Patronato Municipal San José, se ha concluido los siguientes puntos:

En la Comunicación Externa:

La Fundación Patronato Municipal tiene una afianzada Imagen Corporativa en la comunidad de la ciudad de Quito, lo cual determina que su trabajo con los públicos externos, especialmente con los medios y con sus usuarios es muy bueno y en ambos casos sus necesidades informativas pueden ser satisfechas.

1. Pero un descubrimiento importante que arroja este estudio es que el Internet es una herramienta comunicacional que NO tiene mucha difusión, las hipótesis de este supuesto pueden ser muchas, pero como una sugerencia que nace de esta Auditoría es que para que la Página WEB con la que trabaja actualmente la Fundación sea correctamente utilizada y para que no sea un recurso desperdiciado se realice una campaña para su difusión y conocimiento. Dentro de la Página WEB de podría poner un blog con opiniones administradas

para que sea más interactiva la comunicación con las personas que ingresan a la misma.

2. Otro descubrimiento es que la Charlas y Seminarios son muy aceptadas entre los usuarios, esto se puede deber a que por las mismas condiciones en que ellos se encuentran ésta es la manera más apropiada para llegar a tocar su interés. Por lo que se sugiere trabajar con más Charlas informativas sobre la labor de la Fundación en todos los sectores donde pueden estar potenciales usuarios, colegios, escuelas, mercados, ferias libres, barrios donde se encuentran personas de atención prioritaria.
3. El mensaje sobre la labor que realiza cada uno de los proyectos es correctamente difundido, pero la sugerencia que arroja la Auditoría es que este mensaje debería estar ligado a la Fundación como una marca paraguas del mismo, es decir que haya unificación en el mensaje del proyecto y el mensaje de los siete proyectos restantes para que las personas no pierdan noción de que se encuentran recibiendo un servicio de la Fundación y no de un proyecto aislado.

En la Comunicación Interna:

El objeto de esta Auditoría era medir el nivel de Cultura Corporativa que tiene el personal de la Fundación, es por eso que la Comunicación Interna juega un papel determinante dentro de la Auditoría y los principales descubrimientos fueron los siguientes:

1. La primera sugerencia es que la Fundación debe trabajar con un Plan para que la Cultura Corporativa se consolide de una manera positiva, para que el desarrollo de este Plan se realice adecuadamente debe haber un funcionario experto en Comunicación Interna para poder encaminar de una manera eficiente los recursos con los que cuenta la Fundación y en el menor tiempo posible, con una campaña interna de consolidación de Identidad Corporativa.
2. La Fundación al momento de encontrarse dispersa geográficamente hace que sus funcionarios no se encuentren ligados directamente a la Fundación sino al proyecto en el que se encuentran trabajando, para que esto no suceda más se debe crear herramientas comunicacionales que hagan de la Fundación una marca paraguas, es decir un todo que trabaja con ocho proyectos, los mismos que el algún momento pueden interrelacionarse.

3. El enunciado de la Misión no habla de una ubicación geográfica del accionar de la organización, además que actualmente se debería hablar de grupos de atención prioritaria.
4. Un factor en común que tiene el personal de la Fundación es que en su mayoría asocian a su trabajo en la Fundación con Participación Ciudadana y con Solidaridad.
5. Actualmente las reuniones se llevan a un nivel medio y alto pero el personal operativo se encuentra relegado de las mismas, para que no exista este tipo de criterios sería bueno que en cada una de las reuniones de Coordinadores se designe a un representante del personal Operativo quién puede ser el portavoz de las inquietudes de ellos, además para que este portavoz tenga un mayor alcance puede este ser rotativo.
6. Cada uno de los proyectos representan una subcultura corporativa, es por eso que la creación de una cultura global entre los proyectos y la Fundación debe ser una prioridad en este momento.
7. Las herramientas de comunicación actuales son muy limitadas y limitantes ya que solo sirven para dar información técnica y van de una manera descendente es decir como órdenes, es bueno que se cambien estas herramientas.

8. El Sistema de Gestión de Calidad tuvo una amplia acogida en un inicio pero al ser grupo de personas que pertenecen a carreras ligadas a las ciencias sociales y no a las ciencias exactas, este tipo de Sistemas deben estar complementados con un módulo de formación directa para mayor interacción de los funcionarios con el Sistema.

CAPÍTULO 4

“PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y RELACIONES PÚBLICAS PARA MEJORAR LA CULTURA CORPORATIVA DE LA FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL SAN JOSÉ, DEL HONORABLE MUNICIPIO METROPOLITANO DE LA CIUDAD DE QUITO.”

GRÁFICO NO. 18: Trabajadores de la Fundación en el paseo de las Cumbres



4.1 Preámbulo del Plan.

4.1.1. Preliminares del Plan.

Posterior a la revisión de los resultados arrojados por la Auditoría de Comunicación Interna, se ha trabajado en un Plan de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas para mejorar la Cultura Corporativa de la

Fundación, que abarque las verdaderas necesidades que la organización actualmente tiene.

Una de las conclusiones más importantes fue que, para la realización de este Plan necesariamente deberá existir dentro del departamento de Comunicación Organizacional un funcionario permanente para que se dedique únicamente a la administración de la comunicación interna de la Fundación.

Así buscar en conjunto con el departamento de recursos humanos una integración entre el personal de los diferentes proyectos y las oficinas centrales de la Fundación, y de este modo crear un verdadero sentido de pertenencia hacia la misma.

La justificación de la creación de una plaza que maneje la Comunicación Corporativa de la Fundación Patronato Municipal San José nace en las siguientes acciones de retroalimentación:

1. El gasto operativo en la inducción del personal nuevo, bajará en un 70%; ya que al momento de tener un personal comprometido con la organización este mismo personal es el que empezaría a desarrollar su carrera al interior de la Fundación y a trabajar en los diferentes proyectos de la misma. Con esto se gana en tres recursos: El tiempo que se invierte actualmente en el personal Operativo en su proceso de inducción, el Tiempo que pierde el Personal cuando deja de realizar las actividades que realmente le competen, y el Gasto que genera la contratación y liquidación del personal. Una directriz para esta nueva política de desarrollo de carrera al interior de la organización es la creación de puestos rotativos, con la opción de un desarrollo profesional

y de mayor alcance para sus funcionarios.

2. El tiempo y los recursos que se pierden al momento de que cada proceso informativo entre los proyectos se realice, se puede llegar a cortar en un 50% con un óptimo sistema de comunicación interna para el personal de la Fundación.

3. Con un personal operativo que se encuentre a gusto dentro de su trabajo en vez de cerrar proyectos se pueden abrir nuevos proyectos, los mismos que pueden nacer de iniciativas del personal, así la financiación de los mismos de por si justificará la inversión que realiza la Fundación con la puesta en marcha del Plan Estratégico de Integración.

4.1.1.1 Nombre de la Institución que presenta el proyecto:

Universidad de la Américas:

Realizado por Liza Bahamonde

4.1.1.2 Nombre de la Organización a la que está dirigido el proyecto:

FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL SAN JOSÉ

4.1.2 Justificación del Plan.

El problema básico es que en la Fundación Patronato Municipal San José es que los públicos internos no se encuentran identificados con la misma; si no

con cada uno de los proyectos a los que pertenecen.

Este problema puede deberse entre otras causas a las siguientes:

1. La Fundación Patronato Municipal San José no dispone de un profesional que maneje adecuadamente la Comunicación Interna de la misma.
2. La Cultura Corporativa de la Fundación no se encuentra consolidada en el personal que trabaja en la organización.
3. La posible falta de una política adecuada de comunicación interna para el personal que trabaja en la Fundación.
4. No existe una asignación presupuestaria por parte del directorio, para la creación de un correcto Plan de Comunicación Organizacional y de Relaciones Públicas para la mejora de la Cultura Corporativa en la Fundación.
5. La posible falta de una adecuada política de desarrollo de carrera y motivación canalizada para el personal de la Fundación.

Que los públicos internos no se encuentren identificados con la Fundación puede provocar efectos tales como:

1. La no existencia de una verdadera congruencia entre la Identidad y la Imagen que desea proyectar la Fundación entre sus diferentes públicos.
2. La comunicación que viene desde los diferentes proyectos y va a hacia la oficina central de la Fundación, se pierde o distorsiona en los diferentes canales.
3. No hay una correcta retroalimentación por parte de los proyectos hacia la oficina central de la Fundación, lo cuál genera desconocimientos de

las actividades reales de los diferentes proyectos.

4. Se crea un ambiente de desmotivación y alta rotación del personal que trabaja al interior de la Fundación.

La Fundación Patronato Municipal San José tiene 8 proyectos, de los cuales seis se encuentran fuera de la oficina central.

JUSTIFICACIÓN

“LAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA EN LA FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL SAN JOSÉ SON MUY LIMITADAS Y EN ALGUNOS CASOS MAL UTILIZADAS..”

4.1.2.1 Identificación y selección de las soluciones (Matriz de Multicriterio)

Criterios Soluciones	Corresponde a la misión Valor= 20	Recursos Disponibles Valor=35	Costo/ Impacto Valor=45	Total Valor= 100
1.- Contratar Personal que asesore en comunicación interna de una manera externa a la Fundación Patronato Municipal San José	5	30	20	55
2.- Contratar personal especializado que trabaje dentro de la organización para la correcta administración de la comunicación interna de la Fundación Patronato Municipal San José .	20	30	45	95
3.- Hacer una Campaña de integración con el personal de la Fundación Patronato Municipal San José	10	30	25	65

Conclusión

Tras revisar la matriz multicriterios podemos determinar que "Contratar personal Especializado que trabaje dentro de la organización para la correcta administración de la comunicación interna de la Fundación Patronato Municipal San José" es la solución que tiene mayor ponderación en su puntaje y que frente a otras opciones es la más viable principalmente por su costo/impacto que se refiere ya que el costo es muy equiparable frente al alcance del proyecto y el público que será beneficiado.

Además esta solución es la que mejor se compagina con nuestro objetivo que es "Mejorar la Cultura Corporativa de la Fundación Patronato Municipal San José".

4.1.3 Objetivos del Plan

4.1.3.1 Objetivo General:

Fomentar al sentido de pertenencia que tienen los públicos internos, de la Fundación Patronato Municipal San José.

4.1.3.2 Objetivos Específicos:

- Plantear con base en el sistema administrativo vigente de la organización, un modelo nuevo de comunicación organizacional.
- Diseñar un Plan de Estrategias de Comunicación Interna para la Fundación Patronato Municipal San José, a fin de mejorar la Cultura

Corporativa de la Fundación.

- Definir estrategias comunicacionales aplicables a la Fundación Patronato Municipal San José.
- Fortalecer el área de Comunicación Organizacional.
- Crear una verdadera integración, e interacción por parte de los públicos internos pertenecientes a los ocho proyectos y las oficinas centrales.
- Motivar a los funcionarios a tener una larga permanencia al interior de la organización.

4.1.4 Grupos Meta

4.1.4.1 Grupo Meta Directo

1.- Funcionarios de la Fundación Patronato Municipal San José. Aquellas personas que laboran en los ocho proyectos y en las oficinas centrales de la Fundación:

Tabla de Personal Operativo y Técnico de los Proyectos

Proyecto	Cargo	Cantidad
Casa de la Niñez 1	Coordinador del Proyecto	1
	Responsable Técnico de Proyectos	
Casa de la Niñez 1	Especiales	3
Casa de la Niñez 1	Educador	6
Casa de la Niñez 1	Técnico Especialista	1
Casa de la Niñez 1	Técnico de Apoyo	1
Casa de la Niñez 1	Administrador	1
Casa de la Niñez 1	Contador-Secretario	2
Casa de la Niñez 1	Auxiliar de Limpieza y Mantenimiento	5
Casa de la Niñez 1	Chofer	1
Casa de la Niñez 2	Coordinador del Proyecto	1
Casa de la Niñez 2	Educador	3
Casa de la Niñez 2	Técnico Especialista	1
Casa de la Niñez 2	Técnico de Apoyo	3
Casa de la Niñez 2	Asistente Técnico	2
Casa de la Niñez 2	Chofer	1
Hogar de Paz	Coordinador del Proyecto	1
Hogar de Paz	Educador	1
Hogar de Paz	Técnico Especialista	2
Hogar de Paz	Contador-Secretario	1
Hogar de Vida 1	Coordinador del Proyecto	1
Hogar de Vida 1	Técnico Especialista	3
Hogar de Vida 1	Técnico de Apoyo	1
Hogar de Vida 1	Contador-Secretario	2
Hogar de Vida 1	Auxiliar de Enfermería	12
Hogar de Vida 1	Auxiliar de Limpieza y Mantenimiento	2
Hogar de Vida 1	Chofer	1
CEAM	Chofer	1
Casa de las Juventudes	Coordinador del Proyecto	1
Casa de las Juventudes	Contador-Secretario	1
Casa de las Juventudes	Asistente Técnico	1
Casa de las Juventudes	Chofer	1
ADOLEISIS	Responsable Técnico de Proyectos	
ADOLEISIS	Especiales	1
ADOLEISIS	Auxiliar de Enfermería	2
Hogar de Vida 2	Coordinador del Proyecto	1
Hogar de Vida 2	Educador	3
Hogar de Vida 2	Técnico Especialista	2
Hogar de Vida 2	Auxiliar de Enfermería	4
	Total	77

Tabla del Personal Administrativo de las Oficinas de la Fundación

Proyecto	Cargo	Cantidad
Oficinas de la Fundación	Director Ejecutivo (Presidenta)	1
Oficinas de la Fundación	Asesor Legal	1
Oficinas de la Fundación	Asesora Comunicación Social	1
Oficinas de la Fundación	Directora Administrativa Financiera	1
Oficinas de la Fundación	Coordinador Técnico de Área Adultos Mayores	1
Oficinas de la Fundación	Coordinador Técnico de Área Niñez y Adolescencia	1
Oficinas de la Fundación	Coordinador Técnica Área Juventudes	1
Oficinas de la Fundación	Contador General	1
Oficinas de la Fundación	Asistente Ejecutiva Presidencia del Patronato	1
Oficinas de la Fundación	Asistente Ejecutiva Dirección Ejecutiva.	1
Oficinas de la Fundación	Asistente Ejecutiva Administrativa Financiera	1
Oficinas de la Fundación	Auxiliar de Servicios	2
Oficinas de la Fundación	Chofer Dir. Administrativa Financiera y Coordinación	1
Oficinas de la Fundación	Chofer Dirección Ejecutiva	1
Oficinas de la Fundación	Chofer Presidencia del Patronato	1
	Total	16

2.- Directorio de la Fundación y principales responsables de la misma:

Tabla del Directorio actual de la Fundación:

NOMBRE	CARGO	
Martha Miño de Moncayo	PRESIDENTA DE LA FUNDACIÓN PATRONATO	Ad-Honoren
Margarita Carranco Obando	CONCEJAL METROPOLITANO	Ad-Honoren
María Mercedes Placencia	SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL	Ad-Honoren
Juan Velez Andrade	COORDINADOR TERRITORIAL MDMQ	Ad-Honoren
Diego Carrión Mena	SECRETARIO DE DESARROLLO TERRITORIAL	Ad-Honoren

■ Carlos Jaramillo Van Denzen	DIRECTOR METROPOLITANO DE SALUD	Ad-Honoren
■ Miriam del Carmen Garcés	REPRESANTANTE DE LA SOCIEDAD CIVIL	Ad-Honoren
■ Pablo Ponce Cerda	CONCEJAL METROPOLITANO	Ad-Honoren
■ Wilson Flores Herrera	SECRETARIO DE LA ASAMBLEA	Ad-Honoren

4.1.1.4.2 Grupo meta Indirecto

1.- Usurarios de los Proyectos de la Fundación Patronato Municipal San José.

**Tabla de Usuarios de los Proyectos (Mapa de Públicos Externos
Usuarios/ Capacidad Mensual).**

Proyecto	Situación	Cantidad
Casa de la Niñez 1	Flotante	20
Casa de la Niñez 2	Internos	12
Hogar de Vida 1	Internos	20
Hogar de Vida 2	Internos	70
Hogar de Paz	Flotante	100
CEAM	Flotante	250
Casa de las Juventudes	Flotante	500
ADOLE-ISIS	Internos	6
	Total	978

2.- Potenciales usuarios de los Proyectos de la Fundación Patronato Municipal San José.

- ◆ Niños y Jóvenes hasta los 20 años que se encuentran en la calle.
- ◆ Mujeres adolescentes hasta los 24 años, que se encuentran en periodo de gestación y no tienen un hogar estable.
- ◆ Adultos mayores que se encuentran en situación de indigencia.
- ◆ Adultos que se encuentran en situación de indigencia.

- ◆ Adultos mayores que no se encuentran en indigencia pero necesitan actividades recreativas.
- ◆ Jóvenes que no se encuentran en indigencia pero necesitan actividades recreativas.

4.1.5 Estudio Técnico

4.1.5.1 Ubicación del Plan

El lugar de operaciones del presente Plan será en la Fundación: Chile Oe6-48 entre Benalcázar y Cuenca. Dentro de las oficinas centrales de la Fundación Patronato Municipal San José. En el departamento de comunicación organizacional.

Y El presente Plan se desarrollará en las siguientes direcciones:

Nombre del Proyecto	Ubicación	Ciudad o Parroquia
Fundación Patronato Municipal San José	Chile Oe6-48 entre Benalcázar y Cuenca.	Quito/ Pichincha
Casa de la Niñez	Chimborazo 832 y Av. 24 de Mayo.	Quito/ Pichincha
Hogar de Vida 1	Ciudad del Niño	Parroquia Conocoto/ Pichincha
Centro de la Experiencia del Adulto Mayor (CEAM)	García Moreno S3-34 y Loja.	Quito/ Pichincha

Hogar de Vida 2	Sucre E1-290 y Calle de los Milagros	Quito/ Pichincha
Casa Metropolitana de las Juventudes	Chile Oe6-48 entre Benalcázar y Cuenca	Quito/ Pichincha
ADOLE-ISIS Proyecto de apoyo integral para los y las adolescentes y jóvenes del Distrito Metropolitano de Quito.	Chile Oe6-48 entre Benalcázar y Cuenca	Quito/ Pichincha
Casa de la Niñez 2	No. 8 Urbanización La Armenia 3ª principal y transversal 6B	Parroquia Conocoto/ Pichincha
Hogar de Paz	Final de la Calle Hno. Miguel, sector el Tejar junto a la Unidad de Policía Nacional de El Tejar.	Quito/ Pichincha
Oficina Central Administrativa	Chile Oe6-48 entre Benalcázar y Cuenca	Quito/ Pichincha

4.1.6 Estudio Social

El grupo social al que se pretende llegar con este proyecto es el personal vinculado directamente con la Fundación Patronato Municipal San José, el mismo que está integrado por Sicólogos, Sociólogos, Enfermeras, Doctores y Profesores. Cerca de 100 personas, donde su rama de trabajo nace de las ciencias sociales, por lo que su trabajo cubre las áreas sensibles de la población más necesitada.

Este personal trabaja a diario con cerca de 1000 usuarios, que pertenecen a la población de atención prioritaria de la ciudad de Quito, entiéndase por atención prioritaria o vulnerable a las personas que se encuentran en situación de riesgo tanto psicológico, como económico, ya sean estos ancianos, niños, mujeres

adolescentes embarazadas, adultos mayores, indigentes, o personas que tengan algún tipo de discapacidad.

El trabajo que presta la Fundación es sin fines de lucro y su objetivo primordial es el servicio social como su lema mismo lo dice ellos van Por un Quito Justo y Solidario.

4.1.7 Estudio de capacidad Institucional

Este proyecto nace de una Auditoría de Comunicación previa, la misma que fue realizada con el personal de la Fundación Patronato Municipal San José y con los usuarios de la misma.

Después de realizar encuestas y entrevistas con ellos, observación de campo y la pertinente revisión de fuentes primarias y secundarias se determinó que la Fundación Patronato Municipal San José tiene un problema de comunicación interna entre sus proyectos y las oficinas centrales, lo cual genera una baja en su Cultura Organizacional.

Para ello se ha desarrollado este Plan Comunicacional y la presentación de estrategias que no solo vayan a resolver un momento de la vida de la Fundación sino que sean permanentes en el tiempo y principalmente en el personal de la Fundación.

El desarrollo teórico de estas estrategias tienen su base en la escuela impartida en la carrera de Comunicación Corporativa, y de hecho la persona que propone estas estrategias es un profesional de la carrera quién tiene el siguiente perfil:

“La comunicación corporativa se ha convertido en una herramienta realmente imprescindible para las empresas, ya sean estas grandes, medianas o pequeñas, los profesionales que son comunicadores corporativos cuentan con una visión integral de la empresa y su entorno, son capaces de asumir la

responsabilidad de conducir idóneamente la política comunicacional interna y externa de las organizaciones, a través de la aplicación adecuada a la tecnología son conocedores de la sociedad contemporánea, administración empresarial y todas las competencias que se requieren para liderar en el campo comunicacional empresarial."

4.1.8 Estudio Financiero

PLAN DE INVERSIÓN:

ACTIVOS FIJOS:

DESCRIPCIÓN	Cantidad	V/U	V. Total
MUEBLES DE OFICINA			
Escritorio	1	120,00	120,00
Silla giratoria	1	70,00	70,00
Sillas	2	40,00	80,00
Archivador	1	80,00	80,00
TOTAL MUEBLES DE OFICINA			350,00

DESCRIPCIÓN	Cantidad	V/U	V. Total
EQUIPOS DE OFICINA			
Teléfono	1	50,00	50,00
Fax	1	150,00	150,00
TOTAL EQUIPOS DE OFICINA			200,00

DESCRIPCIÓN	Cantidad	V/U	V. Total
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
Computadora	1	850,00	850,00
Infocus	1	450,00	450,00
Impresora, Scanner Multifunción	1	250,00	250,00
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			1550,00
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS		2100,00	

CAPITAL DE TRABAJO

No.	MATERIALES PRODUCTOS COMUNICACIONALES	MENSUAL	ANUAL
150	Camisetas campaña "Ponte la Camiseta"	81.25	975
9	Cartelera	135	1620
1	Diseño de Boletín NOTIFUNDI	35	420
1	Impresión Trimestral de Boletín NOTIFUNDI	168.75	2025
22	Premios Campeonato Tiempo Fuera	55	660
150	Alimentación Campeonato Tiempo Fuera	43.75	525
8	Reunión mensual jornada puertas abierta a los proyectos	750	3000
1	Diseño impresión pancarta para "PONTE LA CAMISETA"	10	120
	Total de PRODUCTOS COMUNICACIONALES	9082.5	756.875

No.	MATERIALES Y UTILES DE OFICINA	MENSUAL	ANUAL
5	Carpetas de Archivo	10	120
2	Resmas de papel bond	10	120
	Insumos en General	25	300
	Total Materiales y Útiles de oficina	45	540

No.	MANO DE OBRA DIRECTA	MENSUAL	ANUAL
1	Comunicador Corporativo	920	11040
	Total Mano de Obra Directa	920	11040

GASTO DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	Anual
Mantenimiento de Equipo	1000
Total de Operación y Mantenimiento	1000

No.	ALQUILERES Y SERVICIOS	MENSUAL	ANUAL
1	Agua potable	5	60
1	Luz Eléctrica	5	60
1	Teléfono	25	300
1	Internet	10	120
	Total Alquileres y Servicios	45	540

No.	IMPREVISTOS	MENSUAL	ANUAL
1	Imprevistos	120	1440
	Total de Imprevistos	120	1440

	Mensual	Anual
TOTAL DE CAPITAL DE TRABAJO	2245.208	26942.5

CALCULO INDIVIDUAL DE LA INVERSIÓN

No. Personal	Mensual	Anual	Valor Anual x c/p	Valor Mensual x c/p
75	2245.208	26942.5	359.23	29.93

PLAN DE INVERSIÓN

ACTIVOS FIJOS	VALOR
MUEBLES DE OFICINA	350,00
EQUIPOS DE OFICINA	200,00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	1550,00
SUBTOTAL DE ACTIVOS FIJOS	2100,00
CAPITAL DE TRABAJO	
PRODUCTOS COMUNICACIONALES	9082.5
MATERIALES Y UTILES DE OFICINA	540
MANO DE OBRA DIRECTA	11040
MANO DE OBRA INDIRECTA	1200
GASTO DE OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO	1000
ALQUILER Y SERVICIOS	540
IMPREVISTOS	1440
SUBTOTAL DE CAPITAL DE TRABAJO	24842.5
TOTAL	26942.5

ESTADO DE RESULTADOS

FUENTE DE FINANCIAMIENTO DEL PLAN

Al inicio del Proyecto este debe salir directamente su financiamiento de la Fundación Patronato Municipal San José, ya que los beneficiarios directos del mismo serán los funcionarios de la organización.

Este financiamiento tiene su justificación en las siguientes acciones de retroalimentación:

1. El gasto operativo en la inducción de personal nuevo, bajará en un 80% ya que al momento de tener un personal comprometido con la organización este mismo personal es el que empieza a desarrollar su carrera al interior de la Fundación y a trabajar en los diferentes proyectos de la misma. Así se gana en tres recursos: Tiempo del personal operativo en inducción. Personal que debe dejar de realizar las actividades que realmente le competen. Dinero en contratación y liquidación del personal. Una directriz para esta nueva política de desarrollo de carrera al interior de la organización es la creación de puestos rotativos, con la opción de un desarrollo profesional y de este modo hacer que los Funcionarios interactúen entre proyectos.
2. El tiempo y los recursos que actualmente se pierde al momento de que cada proceso informativo entre los proyectos no solo se repite sino que además llega sin el contenido que deseado, puede llegar a disminuirse en un 50% de tiempo para la realización de las actividades requeridas y además se eliminan recursos que pueden ser repetidos, en este tipo de

procesos, esto gracias a un óptimo sistema de comunicación para el personal de la Fundación, donde, por medio de información en las carteleras y en los boletines trimestrales se despejen dudas sobre ciertos procesos propios del servicio de la Fundación.

3. Con un personal operativo que se encuentra a gusto en vez de cerrar proyectos se pueden abrir nuevos proyectos, los mismos que pueden nacer de iniciativas del personal, así la financiación de los mismos de por si justificará la inversión que realiza la Fundación con la puesta en marcha del Plan de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas para mejorar la Cultura Corporativa y así en un futuro buscar el financiamiento de otras entidades que no sean públicas o del estado, basándose en los nuevos proyectos.

4.1.9 Estudio de Mercados

Con este Plan se busca cubrir la necesidad de comunicación, para de esta manera crear un sentido de pertenencia por parte de los funcionarios en la organización. Con esto no creamos mercado de oferta y demanda lo que buscamos es la satisfacción de la misma para de este modo aumentar el rendimiento laboral de las personas que trabajan en la fundación.

ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Filosóficamente la Fundación Patronato Municipal San José fundamenta su acción en la doctrina de la protección social, cuyo objetivo es adoptar medidas socialmente posibles y éticamente deseables para asegurar el cumplimiento y la restitución de los derechos fundamentales de la persona humana. En este

contexto, se observa como norma la corresponsabilidad entre el Estado, la sociedad civil y la familia en el mejoramiento creciente de las condiciones de vida de la población.

Al ser una entidad que busca la protección social a grupos humanos en situación de vulnerabilidad, y de atención prioritaria. El personal que se encuentra laborando en las dependencias de la Fundación son individuos que tienen un alto nivel de ayuda social para las personas que se encuentran en situaciones de vulnerabilidad, y a consecuencia de esto su desgaste psicológico en muchos casos es muy alto lo que hace necesario un tratamiento diferente para estos funcionarios y sus labores.

La Fundación es un referente de Acción Social (el mismo que es reconocido a nivel latinoamericano como un proyecto piloto altamente viable), para convertir a Quito en una comunidad solidaria e incluyente, la Fundación a buscado que este tipo de procesos tengan más que un contenido filosófico un contenido pragmático el mismo que deberá estar constituido en un accionar normalizado para la respectiva consecución de los actores de este proyecto.

En la actualidad este tipo de entidades con fines altruistas y de ayuda a los más necesitados tienen una concepción limitada. El valor agregado con el que cuenta la Fundación, es el tipo de manejo de los proyectos, ya que en todos sus casos se busca la reinserción social, psicológica y laboral de los usuarios en la sociedad, y volverlos entes productores capaces de sostenerse por sus propios medios. Esto vuelve a la Fundación única en su género y accionar.

ANÁLISIS DE LA OFERTA

Se busca que este modelo de comunicación sea implantado de igual manera

en organizaciones similares donde el fin de su funcionamiento no es la entrega de un producto en si, si no que es la realización de un servicio social y como su palabra lo dice el servicio es entregado por personas con carreras a fines a las ciencias sociales, y para ello les resulta complicado enmarcar su forma de pensar y de proceder. A veces por esa manera subjetiva de ver a su trabajo ellos entorpecen la cadena de desarrollo del servicio.

Y así provocan en la cadena de realización del servicio el desperdicio de recursos, y que en una entidad en la que su financiamiento directo es por medio de auspicios, esto provoca un serio problema.

4.1.10 Análisis de viabilidad

Viabilidad técnica: Un Funcionario formado en comunicación corporativa es quién debe realizar y ejecutar este plan.

Viabilidad Organizativa: Tanto el Directorio como el Personal se encuentran con la apertura para la realización del Plan.

Viabilidad Económica y Financiera: Depende del POA de la Fundación y de la aprobación del Directorio.

Viabilidad ambiental: No Aplica

Viabilidad Social y Cultural: Si hay apertura por parte de los Beneficiarios del Plan.

4.2 Naturaleza del Plan.

4.2.1 Naturaleza del Plan de Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas para mejorar la Cultura Corporativa de la Fundación Patronato Municipal San José.

La Fundación Patronato Municipal San José, dentro de su departamento de Comunicación Organizacional, debería crear una plaza permanente para que un comunicador organizacional se dedique únicamente a la administración de la comunicación interna de la Fundación.

Y así buscar en conjunto con el departamento de recursos humanos una integración entre el personal de los diferentes proyectos y la Fundación, y crear un verdadero sentido de pertenencia hacia la misma.

La justificación de la creación de un departamento de Comunicación Corporativa nace en las siguientes acciones de retroalimentación:

1. Según las Conclusiones y Recomendaciones que surgieron de la Auditoría de Comunicación el 93% de los Funcionarios piensan que un Comunicador Corporativo dedicado expresamente a la comunicación interna de la Fundación mejoraría su nivel de pertenencia de la Fundación y así podrían dar un valor agregado en el tiempo para la Fundación.
2. En la auditoría de comunicación también se determinó que la comunicación entre los proyectos y especialmente para los niveles operativos del personal es limitada, lo cual genera un descontento en el clima laboral y desinformación. Algunos funcionarios no se sienten parte de la Fundación por la dispersión geográfica de la organización.

3. Con el Plan, el gasto operativo en la inducción de personal nuevo, bajaría en un 80% ya que al momento de tener un personal comprometido con la organización este mismo personal es el que empieza a desarrollar su carrera al interior de la Fundación. El nivel de rotación va a disminuir si es que se trabaja en los diferentes proyectos de la Fundación, los recursos que se ganan con esta nueva política son los siguientes: Tiempo del personal operativo en inducción. Personal que debe dejar de realizar las actividades que realmente le competen. Dinero en contratación y liquidación del personal. Además el nivel de competencia del personal aumentaría por el desarrollo de nuevas capacidades en el trabajo especializado con la población de atención prioritaria. La política de desarrollo de carrera al interior de la organización es la creación de puestos rotativos, con la opción de un desarrollo profesional, además por la nueva adquisición de experiencia se puede trabajar en la elaboración de un proyecto que contenga el auspicio de entidades privadas que desean contribuir con el servicio de la Fundación.
4. El tiempo y los recursos que se pierde al momento de que cada proceso informativo entre los proyectos se realice, se puede llegar a cortar en un 50% con un óptimo sistema de comunicación para el personal de la Fundación.
5. Con un personal operativo en vez de cerrar proyectos se pueden abrir nuevos proyectos, los mismos que pueden nacer de iniciativas del personal, así la financiación de los mismos de por si justificará la inversión que realiza la Fundación con la puesta en marcha del Plan.

4.2.2 Presupuesto del Plan

El presupuesto estimado para el funcionamiento del Plan en el primer año de trabajo es de **26.942,5**

Contando tanto con los costos fijos, como el capital del de trabajo.

4.2.3 Duración del Plan

El Plan se encontrará comprendido en las siguientes fases:

Nombre de la Fase:	Tiempo Estimado
Investigación/Diagnóstico	3 meses
Comunicación	1 mes
Planificación	2 meses
Ejecución	7 meses
Evaluación	1 mes

4.2.4 EL PLAN

El Plan de Comunicación Organizacional y Relaciones públicas para mejorar la Cultura Corporativa de la Fundación Patronato Municipal San José tiene las siguientes propuestas basadas en sus propias estrategias:

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS/ POLÍTICAS	ACCIONES	RESPONSABLES
1.- Fortalecer la Cultura Corporativa de la Fundación Patronato Municipal San José.	a) Reestructurar la misión que posee la Fundación. b) Reforzar la difusión de la Filosofía empresarial a través de un cronograma de actividades. c) Involucrar directamente al personal en las decisiones de la Fundación. d) Crear una política de desarrollo de Carrera	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizar un nuevo enunciado sobre la Visión de la Fundación, dentro del cual exista un parámetro de tiempo. ➤ Para que la Filosofía de la Fundación se fortalezca dentro del personal realizar un ciclo de reuniones diarias con el personal de la Fundación especialmente con el personal operativo. ➤ Hacer que en cada una de las reuniones del directorio un representante del personal operativo sea tomado en cuenta con sus opiniones. ➤ Crear puestos rotativos para el personal operativo. Para que ganen experiencia y además entreguen nuevas ideas para reforzar los proyectos o para crear nuevos proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Departamento de Recursos Humanos ➤ Departamento Comunicación Organizacional ➤ Personal Operativo.

**DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS COMUNICACIONALES:
ACCIÓN 1.1**

PRODUCTO COMUNICACIONAL	DESCRIPCIÓN
<p>Reestructuración de la Misión:</p> <p>Visión Actual</p>	<p>Visión Propuesta:</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 10px 0;"> <p>La Fundación Patronato Municipal San José busca en un periodo de cinco años ser el primer referente en servicio a grupos de atención prioritaria en Latinoamérica. Para convertir a Quito en una comunidad solidaria e incluyente, que reconoce la igualdad de oportunidades para con estos grupos.</p> </div>
<p><i>“La Fundación Patronato Municipal San José es reconocida como un referente de acción social, por su contribución para convertir a Quito en una comunidad solidaria e incluyente, especialmente con las personas en situación de vulnerabilidad y alto riesgo, a las que reconoce como sujetos de derechos, con igualdad de oportunidades y como actores del presente y futuro de la ciudad y de su propio proyecto de vida”.¹³⁵</i></p>	

¹³⁵ MANUAL FUNDACIÓN PATRONATO MUNICIPAL SAN JOSÉ 2007. Página 1.

**DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS COMUNICACIONALES:
ACCIÓN 1.2**

NOMBRE:	CICLO DE REUNIONES DIARIAS CON EL PERSONAL OPERATIVO
DESCRIPCIÓN:	En cada uno de los proyectos todos los días durante un mes se va a declamar en voz alta y con todos los funcionarios y usuarios especialmente con los operativos la filosofía de la Fundación. Además se exigirá que dentro de cada uno de los proyectos en un parte visible se coloque recuadros con enunciados de la Filosofía.
MODO DE USO:	Declamación diaria en voz alta. En cada uno de los documentos que se emitan ya sea en los proyectos o en las oficinas centrales se pedirá que se coloque la Filosofía de la Fundación.
RESPONSABLE:	Coordinadores de los Proyectos y el Funcionario encargado de la Comunicación Interna
INDICADOR MENSUAL	(No. Del personal operativo que sabe la filosofía / No. Del personal operativo que no sabe la Filosofía) * 100=< 85



**DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS COMUNICACIONALES:
ACCIÓN 1.3**

NOMBRE:	UN REPRESENTANTE DEL PERSONAL OPERATIVO PARA LAS REUNIONES DEL DIRECTORIO
DESCRIPCIÓN:	En cada una de las reuniones de Directorio designar a un representante del personal operativo el mismo que se encargaría de ser el portavoz de las inquietudes del personal operativo. Este portavoz debe ser rotativo.
MODO DE USO:	El portavoz debe ser una persona que trabaja dentro del personal operativo y además debe ser rotativo es decir que cada semana sea uno diferente un representante de cada uno de los proyectos. El mismo que en otra reunión igual semanal dará a conocer a sus compañeros los resultados de las reuniones directoriales.
RESPONSABLE:	Personal operativo y el Funcionario encargado de la Comunicación Interna
INDICADOR MENSUAL	(No. De peticiones resultas del personal operativo/ No. De peticiones) *100= < 80



OBJETIVOS	ESTRATEGIAS/ POLÍTICAS	ACCIONES	RESPONSABLES
2.- Fortalecer el Área de Comunicación Organizacional de la Fundación	Reestructurar el organigrama del área de Comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Contratar a una persona que se dedique exclusivamente al área de comunicación interna de la Fundación. ➤ Delimitar las funciones del Comunicador Interno y las del Comunicador Externo 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Departamento de Recursos Humanos ➤ Departamento de Comunicación Organizacional ➤ Jefe administrativo de cada centro de acogimiento ➤ Dirección Financiera

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS/ POLÍTICAS	ACCIONES	RESPONSABLES
3.- Informar adecuadamente a los proyectos	Implementar instrumentos de comunicación interna	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crear un Canal adecuado de retroalimentación Un Buzón de Sugerencias el mismo que tendrá un tiempo máximo de respuesta semanal a cada inquietud. ➤ Boletín Escrito Trimestral NOTIFUNDI donde se darán a conocer los hechos más importantes que se desarrollen dentro de la organización este boletín tendrá una periodicidad Trimestral, y su extensión será de dos páginas. La Difusión de este boletín será física a cada funcionario. ➤ Reuniones de Integración ➤ Reuniones de Trabajo ➤ Carteleras Internas en cada uno de los proyectos y en las oficinas centrales. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Departamento de Recursos Humanos ➤ Departamento de Comunicación Organizacional ➤ Jefe administrativo de cada centro de acogimiento Dirección Financiera

DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS COMUNICACIONALES:

Acción 3.1

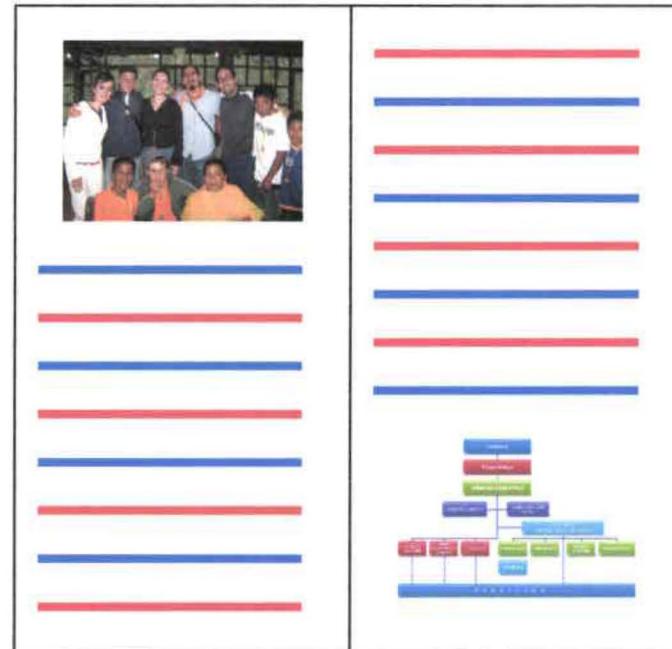
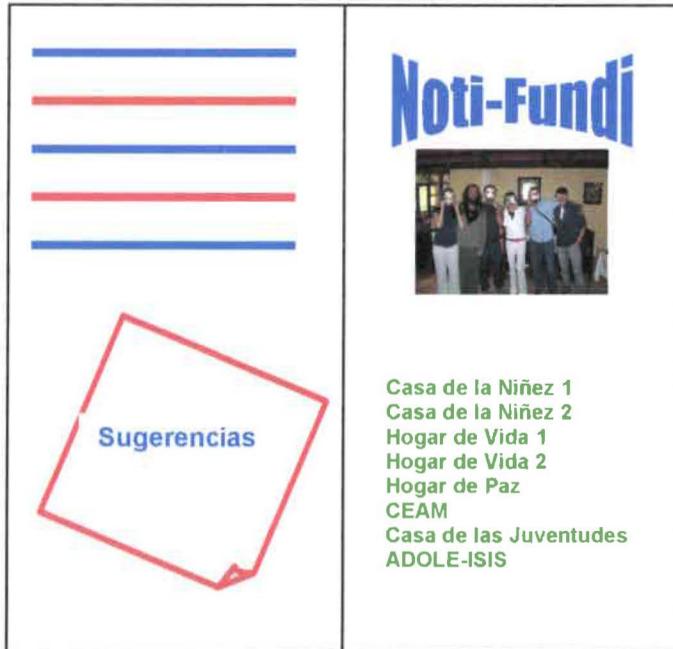
NOMBRE:	BUZÓN DE SUGERENCIAS.
DESCRIPCIÓN:	Una caja de cartón de 30 cm X10 cm, forrada de azul con el logotipo de la Fundación y la palabra Funcionarios para ser identificada. Será localizada en la oficina administrativa de cada uno de los proyectos, no en la de los coordinadores
MODO DE USO:	Este medio es para la emisión de sugerencias o quejas por parte de cualquier funcionario de la Fundación. La Administración del buzón únicamente será competencia del Funcionario encargado de la Comunicación Interna quién será el que dirigirá las peticiones de la mejor manera posible. El tiempo límite de respuesta para cada una de la peticiones es de una semana desde que esta fue emitida
RESPONSABLE:	Funcionario encargado de la Comunicación Interna
INDICADOR MENSUAL	(No. Peticiones Solucionadas Mensuales/ No. Peticiones Recibidas Mensuales* 100) > 70%



DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS COMUNICACIONALES:

Acción 3.1

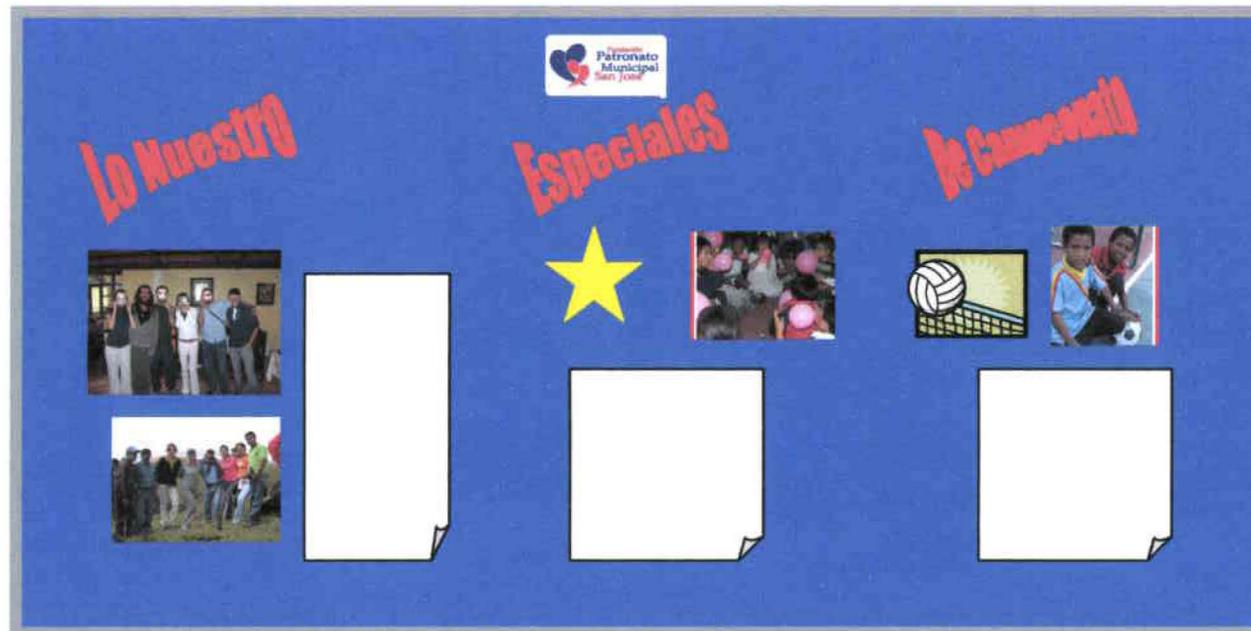
NOMBRE:	BOLETIN ESCRITO “NOTI FUNDI”
DESCRIPCIÓN:	En una hoja A4 doblada por la mitad impresa en papel bond de 75gr. El tiro y retiro a full color. Con una periodicidad Trimestral, y el que llegará a cada uno de los funcionario en forma física.
CONTENIDO EDITORIAL:	Este medio es para la entrega de información unificada de los ocho proyectos más las actividades de la Fundación que se van realizando cada Trimestre. Se pondría el 40% en material gráfico y el 60% restante escrito. Solo contaría con una sección.
RESPONSABLE:	Funcionario encargado de la Comunicación Interna
INDICADOR :	(No. Boletines Emitidos/ No. Boletines Leídos* 100) > 70%



DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS COMUNICACIONALES:

Acción 3.2

NOMBRE:	CARTELERAS
DESCRIPCIÓN:	Estructura de marco de aluminio, corcho y tela azul. De 100 cm X 50 cm.
CONTENIDO EDITORIAL:	Este medio es para la colocación de información de los ocho proyectos y las oficinas centrales. Constará de tres secciones: Especiales (Informaciones como cumpleaños de los compañeros/ felicitaciones/ etc.) De campeonato (Información del campeonato internos Lo Nuestro (Información del trabajo que se realizan en cada uno de los proyectos
RESPONSABLE:	Funcionario encargado de la Comunicación Interna
INDICADOR MENSUAL:	(No. Carteleras instaladas/ No. Carteleras Leídas* 100) > 70%



OBJETIVOS	ESTRATEGIAS/ POLÍTICAS	ACCIONES	RESPONSABLES
<p>4.- Crear interacción entre los Centros de Acogida de la Fundación</p>	<p>Campaña de integración PONTE LA CAMISETA</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reuniones Grupales ➤ Entrega de dos camisetas que tenga el slogan PONTE LA CAMISETA, a cada uno de los empleados para que las mismas sean utilizadas en los diferentes eventos que se desarrollaran en el marco de la campaña ➤ Rotación del Personal en los diferentes proyectos ➤ Reuniones de integración ➤ Celebración de festividades (día del niño, padre, madre) ➤ Campeonatos de fútbol, básquet, etc. Visita una vez por mes a cada uno de los centros que sea el anfitrión 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gerencia ➤ Departamento de Recursos Humanos ➤ Departamento de Comunicación Organizacional ➤ Dirección Financiera

DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS COMUNICACIONALES:

Acción 4.1

NOMBRE:	CAMISETA PONTE LA CAMISETA
DESCRIPCIÓN:	En una camiseta tipo polo de dos colores se pondría el Logotipo de la Fundación y el nombre del funcionario para personalizarlo, estas camisetas se utilizarían para el campeonato de la Fundación y para las reuniones de integración donde se llevarán a cabo actividades de trabajo en equipo con los Funcionarios de la Fundación.
RESPONSABLE:	Funcionario encargado de la Comunicación Interna- Recursos Humanos
INDICADOR :	(No. De Funcionarios Asistentes / No. Funcionarios * 100) > 70%



DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS COMUNICACIONALES:

Acción 4.2

NOMBRE:	PROGRAMA DE INCENTIVOS
DESCRIPCIÓN:	Realización de eventos e incentivos para el personal de la Fundación, la realización del almuerzo de la Fundación con todos los funcionarios, en navidad donde pueden asistir con sus familias entrega de un souvenir por la fecha.
RESPONSABLE:	Funcionario encargado de la Comunicación Interna- Recursos Humanos
INDICADOR :	$(\text{No. De Funcionarios Asistentes} / \text{No. Funcionarios} * 100) < 70\%$

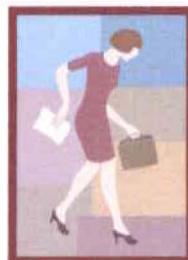


OBJETIVOS	ESTRATEGIAS/ POLÍTICAS	ACCIONES	RESPONSABLES
5.- Aumentar el alcance del trabajo de la Fundación	Buscar patrocinadores en el sector privado para el aumento de recursos con el fin de mantener los diferentes proyectos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Levantamiento de Base de Datos de empresas del sector privado que posiblemente se encuentren afines con el trabajo de la Fundación. ➤ Visitar a las empresas. ➤ Conseguir el patrocinio o alianzas estratégicas de las mismas. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gerencia ➤ Comunicación Organizacional ➤ Dirección Financiera

DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS COMUNICACIONALES:

Acción 5.1

NOMBRE:	PATROCINADORES
DESCRIPCIÓN:	<p>El funcionario de comunicación interna además sus actividades de comunicación debe realizar este programa de PATROCINIOS O ALIANZAS ESTRATÉGICAS para poder aumentar los ingresos de la Fundación y que esta ya no dependa únicamente de los recursos que le entrega el Municipio, para esto tiene que realizar las actividades de levantamiento de una base de datos, creación de un cronograma de visitas, y finalmente conseguir patrocinios.</p> <p>Entre las alianzas estratégicas se pueden encontrar empresas como por ejemplo:</p> <p>Empresas de alimentos como Pronaca para que hacer un proyecto de inclusión con las diferentes personas que son usuarios en los proyectos. El proyecto consistiría en que Pronaca patrocine la compra de unos carros de comida rápida los que serían colocados en lugares estratégicos del centro y norte de la ciudad, y se vendería comida rápida.</p> <p>El pan para la elaboración de la comida rápida sería elaborado por los usuarios del CEAM y del Hogar de vida 1.</p>
RESPONSABLE:	Funcionario encargado de la Comunicación Interna. Dirección Financiera.
INDICADOR :	(No. De Auspiciantes / No. De Visitas a posibles Auspiciantes * 100) < 70%



BIBLIOGRAFÍA:

1. Código Civil del Ecuador.
2. Comunicación Corporativa. Van Riel. Pearson 1997. Primera Edición.
3. Comunicación Corporativa y revolución de los servicios. Madrid 1995.
Joan Costa.
4. Comportamiento Organizacional, Stephen P. Robbins, Décima Edición,
Pearson Educación, 2004, México.
5. Constitución Política de la República del Ecuador vigente (RO 449: 20-
OCT-08).
6. Constitución Política de la República del Ecuador (RO 1:11-AGO-98).
7. Conceptos de Administración Estratégica, Quinta Edición, 1997, Fred R.
David, Pearson Educación.
8. Diccionario Enciclopédico SALVAT, 1986 Barcelona-España, Editorial
SALVAT, Volumen 15.
9. El Auge de la Comunicación Corporativa, Creative Commons. Benito
Castro. Sevilla 2007.
10. Estrategias de comunicación, Rafael Alberto Pérez, Ariel-Comunicación,
2001 Barcelona-España.
11. Imagen Positiva: Gestión Estratégica de la Imagen de Empresas. Justo
Villafañe Madrid: Ediciones Pirámide (1993).
12. La comunicación en las Empresas y Organizaciones, Lucas Marin, 1997.
13. La Certificación ISO 9000/Guy Laudoyex/CECSA/ PRIMERA EDICIÓN/
MÉXICO 1995.
14. Los 10 pecados capitales del Marketing. Kotler Philip. Deusto 2006,
España.

15. Manual de Imagen Corporativa, Editorial Gustavo Pili, S.A., Versión Castellana: Eugeni Rosell J. Miralles, Barcelona-España, 1991.
16. Manual Fundación Patronato Municipal San José 2007
17. Marketing, Enfoque América Latina, Mc. Graw Hill, Rolando Arellano C. México DF- México, 2001.
18. Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa. Paul Capriotti. Arie-Comunicaciones I. Barcelona 1999.
19. Relaciones Públicas 6 Edición, Estrategias y tácticas, Dennis L, Wilcox, Pearson Educación S.A. Madrid, 2001.
20. Relaciones Públicas: Ataque Integral. Laermer Richard, Michael Prichinello. Mc Grawhill. 2003, México.

ANEXOS:**Listado de Anexos:**

- a) Normativa garantizada por los artículos de la Declaración de los Derechos Humanos.
- b) Normativa garantizada por la Constitución Política de la República del Ecuador (ro 449:20-oct-08).
- c) Normativa garantizada por la Ley Especial del Anciano no. 127 (r.o 806 6 –nov-1991) ¹.
- d) Normativa garantizada por el Código de la Niñez y Adolescencia no. 100 (r.o 737 03-ene-2003).
- e) Cotizaciones Respaldo.
- f) Fotografías.

¹ Esta ley fue promulgada el 17 de Octubre de 1991, en la Sala de Sesiones del Plenario de Comisiones Legislativas del Honorable Congreso Nacional, en la Presidencia de la República del Dr. Rodrigo Borja, y la Presidencia del Congreso del Dr. Fabián Alarcón.

ANEXOS:

a) **NORMATIVA GARANTIZADA POR LOS ARTICULOS DE LA DECLARACIÓN DE LOS DERECHOS HUMANOS.****Artículo 1.-**

Todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos y, dotados como están de razón y conciencia, deben comportarse fraternalmente los unos con los otros.

Artículo 3.-

Todo individuo tiene derecho a la vida, a la libertad y a la seguridad de su persona.

Artículo 7.-

Todos son iguales ante la ley y tienen, sin distinción, derecho a igual protección de la ley. Todos tienen derecho a igual protección contra toda discriminación que infrinja esta Declaración y contra toda provocación a tal discriminación.

Artículo 25.-

1. Toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure, así como a su familia, la salud y el bienestar, y en especial la alimentación, el vestido, la vivienda, la asistencia médica y los servicios sociales necesarios; tiene asimismo derecho a los seguros en caso de desempleo, enfermedad, invalidez, viudez, vejez y otros casos de pérdida de sus medios de subsistencia por circunstancias independientes de su voluntad.

2. La maternidad y la infancia tienen derecho a cuidados y asistencia especiales. Todos los niños, nacidos de matrimonio o fuera de matrimonio, tienen derecho a igual protección social.

b) NORMATIVA GARANTIZADA POR LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR (RO 449:20-OCT-08).

Art. 3 (Capítulo I. Principios Fundamentales).- Son deberes primordiales del Estado:

1. Garantizar sin discriminación alguna el efectivo goce de los derechos establecidos en la Constitución y los instrumentos internacionales, en particular la educación, la salud, la alimentación, la seguridad social, y el agua para sus habitantes.
2. Garantizar y defender la soberanía nacional
3. Fortalecer y defender la unidad nacional en la diversidad.
4. Garantizar la ética laica como sustento del quehacer público y el ordenamiento jurídico.
5. Planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sustentable y la distribución equitativa de los recursos y la riqueza, para acceder al buen vivir.
6. Promover el desarrollo equitativo y solidario de todo el territorio, mediante el fortalecimiento de autonomías y descentralización.
7. Proteger el patrimonio natural y cultural del país.

8. Garantizar a los habitantes el derecho a una cultura de paz, a la seguridad integral y a vivir en una sociedad democrática y libre de corrupción.

Art. 6 (Capítulo Segundo. Ciudadanas y Ciudadanos).- Todas las ecuatorianas y ecuatorianos son ciudadanos y gozarán de los derechos establecidos en la Constitución.

La nacionalidad ecuatoriana es el vínculo jurídico político de las personas con el Estado, sin perjuicio de su pertenencia a alguna de las nacionalidades indígenas que coexisten en el Ecuador plurinacional.

Art. 35 (Capítulo Tercero. Derechos de las personas y grupos de atención prioritaria).- Las personas adultas mayores, niños, niñas y adolescentes, mujeres embarazadas, personas con discapacidad, personas privadas de libertad y quienes adolezcan de enfermedades catastróficas o alta complejidad, recibirán atención prioritaria y especializada en los ámbitos público y privado.

La misma atención prioritaria recibirán las personas en situación de riesgo, las víctimas de violencia doméstica y sexual, maltrato infantil, desastres naturales o antropogénicos.

El Estado prestará especial protección a las personas en condición de doble vulnerabilidad.

Art. 38 (Capítulo Derechos de las personas y grupos de atención prioritaria. Sección Primera. Adultas y Adultos Mayores).- El Estado

establecerá políticas públicas y programas de atención a las personas adultas mayores, que tendrán en cuenta las diferencias específicas entre áreas urbanas y rurales, las inequidades de género, la etnia, la cultura y las diferencias propias de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades asimismo fomentará el mayor grado posible de autonomía personal y participación en la definición y ejecución de estas políticas.

En particular, el Estado tomará medidas de:

1. Atención en centros especializados que garanticen su nutrición, salud, educación y cuidado diario, en un marco de protección integral de derechos. Se crearán centros de acogida para albergar a quienes no pueden ser atendidos por sus familiares o carezcan de un lugar donde residir de forma permanente.
2. Protección especial contra cualquier tipo de explotación laboral o económica. El Estado ejecutará políticas destinadas a fomentar la participación y el trabajo de las personas adultas mayores en entidades públicas y privadas para que contribuyan con su experiencia, y desarrollará programas de capacitación laboral, en función de su vocación y sus aspiraciones.
3. Desarrollo de programas y políticas destinadas a fomentar su autonomía personal, disminuir su dependencia y conseguir su plena integración social.
4. Protección y atención contra todo tipo de violencia, maltrato, explotación sexual o de cualquier otra índole, o negligencia que provoque tales situaciones.

5. Desarrollo de programas destinados a fomentar la realización de actividades recreativas y espirituales.
6. Atención preferente en casos de desastres, conflictos armados y todo tipo de emergencias.
7. Creación de regímenes especiales para el cumplimiento de medidas privativas de libertad. En caso de condena a pena privativa de libertad, siempre que no se apliquen otras medidas alternativas, cumplirán su sentencia en centros adecuados para el efecto, y en caso de prisión preventiva se someterán a arresto domiciliario.
8. Protección, cuidado y asistencia especial cuando sufran enfermedades crónicas o degenerativas.
9. Adecuada asistencia económica y psicológica que garantice su estabilidad física y mental.

La ley sancionará el abandono de las personas adultas mayores por parte de sus familiares o las instituciones establecidas para su protección.

Art. 39 (Capítulo Derechos de las personas y grupos de atención prioritaria. Sección Segunda. Jóvenes).- El Estado garantizará los derechos de las jóvenes y los jóvenes y promoverá su efectivo ejercicio a través de políticas y programas, instituciones y recursos que aseguren y mantengan de modo permanente su participación e inclusión en todos los ámbitos, en particular en los espacios del poder público.

El Estado reconocerá a las jóvenes y a los jóvenes como actores estratégicos del desarrollo del país, y les garantizará la educación, salud,

vivienda, recreación, deporte, tiempo libre, libertad de expresión y asociación.

El Estado fomentará su incorporación al trabajo en condiciones justas y dignas, con énfasis en la capacitación la garantía de accesos al primer empleo y promoción de sus habilidades de emprendimiento.

Art. 43 (Capítulo Derechos de las personas y grupos de atención prioritaria. Sección Cuarta. Mujeres embarazadas).- El Estado garantizará a las mujeres embarazadas y en periodo de lactancia los derechos a:

1. No ser discriminadas por su embarazo en los ámbitos educativo, social y laboral.
2. La gratuidad de los servicios de salud materna.
3. La protección prioritaria y cuidado de su salud integral y de su vida durante el embarazo, parto y postparto.
4. Disponer de las facilidades necesarias para su recuperación después del embarazo y durante el período de lactancia.

Art. 44 (Capítulo Derechos de las personas y grupos de atención prioritaria. Sección Quinta. Niñas, niños y adolescentes).- El Estado, la sociedad y la familia promoverán de forma prioritaria el desarrollo integral de las niñas niños y adolescentes, y asegurarán el ejercicio pleno de sus derechos; se atenderá al principio de su interés superior y sus derechos prevalecerán sobre los de las demás personas.

Las niñas, niños y adolescentes tendrán derecho a su desarrollo integral, entendido como proceso de crecimiento, maduración y despliegue de su intelecto y de sus capacidades, potencialidades y aspiraciones, en un entorno familiar, escolar, social y comunitario de afectividad y seguridad.

Este entorno permitirá la satisfacción sus necesidades sociales, afectivo-emocionales y culturales con el apoyo de políticas intesectoriales, nacionales y locales.

Art. 45 (Capítulo Derechos de las personas y grupos de atención prioritaria. Sección Quinta. Niñas, niños y adolescentes).- El Estado adoptará, entre otras, las siguientes medidas que aseguren a las niñas, niños y adolescentes:

1. Atención a menores de seis años, que garantice su nutrición, salud, educación y cuidado diario en un marco de protección integral de sus derechos.
2. Protección especial contra cualquier tipo de explotación laboral o económica. Se prohíbe el trabajo de menores de quince años y se implementarán políticas de erradicación progresiva del trabajo infantil. El trabajo de las adolescentes y los adolescentes será excepcional, y no podrá conculcar su derecho a la educación ni realizarse en situaciones nocivas o peligrosas para su salud o desarrollo personal. Se respetará, reconocerá y respaldará su trabajo y las demás actividades siempre que no atenten a su formación y a su desarrollo integral.

3. Atención preferente para la plena integración social de quienes tengan discapacidad. El Estado garantizará su incorporación en el sistema de educación regular y en la sociedad.
4. Protección y atención contra todo tipo de violencia, maltrato explotación sexual o de cualquier otra índole, o contra la negligencia que provoque tales situaciones.
5. Prevención contra el uso de estupefacientes o psicotrópicos y el consumo de bebidas alcohólicas y otras sustancias nocivas para su salud y desarrollo.
6. Atención prioritaria en caso de desastres, conflictos armados y todo tipo de emergencias.
7. Protección frente a la influencia de programas o mensajes, difundidos a través de cualquier medio, que promuevan la violencia, o la discriminación racial o de género. Las políticas públicas de comunicación priorizarán su educación y el respeto a sus derechos de imagen, integridad y los demás específicos de su edad. Se establecerán limitaciones y sanciones para hacer efectivos estos derechos.
8. Protección y asistencia especiales cuando la progenitora o el progenitor, o ambos, se encuentren privados de su libertad.
9. Protección, cuidado y asistencia especial cuando sufran enfermedades crónicas o degenerativas.

c) NORMATIVA GARANTIZADA POR LA LEY ESPECIAL DEL ANCIANO

No. 127 (R.O 806 6 –NOV-1991) ²

Art. 1 (Capítulo 1).- Son beneficiarias de esta ley las personas naturales que hayan cumplido 65 años de edad, sean éstas nacionales o extranjeras, que se encuentren legalmente establecidas en el país. Para acceder a las exoneraciones o rebajas en los servicios públicos o privados estipulados en esta Ley, justificarán su condición únicamente con la cédula de ciudadanía o con el documento legal que les acredite a los extranjeros.(R.O. No. 439-24-X-2001).

Art. 2 (Capítulo 1).- El objetivo fundamental de esta Ley es garantizar el derecho a un nivel de vida que asegure la salud corporal y psicológica, la alimentación, el vestido, la vivienda, la asistencia médica, la atención geriátrica y gerontológico integral y los servicios sociales necesarios para una existencia útil y decorosa.

Art. 3 (Capítulo 1).- El Estado protegerá de modo especial, a los ancianos abandonados o desprotegidos.

Asimismo, fomentará y garantizará el funcionamiento de instituciones del sector privado que cumplan actividades de atención a la población anciana, con sujeción a la presente Ley, en especial a aquellas entidades, sin fines de lucro, que se dediquen a la constitución, operación y equipamiento de centros hospitalarios gerontológicos y otras actividades similares.

² Esta ley fue promulgada el 17 de Octubre de 1991, en la Sala de Sesiones del Plenario de Comisiones Legislativas del Honorable Congreso Nacional, en la Presidencia de la República del Dr. Rodrigo Borja, y la Presidencia del Congreso del Dr. Fabián Alarcón.

Art. 4 (Capítulo 2 Organismos de Ejecución y Servicios).- Corresponde al Ministerio de Bienestar Social la protección al anciano, para lo cual, deberá fomentar las siguientes acciones:

- a) Efectuar campañas de promoción de atención al anciano, en todas y cada una de las provincias del país;
- b) Coordinar con el Ministerio de Información y Turismo, Consejos Provinciales, Concejos Municipales, en los diversos programas de atención al anciano;
- c) Otorgar asesoría y capacitación permanentes a las personas jubiladas o en proceso de jubilación;
- d) Impulsar programas que permitan a los ancianos desarrollar actividades ocupacionales, preferentemente vocacionales y remuneradas estimulando a las instituciones del sector privado para que efectúen igual labor; y,
- e) Estimular la formación de agrupaciones de voluntariado orientadas a la protección del anciano y supervisar su funcionamiento.

Art. 10 (Capítulo 3 De los Servicios).- Los ancianos indigentes, o que carecieren de familia, o que fueren abandonados, serán ubicados en hogares para ancianos, estatales o privados, los mismos que funcionarán de conformidad a esta Ley y su Reglamento.

Art. 21 (Capítulo 6 De las Infracciones y Sanciones).- Se considerarán infracciones en contra del anciano, las siguientes:

- a) El abandono que hagan las personas que legalmente están obligadas a protegerlo y cuidarlo, de conformidad con el artículo 11 de la presente Ley;
- b) Los malos tratos dados por familiares o particulares;
- c) La falta e inoportuna atención por parte de las instituciones públicas o privadas previstas en esta Ley;
- d) La agresión de palabra o de obra, efectuado por familiares o por terceras personas;
- e) La falta del cuidado personal por parte de sus familiares o personas a cuyo cargo se hallen, tanto en la vivienda, la alimentación, subsistencia diaria, asistencia médica, como en su seguridad;
- f) El desacato, la negativa, negligencia o retardo en que incurran los funcionarios públicos, representantes legales o propietarios de centros médicos, en la prestación de servicios a personas de la Tercera Edad, especialmente a lo dispuesto en el artículo 14 de la presente Ley; y, (R.O. No. 439-24-X-2001).
- g) El incumplimiento por parte de los empresarios de transporte aéreo o terrestre, de empresas artísticas, centros deportivos, recreacionales o culturales, en dar cumplimiento a las rebajas previstas en el artículo 15 de esta Ley. (R.O. No. 439-24-X-2001).

d) NORMATIVA GARANTIZADA POR EL CÓDIGO DE LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA No. 100 (R.O 737 03-ENE-2003).

Art. 1 (Título 1 Definiciones).- Finalidad.- Este Código dispone sobre la protección integral que el Estado, la sociedad y la familia deben garantizar a todos los niños, niñas y adolescentes que viven en el Ecuador, con el fin de lograr su desarrollo integral y el disfrute pleno de sus derechos, en un marco de libertad, dignidad y equidad.

Para este efecto, regula el goce y ejercicio de los derechos, deberes y responsabilidades de los niños, niñas y adolescentes y los medios para hacerlos efectivos, garantizarlos y protegerlos, conforme al principio del interés superior de la niñez y adolescencia y a la doctrina de protección integral.

Art. 2 (Título 1 Definiciones).- Sujetos protegidos.- Las normas del presente Código son aplicables a todo ser humano, desde su concepción hasta que cumpla dieciocho años de edad. Por excepción, protege a personas que han cumplido dicha edad, en los casos expresamente contemplados en este Código.

Art. 4 (Título 1 Definiciones).- Definición de niño, niña y adolescente.- Niño o niña es la persona que no ha cumplido doce años de edad. Adolescente es la persona de ambos sexos entre doce y dieciocho años de edad.

Art. 6 (Título 1 Definiciones).- Igualdad y no discriminación.- Todos los niños, niñas y adolescentes son iguales ante la ley y no serán discriminados por causa de su nacimiento, nacionalidad, edad, sexo, etnia; color, origen social,

idioma, religión, filiación, opinión política, situación económica, orientación sexual, estado de salud, discapacidad o diversidad cultural o cualquier otra condición propia o de sus progenitores, representantes o familiares.

El Estado adoptará las medidas necesarias para eliminar toda forma de discriminación.

Art. 7 (Título 1 Definiciones).- Corresponsabilidad del Estado, la sociedad y la familia.- Es deber del Estado, la sociedad y la familia, dentro de sus respectivos ámbitos, adoptar las medidas políticas, administrativas, económicas, legislativas, sociales y jurídicas que sean necesarias para la plena vigencia, ejercicio efectivo, garantía, protección y exigibilidad de la totalidad de los derechos de niños, niñas y adolescentes.

El Estado y la sociedad formularán y aplicarán políticas públicas sociales y económicas; y destinarán recursos económicos suficientes, en forma estable, permanente y oportuna.

Art. 11 (Título 1 Definiciones).- El interés superior del niño.- El interés superior del niño es un principio que está orientado a satisfacer el ejercicio efectivo del conjunto de los derechos de los niños, niñas y adolescentes; e impone a todas las autoridades administrativas y judiciales y a las instituciones públicas y privadas, el deber de ajustar sus decisiones y acciones para su cumplimiento.

Para apreciar el interés superior se considerará la necesidad de mantener un justo equilibrio entre los derechos y deberes de niños, niñas y adolescentes, en la forma que mejor convenga a la realización de sus derechos y garantías.

Este principio prevalece sobre el principio de diversidad étnica y cultural.

El interés superior del niño es un principio de interpretación de la presente Ley.

Nadie podrá invocarlo contra norma expresa y sin escuchar previamente la opinión del niño, niña o adolescente involucrado, que esté en condiciones de expresarla.

Art. 23 (Título 3 Derecho de Supervivencia).- Protección prenatal.- Se sustituirá la aplicación de penas y medidas privativas de libertad a la mujer embarazada hasta noventa días después del parto, debiendo el Juez disponer las medidas cautelares que sean del caso.

El Juez podrá ampliar este plazo en el caso de madres de hijos con discapacidad grave y calificada por el organismo pertinente, por todo el tiempo que sea menester, según las necesidades del niño o niña.

El responsable de la aplicación de esta norma que viole esta prohibición o permita que otro la contravenga, será sancionado en la forma prevista en este Código.

Art. 25 (Título 3 Derecho de Supervivencia).- Atención al embarazo y al parto.- El poder público y las instituciones de salud y asistencia a niños, niñas y adolescentes crearán las condiciones adecuadas para la atención durante el embarazo y el parto, a favor de la madre y del niño o niña, especialmente

tratándose de madres adolescentes y de niños o niñas con peso inferior a dos mil quinientos gramos.

Art. 43 (Capítulo 3 Derechos Relacionados con el desarrollo).- Derecho a la vida cultural.- Los niños, niñas y adolescentes tienen derecho a participar libremente en todas las expresiones de la vida cultural.

En el ejercicio de este derecho pueden acceder a cualquier espectáculo público que haya sido calificado como adecuado para su edad, por la autoridad competente.

Es obligación del Estado y los gobiernos seccionales impulsar actividades culturales, artísticas y deportivas a las cuales tengan acceso los niños, niñas y adolescentes.



Tomada en la Fundación Patronato Municipal San José



Tomada en la Fundación Patronato Municipal San José



Tomada en la Fundación Patronato Municipal San José



**Tomada en el Paseo de las Cumbres. Proyecto de la
Casa de la Niñez 2**



Tomada en la Fundación Patronato Municipal San José