



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

**PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA  
ORIENTADO A GUIAR LA CULTURA EMPRESARIAL DE LA EMPRESA  
COINFRA S.A HACIA EL CUIDADO DEL MEDIO AMBIENTE**

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos  
para optar por el título de

Licenciado en Comunicación Corporativa

Profesora Guía

MSC. Liza Bahamonde

Autor

Pablo Esteban Cisneros Baquero

Año

2014

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUIA**

**“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el/la estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”**

-----  
**Liza Bahamonde**

**MSC**

**CI: 1717342990**

## DECLARACIÓN 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”.**

-----  
**Pablo Esteban Cisneros Baquero**

**CI: 1716075989**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a mi padre por el apoyo incondicional en toda mi vida. A mi madre por su cariño y comprensión.

A toda mi familia por estar siempre junto a mí.

A mis compañeros por su ayuda y amistad.

Finalmente a mi tutora Liza Bahamonde,

por su paciencia y conocimiento.

## **DEDICATORIA**

Este trabajo va dedicado principalmente para mi Padre,  
quien con su esfuerzo ha hecho todo esto posible.

A mi madre, que sin ella nada sería tan perfecto.

Y a mi familia por el apoyo de todos los días.

## RESUMEN

La necesidad de gestionar una responsabilidad ambiental se ha ido incrementando en un mercado altamente competitivo y la oportunidad de ser una empresa consciente es inmediata. Realizar esfuerzos por satisfacer dichas necesidades es la manera de estar a la vanguardia y generar mayores estándares de competitividad en beneficio de la organización.

COINFRA S.A es una empresa con visión de cambio constante, siempre interesada en el cumplimiento satisfactorio de los estatutos establecidos, busca enfocar su cultura interna al cuidado ambiental mediante la propuesta de un plan de comunicación interna que ayude a establecer procesos innovadores para mejorar su imagen ante sus públicos.

Basándose en las normativas ISO, tanto de calidad y de medio ambiente, se ha propuesto un sistema de comunicación que ayude a motivar proceso de cambio interno, que integre a todo el personal desde su junta directiva hasta sus públicos internos.

Sobre la base de la propuesta se gestionará para lograr una mejor comunicación interna, utilizándola como medio principal para el enfoque de excelencia que se busca como organización responsable del impacto que produce, para así controlar y reducir el daño al entorno cuando se realizan los proyectos.

A través de una investigación realizada a la organización se han recopilado datos que facilitarán el establecimiento de cambios para mejorar empresarialmente y así obtener la imagen deseada que posicione a COINFRA S.A en un nivel superior en la construcción civil en el Ecuador.

## **ABSTRACT**

The needs of environmental responsibility have been increasing at present and the opportunity to be an undertaking consents thereof is immediate. Strive to meet those needs is the way to stay ahead and generate higher standards of competitiveness that are beneficial to the organization.

Coinfra SA to be a company with a vision of change, always interested in satisfactory compliance with established statutes , has sought to focus its internal culture to environmental care by proposing an internal communications plan to help establish processes to improve its image in their audiences.

Based on the ISO standards for both quality and environmental compatibility advantage , we have proposed a plan to help get certifications environmental responsibility through internal change process , starting from the board to all internal audiences.

Based on the proposed improved internal communication was generated , using it as the primary means for the approach pursued as an organization responsible for the impact that , in order to control and reduce damage to the environment when projects are performed.

Through organizational research data has been collected to facilitate the setting changes to improve as a company and obtain the desired image that positions Coinfra SA at a higher level in civil construction in Ecuador .

# Índice

INTRODUCCIÓN .....	1
1. CAPITULO I: INGENIERIA CIVIL.....	3
1.1 Historia, concepto, necesidad y objetivo. ....	3
1.2 La construcción civil en el Ecuador.....	4
1.3 Organismos relacionados. ....	5
1.4 Normativa Ecuatoriana aplicada a la industria de la Ingeniería Civil. ....	7
2. Capítulo II: La Empresa: (COINFRA S.A) CONSTRUCTORES DE INFRAESTRUCTURA SOCIEDAD ANÓNIMA. ....	10
2.1 Historia. ....	10
2.2 Razón social. ....	11
2.3 Análisis situacional. ....	11
2.4 Normas empresariales. ....	15
2.5 Misión y Visión. ....	15
2.6 Organigrama.....	16
2.7 Públicos. ....	17
2.8 Análisis ISO. ....	25
3. Capítulo III: Comunicación Interna, Comunicación externa, Identidad, Cultura Corporativa, Comunicación estratégica y stakeholders.....	29
3.1 Definición. ....	29
3.2 Importancia de la comunicación interna en la empresa.....	30
3.3 Tipos de comunicación.....	31
3.4 Comunicación interna y el entorno.....	35
3.5 Herramientas de comunicación interna.....	37
3.6 Gestión de la comunicación interna.....	38
3.7 La comunicación interna y la cultura empresarial. ....	39
3.8 Comunicación Externa.....	40
3.9 Herramientas de Comunicación Externa.....	40
3.10 Identidad. ....	41
3.11 Cultura corporativa. ....	42
3.12 Stakeholders.....	42
3.13 Comunicación estratégica. ....	43

3.14 Imagen.....	43
4. Capítulo IV: Investigación.....	45
4.1 Objetivo General: .....	45
4.2 Objetivos específicos:.....	45
4.3 Metodología. ....	45
4.4 Propósito. ....	46
4.5 Alcance. ....	46
4.6 Determinación de la población (muestra). ....	47
4.7 Técnicas de investigación. ....	48
4.8 Método.....	48
4.9 Enfoque. ....	49
4.10 Encuestas, tabulación, análisis, observaciones y recomendaciones.....	49
4.11 Observaciones y recomendaciones.....	62
4.12 Entrevistas.....	64
4.13 Conclusiones entrevistas.....	67
4.14 Observación de campo.....	68
5. Capítulo V: Propuesta.....	76
5.1 Antecedentes. ....	76
5.2 Justificación. ....	78
5.3 Objetivo general.....	78
5.4 Objetivos específicos.....	78
5.5 Públicos. ....	79
5.6 Matriz Estratégica.....	80
5.7 Presupuesto.....	81
5.8 Cronograma.....	82
5.9 Matriz de resumen. ....	83
5.10 Matriz de evaluación.....	84
REFERENCIAS.....	85



## INTRODUCCIÓN

COINFRA S.A, empresa de origen manabita, es una sociedad anónima que cuenta con dos accionistas dedica a la construcción de infraestructura principalmente de riego, saneamiento y agua potable. Cuentan con su matriz principal en la ciudad de Manta (Provincia de Manabí), la parte financiera en la ciudad de Calceta (Manabí), oficinas y frentes de obra en la ciudad de Chone (Manabí).

Al realizar una inspección de las oficinas y frentes de obra se detectó un inadecuado manejo de desperdicios, descuido en procesos de limpieza y mantención de las áreas aledañas a los frentes de trabajo, por lo tanto, se decidió tomar un nuevo rumbo para enfocar la cultura empresarial de COINFRA S.A a la preservación del medio ambiente, estableciendo nuevos procesos que ayuden a generar menos daño al entorno y establecer políticas basadas en los parámetros de la ISO 14001 de medio ambiente.

Con este nuevo esquema, la Empresa busca crear nuevos hábitos de trabajo interno, iniciando con procesos de calidad los cuales establecerán una nueva cultura y ayudarán a la planeación de nuevos métodos enfocados al cuidado ambiental, todo esto con el fin de conseguir éxito en la implementación de los procesos a implementar para certificar a la empresa con la norma ISO, primero la 9001:2008 de calidad y posteriormente la 14001:2004 de medio ambiente.

Para establecer la nueva normativa empresarial se utilizará comunicación interna, la cual busca mejorar la cultura mediante la propuesta de este proyecto generando una mejor imagen de la empresa.

El presente trabajo de titulación está estructurado de la siguiente manera:

Primero, un análisis de una visión general a la construcción civil. Los inicios de la construcción civil en el Ecuador, su aporte y desarrollo en el país. Los organismos relacionados y las normativas que se debe seguir para trabajar en dicha rama.

Segundo, presentación de la empresa, análisis situacional, normativa empresarial, públicos internos y públicos externos. A más de esto en este Capítulo se habla de todo lo relacionado con la ISO de calidad y medio ambiente, desde una descripción de cada una de ellas hasta la compatibilidad de estas dos normas.

Tercero, se establece la base teórica del trabajo con conceptos de comunicación interna, identidad, cultura corporativa, comunicación estratégica y stakeholders. Todo esto haciendo relación a las necesidades de la empresa.

Cuarto, se realizó una investigación para diagnosticar la situación de COINFRA S.A en cuanto a comunicación interna y el conocimiento de su público interno sobre las normativas de la organización.

En el quinto y último capítulo se presenta la propuesta del trabajo que se quiere realizar para enfocar a COINFRA S.A a una cultura empresarial responsable por el cuidado ambiental.

# 1. CAPITULO I: INGENIERIA CIVIL.

## 1.1 Historia, concepto, necesidad y objetivo.

Los inicios de la Ingeniería Civil se remontan desde que los seres humanos dejaron de ser nómadas y necesitaron recursos y estructuras que ayuden a tener un estilo de vida más placentero, para poder impulsar el crecimiento de la población o sociedad. Hace 2700 años A.C., los egipcios al edificar las pirámides crearon la estructura más grande de la antigüedad registrada hasta el día de hoy. Los romanos por su lado fueron los más importantes exponentes de la ingeniería civil al construir acueductos, puentes, redes de calzada, alcantarillados, represas y puertos.

En la actualidad la Ingeniería Civil es la combinación de técnicas y métodos necesarios para satisfacer las necesidades del ser humano en cuanto al diseño, construcción y mantenimiento de infraestructuras, elementos que se requieren para el desarrollo de la sociedad como: alcantarillado, puentes, canales de riego, presas, puertos, diques, carreteras, entre otros.

Se divide en varias ramas como: "Ingeniería Ambiental (controla la contaminación y trabaja por mejorar las condiciones del ambiente natural), de Construcción (estudia y administra la forma en la que deben implementarse los programas de ejecución física de las obras), Estructural (construye y mantiene edificaciones tales como puentes o estructuras de transmisión), Geotécnica (comprende todo lo relacionado con materiales provenientes de la tierra, como suelo y rocas), Sanitaria (abarca la construcción y control de alcantarillados y todo lo que haga referencia al ciclo del agua en la sociedad), Hidráulica (se encarga de supervisar lo relacionado con los recursos hídricos), de Vías y Transporte (comprende los medios de comunicación y movilización en una sociedad, tanto de personas como de bienes).(definicion.de/ingenieria-civil/, s.f).

Todas estas subdivisiones son necesarias para la generación de estructuras óptimas de buena calidad y de una durabilidad muy alta, siempre tratando de que el impacto ambiental sea el menor posible.

La ingeniería civil se deriva de la ingeniería militar ya que el ejército utiliza estas técnicas de construcción para crear caminos y accesos a los diferentes campos de acción que sean necesarios en la guerra, tomando en cuenta que la ingeniería militar se diferencia en la generación de puentes y estructuras de rápido desmonte.

Las principales ciencias usadas en la ingeniería civil son: física, química y matemáticas para los diferentes cálculos de resistencia de estructuras, composición de materiales, flujos, fuerzas, etc.

En síntesis, es una pieza clave del desarrollo de la sociedad, por la expansión de la población a nivel mundial, creando la necesidad de nuevas estructuras para la movilidad, captación de recursos, almacenamiento, vivienda y la preservación de los mismos.

(Historia de la construcción civil. Recuperado el 28 de diciembre del 2013 de [www.inti.gob.ar/cirsoc/pdf/historia\\_ingenieria/hitoria.pdf](http://www.inti.gob.ar/cirsoc/pdf/historia_ingenieria/hitoria.pdf))

## **1.2 La construcción civil en el Ecuador.**

### 1.2.1 Inicios, aporte y desarrollo en el Ecuador.

En el Ecuador existen también manifestaciones de ingeniería desde que los primeros habitantes se situaron en los diferentes territorios del país, con la conquista de los Incas a mediados del siglo XV se expandió el territorio por lo cual se construyeron canales de riego para los sembríos por la demanda de alimento a más de los templos de los Dioses incas y redes de caminos para movilización y fácil transportación de alimento y tropas de guardias del territorio. Todas las construcciones que se crearon fueron de conocimiento empírico sin tener una base teórica firme en la cual sustentarse.

Con la conquista de los españoles se inició poco a poco el desarrollo urbano a nivel nacional y se construyeron casas, regimientos militares, redes de desagüe de desechos, canales de riego, caminos y demás.

No fue sino hasta 1857, año en que Gabriel García Moreno fue nombrado como rector de la Universidad Central del Ecuador en donde se fundó la

primera Facultad de Ingeniería, Ciencias y Matemáticas que posteriormente fue Facultad de Ciencias. Ecuador desde ese entonces se cuenta con bases teóricas para el desarrollo de técnicas y construcciones de ingeniería. (Historia de la ingeniería civil del Ecuador. Recuperado el 2 de enero del 2014 de [www.uce.edu.ec](http://www.uce.edu.ec), s.f)

### **1.3 Organismos relacionados.**

Varias entidades gubernamentales intervienen en el proceso que se debe seguir para construir una obra y satisfacer una necesidad. Iniciando con el estudio de la zona hasta la revisión de la obra al culminar son supervisadas por organismos calificados por el gobierno, entre ellas están:

#### 1.3.1 Ministerio de Transporte y Obras Públicas.

El ministerio de transporte y obras públicas a más de regular el sistema nacional de tránsito ayuda con el desarrollo del País mediante la creación de planes y proyectos que impulsen el crecimiento urbano; líneas de transportación vehicular, que conecten al país entero. Todo esto con normas, procesos y técnicas que optimicen los resultados de cada una de las obras, buscando eficacia y eficiencia en el método de construcción para así entregar un producto final de alta durabilidad y calidad.

El ministerio de Transportación y Obras Públicas tiene como misión:

“Como entidad rectora del Sistema Nacional del Transporte Multimodal formúla, implementa y evalúa políticas, regulaciones, planes, programas y proyectos que garantizan una red de Transporte seguro y competitivo, minimizando el impacto ambiental y contribuyendo al desarrollo social y económico del País.” (Misión del ministerio de transportación y obras públicas. Recuperado el 02 de febrero del 2014 de [www.obraspublicas.gob.ec/valores-mision-vision/](http://www.obraspublicas.gob.ec/valores-mision-vision/), s.f)

Y su objetivo principal es “Contribuir al desarrollo del País a través de la formulación de políticas, regulaciones, planes, programas y proyectos, que garanticen un Sistema Nacional del Transporte Intermodal y Multimodal, sustentado en una red de Transporte con estándares internacionales de

calidad, alineados con las directrices económicas, sociales, medioambientales y el plan nacional de desarrollo.”(Objetivo del Ministerio de Obras Públicas. Recuperado el 02 de febrero del 2014 de [www.obraspublicas.gob.ec/objetivos/](http://www.obraspublicas.gob.ec/objetivos/), s.f.).

### 1.3.2 Servicio Nacional de Contratación Pública.

Esta entidad fue creada en el Ecuador con el propósito de calificar a los proveedores de productos o servicios que buscan trabajar con el Gobierno, verificando que se cumpla con los estándares solicitados. Además mediante este sistema de contratación se quiere promover la competitividad sin que exista corrupción en el proceso.

El servicio de contratación pública tiene como misión:

“Lidera la gestión transparente y efectiva de la contratación pública, optimiza los recursos del Estado, y dinamiza el desarrollo económico y social del país.”

(Misión del Servicio Nacional de Contratación Pública. Recuperada el 02 de febrero del 201 de [portal.compraspublicas.gob.ec/incop/valores/](http://portal.compraspublicas.gob.ec/incop/valores/), s.f.)

### 1.3.3 Asociación de municipalidades ecuatorianas.

La asociación de municipalidades ecuatorianas ayuda a velar los intereses de los municipios de cada zona del país para que exista un gobierno descentralizado en el cual se establezca una participación equitativa y así formar planes de desarrollo conjuntamente con el Estado en beneficio de cada provincia y del país en general.

Los objetivos de la asociación son:

- “Velar por el respeto y garantía de los intereses municipales.
- Profundizar el proceso de descentralización y autonomía.
- Fortalecer las capacidades de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales y Metropolitanos.
- Apoyar la construcción de gobernanza local

- Trabajar de forma conjunta con el gobierno central para el estudio y preparación de planes y programas en beneficio de los territorios.
- Fortalecer la institucionalidad de la Asociación de Municipalidades del Ecuador.”

(Objetivos de la organización de la Asociación de Municipalidades ecuatorianas. Recuperado el 05 de febrero del 2014 de [www.ame.gob.ec/ame/index.php/institucion/objetivos-estrategicos](http://www.ame.gob.ec/ame/index.php/institucion/objetivos-estrategicos), s.f)

#### **1.4 Normativa Ecuatoriana aplicada a la industria de la Ingeniería Civil.**

Existen varios factores que varían según el tipo de obra y para cada contrato existen pliegos en los cuales se detalla las características que se debe cumplir como empresa, de la maquinaria necesaria para desarrollar los trabajos en la obra, recursos humanos y normas de trabajo establecidas por la entidad contratante.

Los factores que la entidad contratante debe tomar en cuenta al momento de establecer los parámetros o normativa de trabajo para cada proyecto son:

Tipo de obra: Hay gran cantidad de obras entre puentes, alcantarillados, carreteras, edificios, puertos, entre otras.

Lugar: La geografía del Ecuador es muy variable según la zona, y es por eso que los relieves pueden ser muy accidentados en la sierra y planos en la costa y oriente. Aquí también se debe considerar el tipo de suelo que se encuentre en lugar de la obra, porque puede variar entre superficies sólidas, pantanosas, rocosas o arenosas.

Clima: Este es un factor que se debe considerar principalmente para poder llegar al cumplimiento de los plazos de entrega, ya que si las condiciones climáticas no son las adecuadas, los trabajos deben pararse causando un retraso en el cronograma de actividades. Tomando en cuenta que por lo general está contemplada una extensión del plazo por la llegada del invierno que dificulta el progreso de los trabajos.

#### 1.4.1 Calidad.

En cuanto a calidad se debe contar con un sistema de aseguramiento de calidad a más de una cultura empresarial bien constituida enfocada hacia la excelencia. Una vez así se puede mejorar las técnicas y procesos mediante los cuales se desarrolla la obra.

Uno de los pilares más importantes dentro de una organización de calidad son sus colaboradores, que al estar motivados y bien capacitados desarrollan sus actividades de mejor manera.

Principalmente si de calidad hablamos es lo más recomendable establecer procesos semejantes a las normas ISO 9001-2008 para así enfocar a la empresa hacia la certificación que actualmente es una clara ventaja competitiva.

"En la norma ISO 9001-2008 se trata puntos como:

- Sistemas de gestión de calidad.
- Responsabilidad de la dirección
- Gestión de recursos
- Realización del producto.
- Medición, análisis y mejora.

En síntesis se debe tener una guía que estandarice los procesos, técnicas, servicios, insumos, colaboradores, control de calidad y mejora empresarial".

(Títulos de los capítulos de la norma Iso 9001-2008. Recuperado el 8 de febrero del 2014 de [www.uco.es/es/archivo/normativa/ISO\\_9001\\_2008.pdf](http://www.uco.es/es/archivo/normativa/ISO_9001_2008.pdf))

#### 1.4.2 Laborales.

En cuanto a normas laborales en la construcción civil, se debe seguir al pie de la letra el código laboral ya que las leyes se aplican a todo tipo de organización dedicada a cualquier rubro laboral. En construcción civil, se debe tener especial cuidado en la seguridad industrial por los accidentes laborales que pueden ocurrir además de las exigencias que se establecen en cada contrato según el tipo de obra.

Para resguardarse bajo las normas de la ley en accidentes laborales, las empresas de construcción tienen la obligación de acatar todas las normas dictadas en el título IV del Código Laboral ecuatoriano, que habla de los riesgos de trabajo, indemnizaciones y proceso legal que se debe seguir el empleado y el empleador al suceder una desgracia.

#### 1.4.3 Legales.

Todas a las obras de construcción civil tienen variaciones ya que ninguna se realiza en el mismo lugar, inclusive si se ejecutan segmentos de una misma obra los procesos y técnicas son distintas, por eso las normas legales para la construcción se rigen según estén estipuladas en el contrato presentado por el contratante y aceptado posterior a su revisión por la empresa contratada.

En el contrato se acuerda varios aspectos, entre ellos:

Fiel cumplimiento del contrato: Esto indica las especificaciones con las que la obra debe ser realizada para llegar al resultado deseado. Aquí se dictamina el plazo, técnica, materiales a los que se debe regir la empresa para hacer el proyecto.

Buen uso del anticipo: Esta cláusula de los contratos obliga a la empresa contratada a usar de manera apropiada el monto del anticipo asignado y que no se mal gaste el capital ya que esta cantidad está destinada para iniciar la obra.

Tipo de materiales: El tipo de materiales siempre debe ser de primera calidad ya que las estructuras deben cumplir con los controles de calidad además de que siempre se busca eficiencia, durabilidad y un buen acabado.

Tiempo de cumplimiento: Los tiempos se estipulan según la magnitud de la obra y lo complejo de la misma, el plazo con el que se trabaja es previamente analizado por el organismo contratante y la empresa al aceptar el trabajo debe cumplir al día o antes.

Pagos (anticipos, obra total): Esto básicamente habla del monto a pagar por parte del contratante a la empresa que se le asigne la obra, también del monto

del anticipo que es el 40% del total de la obra y como se cancelara el restante del costo de construcción de la obra, mediante pagos mensuales o al finalizar el proyecto.

Cláusula de incumplimiento: Aquí se especifica las penalizaciones que recaen sobre la empresa constructora si no se cumple con alguno de los puntos especificados en el contrato. Existen varios puntos más que se presentan en los contratos, pero al ser distintas obras se va variando aunque los puntos mencionados son generales para todas las obras.

## **2. Capítulo II: La Empresa: (COINFRA S.A) CONSTRUCTORES DE INFRAESTRUCTURA SOCIEDAD ANÓNIMA.**

### **2.1 Historia.**

COINFRA – Constructora de obras de Infraestructura

COINFRA S.A. tiene sus inicios desde el año 2007 en la provincia de Manabí-Ecuador, cuenta con una vasta experiencia por parte de sus directores y colaboradores dentro de la construcción civil. Por su excelente método de trabajo siempre enfocado a la excelencia, satisfacción del cliente y cumplimiento de objetivos a corto, mediano y largo plazo ha tenido un crecimiento constante posicionándola como una empresa de prestigio en la Provincia de Manabí y en todo el Ecuador.

Con el pasar de los años la Empresa ha ido reinvertiendo su capital para conseguir formar un parque de maquinaria funcional en todo tipo de obras además de infraestructura en varios puntos de la Provincia de Manabí.

Lo que destaca a la organización de otras son sus rigurosos controles de calidad, la preocupación por sus colaboradores en cuanto a riesgos laborales y la conclusión de los proyectos en menos plazo del definido. COINFRA S.A además de todo diversifica sus líneas de negocio y así accede a todos los

sectores de construcción en el país, siempre innovando y reduciendo el impacto ambiental.

## **2.2 Razón social.**

COINFRA **S.A.**-La denominación “S.A.” responde a Sociedad Anónima que es “aquella sociedad mercantil cuyos titulares lo son en virtud de una participación en el capital social a través de títulos o acciones. Las acciones pueden diferenciarse entre sí por su distinto valor nominal o por los diferentes privilegios vinculados a éstas, como por ejemplo la percepción a un dividendo mínimo. Los accionistas no responden con su patrimonio personal de las deudas de la sociedad, sino únicamente hasta el monto del capital aportado.”

(Definición de sociedad anónima. Recuperada el 09 de febrero del 2014 de [creativos.wikispaces.com/Sociedad+Anonima+y+Compania+Limitada](http://creativos.wikispaces.com/Sociedad+Anonima+y+Compania+Limitada), s.f.).

## **2.3 Análisis situacional.**

### **2.3.1 FODA**

El siguiente FODA se lo realizó por el autor de esta propuesta para establecer la situación en la cual se encontraba COINFRA S.A y así tener un panorama más claro sobre cuáles son los puntos a utilizar para mejorar internamente y poder presentarse como una empresa ecológicamente responsable.

### **INTERNO**

#### **FORTALEZAS**

- 1) El personal con experiencia y calificado en las diferentes áreas de la construcción civil de la empresa se especializa continuamente.
- 2) La seguridad industrial, no se ha registrado ningún accidente laboral por desmembración ni muerte de un colaborador desde el inicio de la empresa además de la continua capacitación de los cambios en las normas de construcción.
- 3) La maquinaria de obra de COINFRA S.A cuenta con un patio de máquinas específicas para las obras que se realiza, facilitando el trabajo.

- 4) El prestigio tanto en el ámbito financiero además del cumplimiento en plazos a cumplir y calidad de la obra.

#### DEBILIDADES

- 1) Falta de manual de procedimientos o procesos.
- 2) Falta de laboratorios para control de calidad del concreto.
- 3) Deficiencia en el control de impacto ambiental.
- 4) Falta de un sistema integrado de computación (Intranet).

#### EXTERNO

##### OPORTUNIDADES

- 1) Desarrollo poblacional.- Crea la oportunidad a COINFRA S.A. para participar en más concursos o licitaciones por el crecimiento en zonas rurales que no cuentan con servicios básicos como alcantarillado y agua potable, lo cual da la posibilidad de incrementar el trabajo que genera mayor experiencia e ingresos para compañía.
- 2) Contratos complementarios, el contratante da la oportunidad de realizar contratos complementarios de la obra siempre y cuando se cumpla los puntos estipulados en el contrato como: Plazo, calidad de obra y garantías.
- 3) Utilización del Sistema Nacional de Contratación Pública para entrar a concurso de contratos.- Al contar con el portal y la Ley de Transparencia, toda empresa puede licitar siempre y cuando cumpla con los requerimientos estipulados, reduciendo la corrupción.
- 4) Exigencia en el mejoramiento de procesos, normas y control ambiental.

##### AMENAZAS

- 1) Cambio en el régimen gubernamental. Si llegase a suceder un cambio de gobierno, los procesos actuales en cuanto a licitaciones, Servicio Nacional de Contratación Pública y las entidades relacionadas con el Estado paralizarían sus actividades por un lapso no definido generando

una para en la continuidad del proyecto por falta de pagos de planilla afectando a los plazos que se deben cumplir según contrato.

- 2) Condiciones climáticas adversas para desarrollar el trabajo y poder cumplir con los plazos.
- 3) Incumplimiento del contratante en los pagos para continuar la obra.
- 4) Mala comunicación de cambios en las normas o políticas de construcción.

A continuación se realizará una tabla comparativa entre los factores externos e internos para afianzar las fortalezas, impulsar las oportunidades, minimizar debilidades y buscar alternativas para estar preparados en contra de las amenazas.

**Tabla 1. Factores externos y factores internos (FO, FA, DO, DA)**

F. EXTERNOS	Fortalezas	Debilidades
F. INTERNOS		
<b>Oportunidades</b>	<p>5) El desarrollo poblacional es una gran oportunidad ya que se requieren más obras de ingeniería civil y para COINFRA S.A representa un campo muy amplio de trabajo ya que gracias a su prestigio como empresa está entre las más ocionadas para concursar por las obras que se necesite.</p> <p>6) los contratos complementarios ayudan al crecimiento de la empresa ya que se desarrollan en la misma zona por lo cual no hay necesidad de transportar los equipo ni al personal y ya que COINFRA S.A cuenta con la maquinaria necesaria para facilitar los trabajos siempre cumple con los plazos y la calidad además de su impecable registro financiero.</p> <p>7) El servicio nacional de contratación publica genera un la oportunidad de una competencia justa al concursar por los proyectos y al contar COINFRA S.A con personal con experiencia tiene más posibilidades de ganar los concursos.</p> <p>8) Al tener mayores exigencias por parte del contratante COINFRA S.A puede reflejar su buen manejo de los proyectos con su registro intacto de seguridad industrial y tener como carta de presentación el mismo.</p>	<p>1) Para seguir creciendo como empresa gracias al desarrollo poblacional que impulsa la construcción a nivel nacional por la necesidad de alcantarillado, vías, puentes, etc se requiere establecer nuevos manuales de procesos en los cuales se mejore la manera de trabajar y así poder brindar obras de primera calidad</p> <p>2) .Para poder solicitar un contrato complementario se necesita cumplir con todas la exigencia estipulada en el contrato del proyecto por lo tanto se requiere tener la mayor calidad en insumos, personal, maquinaria, etc, he aquí la necesidad de un laboratorio de para el control de calidad del concreto para así cumplir con las mismas.</p> <p>3) La sistematización del proceso de licitación mediante el Sistema Nacional de Contratación Pública obliga a COINFRA S.A a contar con un mejor sistema de computación integrado impulsando a la organización a ser parte de la tendencia tecnológica global.</p> <p>4) Mejorar en los procesos ambientales es primordial para tener más opciones al momento de concursar en licitaciones con mayor exigencia en procesos.</p>
<b>Amenazas</b>	<p>1) La mala comunicación en cuanto a cambios de las políticas de construcción se reduce al contar con personal con experiencia que conocen de los procesos habitualmente. Por eso si el cambio no es muy grande el proceso será similar al nuevo lo cual implica una leve corrección sin mayores complicaciones.</p> <p>2) Con una buena seguridad industrial es posible trabajar en condiciones climáticas adversas tomando en cuenta el bienestar de los trabajadores y que la obra sea desarrollada como está prevista.</p> <p>3) Al tener prestigio en el ámbito financiero COINFRA S.A puede acceder a un préstamo bancario hasta que el contratante se ponga al día en sus pagos y así poder cumplir con los plazos estipulados.</p> <p>4) Al existir un cambio de régimen gubernamental, COINFRA S.A debe apoyarse en sus fortalezas como: personal con experiencia, prestigio económico, infraestructura y maquinaria para adecuarse a las nuevas normas y requerimientos del nuevo régimen.</p>	<p>1) No contar con un manual de procedimientos de trabajo en condiciones climáticas adversas generara retrasos en la culminación de la obra.</p> <p>2) No contar con un sistema integrado de computación puede crear un problema al llevar un registro de los contratantes y promover una falla en el seguimiento para evitar el incumplimiento de los pagos.</p> <p>3) La mala comunicación de los cambios en las políticas de construcción es un gran problema al no saber cuáles son las exigencias reales de la materia prima por lo cual al no contar con un laboratorio de concreto que asegure la calidad del mismo puede ser un gran problema para la empresa.</p> <p>4) Si existe un cambio gubernamental puede que se creen mayores estándares ambientales y al no contar con una cultura enfocada al cuidado ambiental esto puede ser un problema para la empresa.</p>

## **2.4 Normas empresariales.**

“La Política de calidad de COINFRA S.A. es la ejecución de obras de Ingeniería con calidad y excelencia, tendientes a satisfacer las necesidades de los clientes, con la responsabilidad de respeto entre los miembros de la empresa, a la comunidad y al medio ambiente, utilizando tecnología de vanguardia, equipos modernos y personal calificado.” Manual corporativo COINFRA S. A., (2007). Manta, Ecuador.

## **2.5 Misión y Visión.**

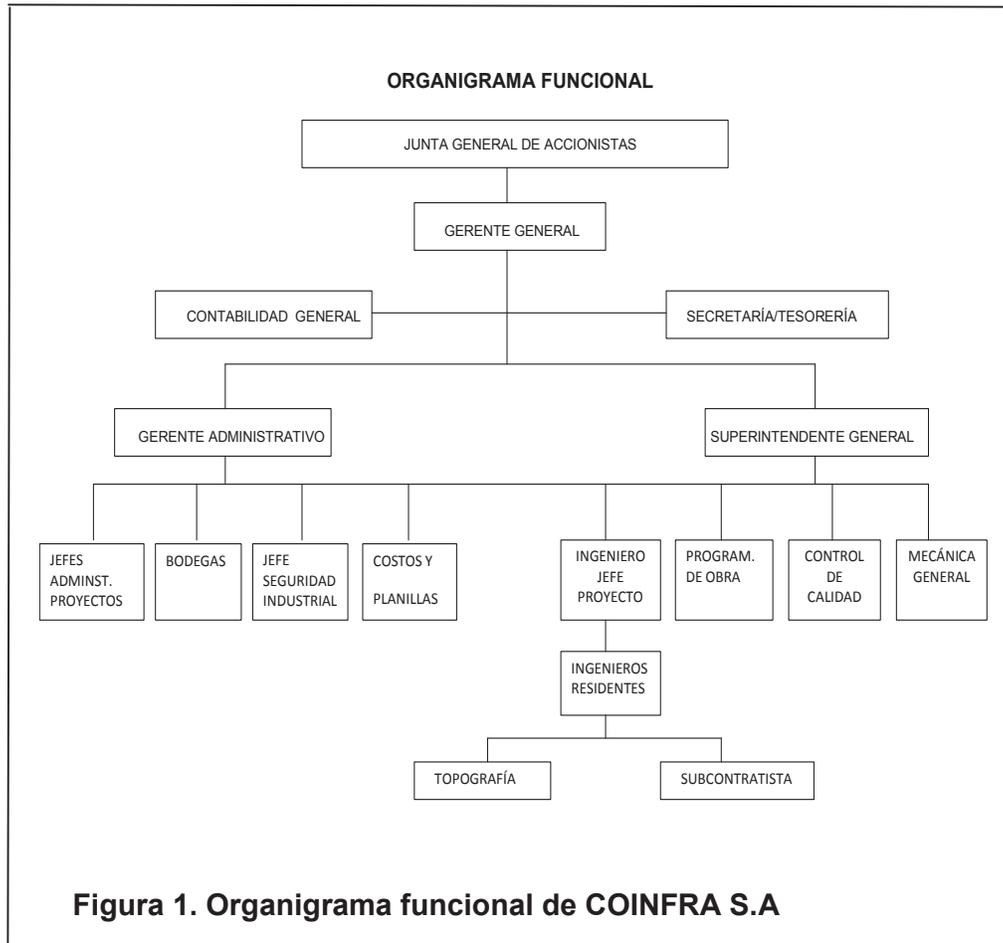
Misión:

“Entregar obras de calidad para satisfacción de los clientes y de la comunidad con respeto al medio ambiente, logrando día a día la normalización de sus procesos y mejoramiento en cada proyecto.” Manual corporativo COINFRA S. A., (2007). Manta, Ecuador.

Visión:

“Ser una empresa líder y consolidada en el campo de la construcción en obras de infraestructura, asesoría técnica, planificación y administración a nivel nacional, logrando su expansión hacia mercados internacionales, bajo parámetros de excelencia y calidad.” Manual corporativo COINFRA S. A., (2007). Manta, Ecuador.

## 2.6 Organigrama.



Manual corporativo COINFRA S. A., (2007), Manta, Ecuador

El organigrama de COINFRA S.A está estructurado de la siguiente manera:

Junta general de accionistas: Aquí están todos los socios que tienen participación de acciones, son dos.

Mandos altos: Gerente general, gerente administrativo.

Mandos medios: Jefe administrativo de proyectos, superintendente general, departamento de bodega, jefe de seguridad industrial, contabilidad general, secretaria / tesorería, departamento de costos y planillas, ingeniero técnico del proyecto, ingeniero jefe de proyectos, departamento de programación de

proyectos, departamento de control de calidad, departamento de mecánica general.

Mandos bajos: Ingenieros residentes de obra, topografía y subcontratistas.

Esta división se realiza según el tipo de responsabilidades que tiene cada uno de los niveles.

## **2.7 Públicos.**

### 2.7.1 Público interno.

Accionistas:

Existen dos accionistas en COINFRA S.A los cuales son parte de los tres socios que iniciaron la empresa, al desvincularse uno de los fundadores las acciones fueron divididas por los accionistas entre ellos para aún tener el control de las decisiones de la empresa.

Personal de oficina:

COINFRA S.A cuenta con tres oficinas en diferentes ciudades dentro de la provincia de Manabí; las oficinas de la alta gerencia, situadas en la ciudad de Manta; contabilidad, tesorería/secretaría y superintendencia de obras en Calceta y el campamento de Chone que cuenta con oficinas, bodega y patio de máquinas.

Gerencia: Gerente general y gerente administrativo.

Contabilidad General: Área encargada de manejar toda la parte contable de la empresa, desde presupuestos a registros de operaciones financiera de la empresa. Esta área cuanta con dos personas.

Secretaría / tesorería: Lleva un registro de los egresos e ingresos que se realizan en la empresa. Esta área cuanta con dos personas.

Superintendente General de la empresa: Encargado de la planificación, desarrollo y control de todas las obras que se estén desarrollando.

Jefe Administrativo del proyecto: Encargado de la administración y buen manejo de los recursos de todas las obras. Trabaja conjuntamente con el superintendente general supervisando el desarrollo de la obra.

Jefe de Seguridad Industrial del proyecto: Encargado de la seguridad dentro de la obra y de la empresa en general.

Costos y Planillas: Área encargada de evaluación de costos de suministros y planillas de gastos de la empresa. Solo una persona es encargada de planillar el proyecto.

Bodega: Lleva un inventario de la materia prima que cuenta la empresa. Aquí trabajan dos personas. Bodeguero y el despachador.

Ingeniero Jefe técnico del Proyecto: Encargado del desarrollo y control del proyecto asignados.

Programación de obra: Planificación en cuanto a recursos y tiempos de cada obra. Aquí existe un solo encargado de este puesto.

Control de calidad: Persona encargada de la supervisión de obra y el registro de cumplimiento de todos los parámetros establecidos, para que se entregue el producto en óptimas condiciones y requerimientos a que se debe cumplir por ley.

Jefe de mecánica General: Área encargada del mantenimiento de la maquinaria.

Ingenieros residentes: Responsables de la supervisión de la obra asignada, uno por cada frente de trabajo. Existen cuatro frentes de trabajo.

Topografía: Levantamientos topográficos, cálculos, mediciones, localización de puntos que cumplan con las condiciones apropiadas para la obra, replanteamientos, etc. Uno por cada frente de trabajo. Existen cuatro frentes de trabajo.

Operadores: Personal contratado por la empresa para el uso de la maquinaria pesada.

Volqueteros – 1 por cada volqueta, total de tres personas.

O. Retroexcavadora – 1 por máquina, total de tres personas.

O. Mini cargadora – 1 por máquina, total de 4 personas.

O. Tractor – 1 por máquina, total 4 personas.

O. Rodillo – 1 por máquina, total 1 persona.

O. Gallineta – 1 por máquina, total 1 persona.

En total se cuenta con 17 operadores para el proyecto.

Guardianía: una persona para las instalaciones.

Personal de obra: En cuanto al personal de obra tiene un total de cuarenta personas entre peones y obreros.

Existen cuatro frentes de obra con:

2 peones

2 maestros

1 maestro mayor

Además cada frente cuenta con un topógrafo y un ingeniero encargado o supervisor, los cuales fueron previamente mencionados.

El crecimiento o reducción del personal de obra se debe a la conclusión de los proyectos o la obtención de más contratos. El personal de obra es contratado hasta la culminación del proyecto en el área donde sean contratados bajo los parámetros que manda la ley laboral en el Ecuador. Se habla del área o zona donde sean contratados ya que por ley se debe contratar personal endémico para cada proyecto y así fomentar el trabajo.

### 2.7.2 Públicos externos.

Los públicos externos con los que la compañía tiene mayor interacción son:

**Ilustre Municipalidad del Cantón Manta.-** Mediante este organismo la empresa está al tanto de las licitaciones que se presentaran en el portal de compras públicas además de que esta entidad brinda apoyo en cuanto a trámites, indicaciones, normativas y procesos que se deben cumplir para trabajar dentro de su jurisdicción.

**Ilustre Municipalidad del Cantón Quininde.-** Al igual que todo municipio, se dedica a ofrecer ayuda en procesos, trámites, normativas y regulaciones que este organismo este encargado dentro del territorio que le corresponda.

### **Secretaria Nacional del Agua – SENAGUA.**

Esta entidad es encargada de regular el manejo hídrico a nivel nacional, realizan análisis de las necesidades en cuanto al uso del agua para crear proyectos de distribución equitativa de este recurso, los cuales se publican en el portal de obras públicas en donde COINFRA S.A está calificada para ser una de las empresas a participar.

Misión:

“Dirigir la gestión integral e integrada de los recursos hídricos en todo el territorio nacional a través de políticas, normas, control y gestión desconcentrada para generar una eficiente administración del uso y aprovechamiento del agua.(<http://www.agua.gob.ec/la-secretaria/>, s.f)

Visión:

“Garantizar el cumplimiento de los derechos ciudadanos consagrados en la Constitución, referentes al acceso justo y equitativo al uso, aprovechamiento y conservación de las fuentes hídricas en el país.” (<http://www.agua.gob.ec/la-secretaria/>, s.f)

**Ecuador Estratégico.**

Ecuador estratégico es una entidad que trabaja con los recursos que genera el petróleo, es decir, con un porcentaje de las ganancias se crean obras estratégicas de infraestructura en sectores estratégicos para el desarrollo del país. Para impulsar el crecimiento de dichas zonas y contar con todos los servicios básicos que este tipo de trabajos los necesita como es agua potable, alcantarillado, carreteras, puentes, etc.

**Misión:**

“Materializar la Política Pública del Gobierno Nacional para el Buen Vivir de las comunidades en las zonas de influencia de los proyectos de los sectores estratégicos, a través de la ejecución de programas integrales de desarrollo local, redistribuyendo equitativa y planificadamente los ingresos generados por el aprovechamiento responsable y sostenible de los recursos naturales y operando bajo normativa vigente, con eficiencia, eficacia y transparencia”.  
([www.ecuadorestrategicoep.gob.ec/institucion/mision-vision](http://www.ecuadorestrategicoep.gob.ec/institucion/mision-vision), s.f.)

**Visión:**

“Ser referente de excelencia en el fomento de la calidad de vida de las comunidades en las zonas de influencia de los proyectos de los sectores estratégicos”. ([www.ecuadorestrategicoep.gob.ec/institucion/mision-vision](http://www.ecuadorestrategicoep.gob.ec/institucion/mision-vision), s.f.)

**Proveedores:**

COINFRA S.A al ser una organización que requiere materiales específicos para cada obra, se ve en la necesidad de trabajar con las mejores empresas a nivel nacional, las cuales cumplan con las necesidades en cuanto a calidad del producto, entrega y cantidades necesarias.

Entre ellas están:

- Importadora Industrial Agrícola S.A. IIASA.- Maquinaria, equipos y repuestos representante de la marca Caterpillar en Ecuador. Ubicados

en Quito – Ecuador. COINFRA S.A tiene como proveedores principales en cuanto a repuestos y maquinaria de obra.

- Ivan Bohman C.A. IBCA.- Comercializadora de maquinaria, repuestos y herramientas de 20 diferentes marcas. Suministra repuestos y maquinaria a la empresa y cuenta con oficinas en Quito y Guayaquil.
- Plásticos Rival Cia Ltda.- Fabricantes de tubos y conexiones en PVC, PVC-O, polietileno, polipropileno, PRFV. Suministra tubería para proyectos de alcantarillado y riego a la compañía, cuenta con plantas de producción en las ciudades de Cuenca y Guayaquil.
- Petrovelca S.A.- Comercializadora de combustible. Proveedor de combustible para COINFRA S.A ubicado en la ciudad de Manta.
- Madio S.A.- Proveedor de COINFRA S.A de suministros industriales e ingeniería hidráulica, ubicada en Quito y sus bodegas en la ciudad de Guayaquil.
- Metal Hierro S.A.- Comercializadora de insumos de construcción (Hierro negro galvanizado, acero inoxidable y aluminio), provee a COINFRA S.A de material necesario para las obras.
- Vera Mogro Arturo Andrés.- Ingeniero industrial fabricante de tubería y accesorios para estaciones de bombeo (artesano). Provee a COINFRA S.A de accesorios hechos a la medida.
- Fehierro CIA. Ltda. .- Mayorista de herramientas de mano (Martillos, destornilladores, sierras). Proveedor de insumos básicos de construcción.

- Confianza: Compañía de Seguros y Reaseguros S.A.- Compañía de seguros, especializada en finanzas y seguro de crédito. Aseguradora principal de COINFRA S.A para obtención de contratos.
- Otecel S.A. – Telefónica (Movistar) proveedora de servicios de telefonía. Proveedora de telefonía celular.

### **Organizaciones Financieras:**

Las entidades financieras se vuelven indispensables para el funcionamiento no solo de las empresas de construcción sino de todo negocio, por la relación que se debe tener por el manejo de capitales, la obtención de préstamos y en si todo lo que tiene que ver con la parte financiera de las organizaciones.

COINFRA S.A trabaja principalmente con las siguientes entidades:

- Banco del Pacífico.- Entidad financiera ecuatoriana de capital mixto (privado y estatal). El Banco del Pacífico cuenta con un gran trayectoria a nivel del país es considerado como uno de los mayores y más modernos bancos del Ecuador.
- Banco Pichincha.- Entidad financiera Ecuatoriana de capital privado. Esta entidad financiera tiene una trayectoria a nivel nacional en cuanto a banca se refiere. Cuenta con sucursales a nivel de todo el país y se considera como una de las entidades financieras más estables del Ecuador.

### **Auditores:**

AudiCenter S.A.

“Firma auditora independiente, calificada por la Superintendencia de Compañías; brinda servicios profesionales a nivel Nacional, especializados en las áreas de auditoría, contabilidad, impuestos y consultoría de negocios.”

(Descripción de la empresa. Recuperado el 12 de febrero del 2014 de [audicenter.ec/sample-page/](http://audicenter.ec/sample-page/), s.f)

### **Alianzas Estratégicas:**

Las alianzas estratégicas se ven necesarias en el campo de la construcción ya que para participar en las licitaciones de las obras se debe contar con el 150% de garantía del total del valor de la misma y es por esto que muchas veces son obligatorias las alianzas para llegar al monto necesario y entrar a concurso.

COINFRA S.A al ser una empresa de mediano capital une fuerzas con dos empresas de gran trayectoria con las cuales tiene vínculos laborales para lograr los montos requeridos, las empresas aliadas para este objetivo son:

- Eseico CIA Ltda.- Empresa ecuatoriana de servicios, inmobiliaria y construcción de infraestructura, tiene sus oficinas en la ciudad de Manta y sucursales a nivel nacional a más de frentes de trabajo en Colombia y Perú. Con COINFRA S.A conforman el Consorcio E&C Constructores.
- Ciudad Rodrigo.- Empresa manabita de construcción inmobiliaria, infraestructura y transporte. Conjuntamente con Coinfra S. A. forman el Consorcio Jocay.

### **Competencia:**

Como en todo negocio siempre existirá competencia y a pesar de que COINFRA S.A tiene varias empresas muy prestigiosas que buscan el mismo fin. Tomando en cuenta que los contratos se presentan en el portal de compras públicas a nivel nacional las empresas que se consideran como la competencia directa tras el análisis correspondiente son:

- Coandes.- Constructora ecuatoriana especializada en saneamiento, agua potable, obras hidráulicas, viales, subterráneas, equipamiento urbano y vivienda.
- Constructora L&L. Empresa manabita de construcciones, ejecuta obras de alcantarillado pluvial, sanitario y obras de agua potable.

- RINCONSIP: Empresa guayaquileña, ejecuta obras de alcantarillado sanitario, agua potable y carreteras.
- Constructora Vera Prad.- Constructora guayaquileña inmobiliaria e infraestructura.

Las empresas de la competencia no necesariamente deben estar ubicadas en la provincia de Manabí, ya que al publicarse los contratos en el portal de obras públicas a nivel nacional cualquier empresa ecuatoriana y extranjera tienen la oportunidad de participar.

## **2.8 Análisis ISO.**

El siguiente análisis sobre que es la ISO y las normas ISO9001:2008 de calidad y 14001:2004 de medio ambiente, se lo realiza con la finalidad de dar a conocer aspectos generales relevantes para el proyecto. En la ISO 9001 podemos observar los diferentes requerimientos para la instauración de procesos necesarios en la empresa que la lleven a una certificación de calidad y así subsecuentemente al apoyarse en dichos procesos, seguir con el mismo lineamiento para implementar nuevos métodos de cuidado ambiental dentro de la empresa para enfocar su cultura a una mayor responsabilidad por el medio ambiente y así conseguir la certificación necesaria que sería el objetivo final del cambio cultural.

### **ISO.**

“ISO (la Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO). El trabajo de preparación de las normas internacionales normalmente se realiza a través de los comités técnicos de ISO. Cada organismo miembro interesado en una materia para la cual se haya establecido un comité técnico, tiene el derecho de estar representado en dicho comité. Las organizaciones internacionales, públicas y privadas, en coordinación con ISO, también participan en el trabajo. ISO colabora estrechamente con la Comisión Electrotécnica Internacional (CEI) en todas las materias de normalización electrotécnica.” (Definición de ISO. Recuperada el 13 de febrero del 2014 de [www.uco.es/sae/archivo/normativa/ISO\\_14001\\_2004.pdf](http://www.uco.es/sae/archivo/normativa/ISO_14001_2004.pdf), s.f.).

## ISO 9001:2008

“ISO 9001 – 2008: La norma ISO 9001 es “un sistema de gestión de la calidad enfocado en procesos los cuales beneficia creando mayor competitividad, eficiencia y eficacia y la adopción del mismo debe ser una decisión estratégica de la organización.

### Enfoque basado en procesos

- La comprensión y el cumplimiento de los requisitos.
- La necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor.
- La obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso.
- La mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.”

(Definición de ISO 9001-2008. Recuperada el 13 de febrero del 2014 de [www.uco.es/es/archivo/normativa/ISO\\_9001\\_2008.pdf](http://www.uco.es/es/archivo/normativa/ISO_9001_2008.pdf), s.f.).

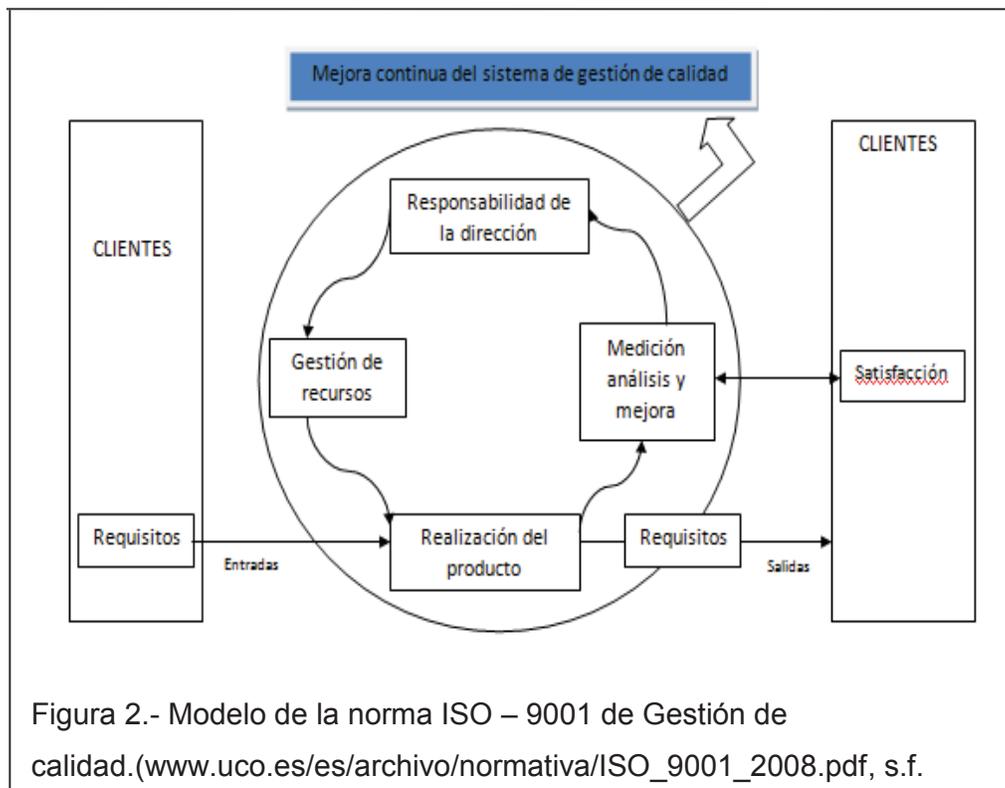
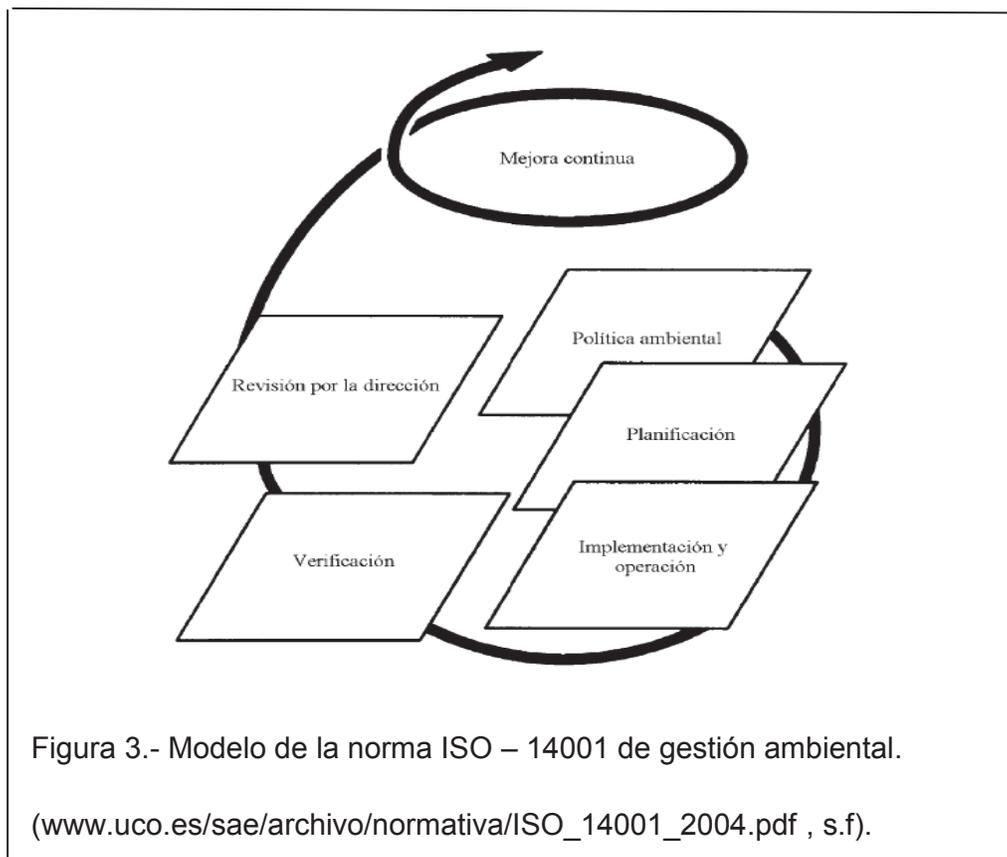


Figura 2.- Modelo de la norma ISO – 9001 de Gestión de calidad.([www.uco.es/es/archivo/normativa/ISO\\_9001\\_2008.pdf](http://www.uco.es/es/archivo/normativa/ISO_9001_2008.pdf), s.f.

**ISO 14001.**

**ISO 14001 – 2004:** “Tienen como finalidad proporcionar a las organizaciones los elementos de un sistema de gestión ambiental (SGA) eficaz que puedan ser integrados con otros requisitos de gestión, y para ayudar a las organizaciones a lograr metas ambientales y económicas.

Esta Norma Internacional especifica los requisitos para un sistema de gestión ambiental que le permita a una organización desarrollar e implementar una política y unos objetivos que tengan en cuenta los requisitos legales y la información sobre los aspectos ambientales significativos.



**Análisis de Compatibilidad:**

Tanto la norma ISO – 9001 de gestión de calidad como la norma ISO – 14001 de gestión ambiental en cada una de sus actualizaciones tienden a tener una mayor semejanza para que exista más coherencia entre ellas y facilitar el uso de quien lo necesite.

Este análisis ha sido realizado por el creador de este documento tras el análisis de las normas y de su compatibilidad.

**ISO -9001:2008:**

- “Durante el desarrollo de esta Norma Internacional, se han considerado las disposiciones de la Norma ISO 14001:2004 para aumentar la compatibilidad de las dos normas en beneficio de la comunidad de usuarios.”

**14001:2004:**

- “La segunda edición de esta Norma Internacional está enfocada a proporcionar claridad sobre la primera edición, y se han tenido en cuenta las disposiciones de la Norma ISO 9001 con el fin de mejorar la compatibilidad de las dos normas para beneficio de la comunidad de usuarios.”

(Norma ISO 14001- 2004. Recuperado el 15 de febrero del 2014 de [www.uco.es/sae/archivo/normativa/ISO\\_14001\\_2004.pdf,s.f.](http://www.uco.es/sae/archivo/normativa/ISO_14001_2004.pdf,s.f.)).

**Proceso interno de implementación de procesos**

El proceso interno para establecer nueva normativa tanto de calidad como ambiental está a cargo del comunicador corporativo de COINFRA S.A con el apoyo de la gerencia en las oficinas principales, jefe administrativo, técnico, seguridad industrial y trabajadora social de la obra.

Se programó el inicio del cambio cultural una vez terminados los análisis necesarios y se haya reestablecido las herramientas de comunicación interna además de que las responsabilidades sean asignadas.

### **3. Capítulo III: Comunicación Interna, Comunicación externa, Identidad, Cultura Corporativa, Comunicación estratégica y stakeholders.**

#### **3.1 Definición.**

La gestión de la comunicación interna es necesaria en la organización tomando en cuenta que mediante ella se puede establecer: relación entre los empleados de los diferentes departamentos, informar a los trabajadores del enfoque de la cultura empresarial y alinear los objetivos para la concesión de las metas de la empresa, en el texto “La Comunicación interna” de Jiménez, habla también que una de las funciones principales, es la del cambio de actitudes de los trabajadores dentro de la organización, es por esto que al tener la necesidad de generar un cambio en la cultura corporativa como se lo propone en el proyecto, existe un gran requerimiento del buen manejo de la comunicación interna.

Al querer orientar a COINFRA S.A al cuidado del medio ambiente, la manera más factible de hacerlo es correlacionando la imagen intencional que como empresa se busca con las acciones para informar o comunicar a sus públicos internos del nuevo enfoque y así llegar a establecer el cambio propuesto, ya que “Los mensajes comunicativos que lanza la organización buscan generar una determinada imagen intencional.” (Joan costa, 2009,p 202).

El papel de la comunicación interna es esencial para comunicar a toda la organización de manera eficaz y eficiente las normas establecidas. “la comunicación interna es el intercambio planificado de mensajes dentro de una empresa” (Vértice S.L, 2008, p 8).

Al iniciar acciones para fomentar un cambio debemos tomar en cuenta que la unificación de operaciones es clave para el éxito del nuevo enfoque cultural al que se desea llegar, el cual se conseguirá mediante una buena gestión de

comunicación interna ya que “El objeto de la comunicación interna en la empresa permite el alineamiento de esfuerzos de todos sus integrantes” (Vértice S.L, 2008, p 7).

Basados en la teoría investigada llegamos a la conclusión más obvia que es: La comunicación interna será el soporte principal para conseguir el objetivo del proyecto, por lo cual se la debe manejar de manera clara, concisa y procurar que el alcance sea total.

### **3.2 Importancia de la comunicación interna en la empresa.**

Actualmente la comunicación empresarial se ha vuelto sumamente necesaria en las organizaciones, Van Riel en su libro “Comunicación corporativa” dice “La comunicación ha ido alcanzando el estatus de herramienta de gestión valiosa, si no indispensable.” (Cees B.M. Van Riel, 1997, p 1) Al tener esta referencia nos damos cuenta que un buen manejo comunicacional en la empresa es obligatorio para poder llevar a cabo los objetivos internos y externos que la organización se ha propuesto. Sea el caso de tener una buena relación con los públicos externos o en este caso que se quiere dar un enfoque más responsable a la cultura empresarial mediante la comunicación interna para conseguir la imagen intencional que la organización busca.

Al enfocarnos en la importancia de la comunicación interna para el desarrollo de este proyecto podemos citar a autores como “José Álvarez” que dice “la comunicación interna es la base sobre la que pivotan todas las demás comunicaciones. O lo que es lo mismo, el éxito empresarial” (Recuperado el 20 de febrero del 2014 de [www.razonypalabra.org.mx/antecedentes/n56/jalvarez.html](http://www.razonypalabra.org.mx/antecedentes/n56/jalvarez.html), s.f.)

Al analizar esta frase podemos deducir que una buena comunicación interna es primordial para que la organización siga adelante y pueda llegar a tener una cultura fuerte que genere conciencia en el enfoque que se quiere dar hasta sentido de pertenencia en los colaboradores.

Si bien este proyecto quiere enfocar la cultura de la organización al cuidado ambiental se debe resaltar que ya se cuenta con una cultura basada en la

calidad, lo cual es beneficioso porque los dos tipos de enfoques culturales buscan el mismo objetivo; “El objetivo es mejorar el posicionamiento de la organización en el mercado competitivo” (David Caldevilla, 2010, P 21). Al hablar de que hay similitud entre los dos enfoques tanto en el de calidad y ambiental podemos basarnos en un concepto que dice “La gestión de calidad toma como clave a la comunicación con el cliente y la formación, implicando a todos los empleados, conformando así una cultura de calidad” ( David Caldevilla, 2010, P 21) se citó esta frase para denotar que la comunicación es la herramienta principal para inferir en la cultura empresarial y al resaltar que existe similitud tanto en el enfoque de calidad como el ambiental se entiende que es la manera más viable por la cual se conseguirá el objetivo del proyecto.

### **3.3 Tipos de comunicación.**

Existen varios tipos de comunicación, los cuales se presentan tanto dentro de una empresa como en cualquier tipo de organización, se pueden presentar en un equipo de fútbol en el barrio, familia, escuela, grupo musical incluso en un grupo de amigos que se reúne a conversar y no existen jerarquías.

“La comunicación se puede clasificar en distintas tipologías dependiendo del canal utilizado, la dependencia jerárquica y el grado de interacción entre emisor y receptor.” (Vértice S.L, 2008, p 4).

En el texto “Comunicación Interna” según el canal utilizado existen tres tipos de comunicación a la que todos estamos familiarizados y son:

“Escrita: La que se realiza mediante la palabra escrita en un soporte, utilizando letras y gráficas.

Oral: La que se realiza mediante el habla, utilizando sonidos.

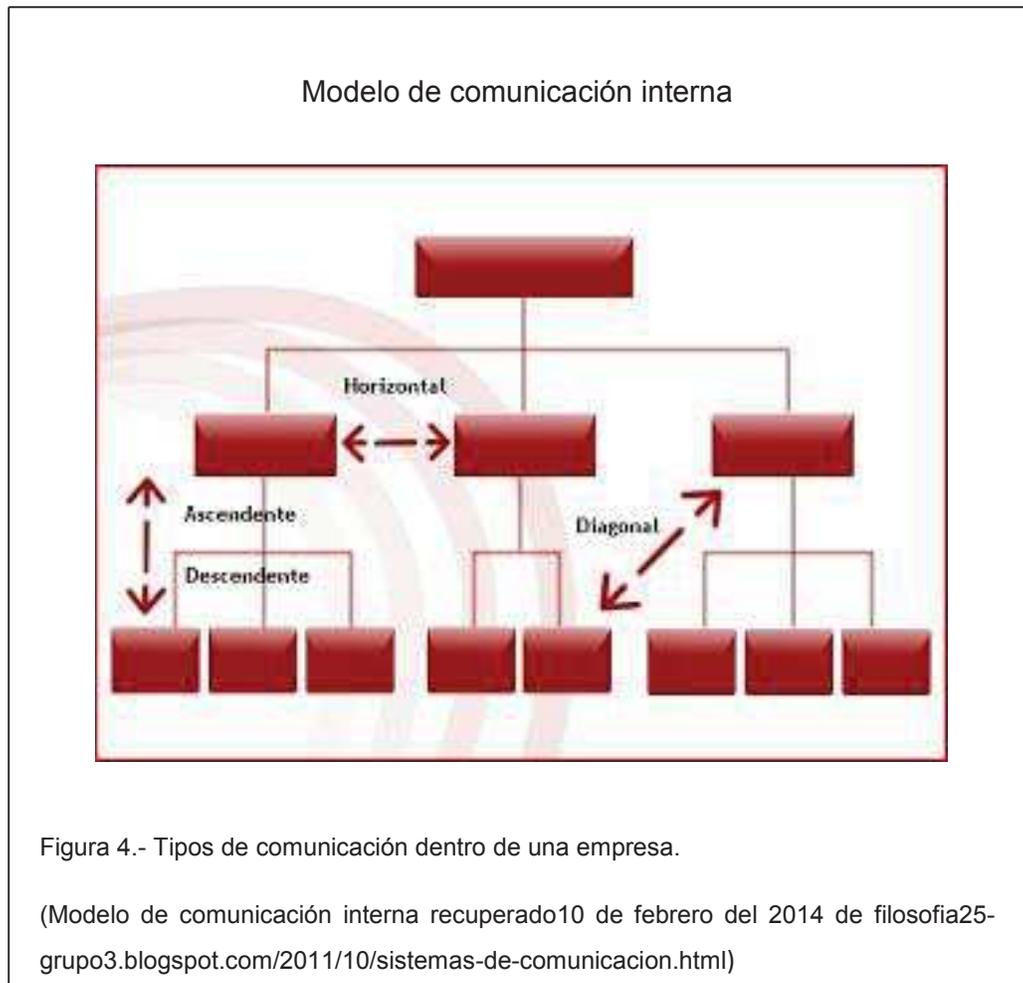
No verbal: Compuesta principalmente por expresiones faciales y gestos corporales.” (Vértice S.L, 2008, p 4).

Joan Costa en su libro “El DirCom hoy” nos habla de dos tipos de comunicación según la interacción que se presenta en todos los casos previamente mencionados y mediante los canales numerados, estos son:

“*La comunicación Interindividual* (de persona a persona) tiene una dimensión próxima: A habla con B, cara a cara; se encuentran en el mismo lugar y utilizan los mismos canales naturales que disponen: hablar, escuchar, tocar, gesticular, accionar. Hay también una dimensión lejana que sin embargo conserva la privacidad de A hablando con B, a través de un canal artificial como el teléfono o el correo electrónico. En todo caso, se trata igualmente de comunicación bidireccional, en la cual A y B son receptores y emisores, cambian su rol alternativamente en un proceso de pregunta-respuesta es: la conversación, el diálogo y la integración.” (Joan Costa, 2007, P 35)

“La comunicación de difusión, en ella, un solo emisor habla simultáneamente a un gran número de receptores: el feriante con su altavoz, el sermón de la iglesia, el profesor en clase o el mando militar a los soldados. Pero la difusión toma su verdadera magnitud con la mass media, en los cuales un emisor único difunde sus mensajes a través de los canales técnicos, simultáneamente, sobre millones de receptores humanos que se ignoran entre sí. Es el caso hegemónico de la televisión y la radio. La comunicación de difusión es propiamente telecomunicación o acción a distancia. Y se efectúa necesariamente por el intermediario de un canal artificial: los mensajes circulan en un solo sentido. Aquí la proacción es un “mensaje”; la reacción es un “acto” (no otro mensaje), puesto que no es posible responder por el mismo medio técnico masivo que se encuentra bajo control.” (Joan Costa, 2007, P 35).

En cuanto a la comunicación por jerarquía se la puede encontrar mayormente en las empresas u organizaciones. La siguiente figura puede aclarar el concepto:



Comunicación Vertical: “Fluye de arriba abajo siguiendo el orden de jerarquía de la alta dirección sobre un conjunto de la empresa” (David Caldevilla, 2010, P 29). En la comunicación vertical al ir de abajo arriba divide a la misma en:

Ascendente: “Denomina la información (y decimos información no comunicación) que proviene de los directivos y mandos de la empresa sin buscar la reacción de sus destinatarios. Es más fácil que la ascendente.” (David Caldevilla, 2010, P 29).

Descendente: “Indica buena gestión del activo humano, lo que revela el grado de aceptación y credibilidad del poder. Aporta seguridad al personal y lo anima a participar.” (David Caldevilla, 2010, P 29).

Comunicación Horizontal: “Fluye entre las áreas, dentro de un mismo nivel. Es la más adecuada para las empresas contemporáneas, pues anima el conjunto, facilita la descentralización y pertenece al tipo de comunicación que propician las nuevas tecnologías”. (David Caldevilla, 2010, P 29).

Comunicación Transversal: “Se mueve entre distintas áreas, fuera del poder jerárquico, lo que motiva la comunicación.” (David Caldevilla, 2010, P 29).

Dentro de la comunicación interna existen dos tipos de comunicación a más de los ya detallados y son:

Comunicación Formal: “Donde el contenido está referido únicamente a aspectos laborales” (Vértice S.L, 2008, p 6), este tipo de comunicación se presenta por lo general escrita, pero no quita valor a la comunicación verbal formal.

Comunicación Informal: Donde el contenido de la comunicación, a pesar de estar referido a aspectos laborales, utiliza canales no oficiales (reuniones en estancias fuera del lugar de trabajo, encuentros en los pasillos, pausas del café o la comida, etc.” (Vértice S.L, 2008, p 4).

Al conocer todos los tipos de comunicación que se presentan podemos citar una vez más a Joan Costa que dice “las comunicaciones que se producen en el interior del sistema, es decir la empresa, y participan en la construcción de una conciencia colectiva y una acción: “saber y hacer juntos”. Esta transferencias de información interna sirven para construir conciencia de grupo, trabajo en equipo, integración, formación, información, motivación, decisiones, relaciones, compartir una cultura, visión, misión, valores en fin y trasladar esta “Cultura Organizacional” al exterior, en las relaciones con los demás.” (Joan Costa, 2007, P 36).

En conclusión, la comunicación interna es la herramienta a usarse para dar el enfoque al cuidado del medio ambiente que se busca en este proyecto, además de que al tener una óptima comunicación dentro de la empresa se verá reflejado ante nuestros públicos externos como la imagen intencional de la organización.

### **3.4 Comunicación interna y el entorno.**

Conocer el entorno en el que la organización se desenvuelve, es crucial para el éxito. Se debe tener en cuenta los actores, factores y cada uno de los elementos que lo componen, para así crear estrategias que ayuden a enfrentarse a la organización a las amenazas externas que puedan afectar su desarrollo y estabilidad.

“La empresa puede encontrarse como un sistema abierto en constante interacción con un entorno.”

Y se divide en:

Entorno Genérico: Se compone de un conjunto de elementos que afectan igualmente a todas las empresas en un momento y lugar geográfico determinados.

Entorno específico: Es el conjunto de factores que afectan a un grupo de empresas con características comunes.”(Recuperado el 15 de febrero del 2014 de [www.nebrija.es/~jviguri/ENT\\_EMP.pdf](http://www.nebrija.es/~jviguri/ENT_EMP.pdf), s.f.).

Hay una gran variedad de factores que afectan a la organización entre ellos están:

- Gubernamentales o políticos.- Este factor hace referencia a las decisiones tomadas por el gobierno y todo tipo de inestabilidad que en este presente como cambios de mando o situaciones internas.
- Geográficos.- Hace énfasis en cambios que se pueden presentar en cuanto nueva asignación de capitales por creación de provincias o independización de sectores pertenecientes a ciertos distritos.

- Climáticos.- El cambio climático es un factor muy determinante en cuanto a construcción civil, las lluvias, intensos soles, climas secos y demás son un común denominador de varios sectores del país y estos afectan al desarrollo del trabajo, cumplimientos de metas y plazos de entrega.
- Económicos.- Este factor se ve correlacionado con las decisiones del gobierno y las condiciones climáticas que se puedan presentar. En cuanto a las decisiones del gobierno afectan en el alza de precios de los insumos no necesariamente subiendo el costo del producto en sí, sino con la anulación de tratados y elevación de precio de la gasolina, etc. En cuanto a las condiciones climáticas, afecta el lado económico al tener que pagar sueldos y alquiler de maquinaria mientras no se puede trabajar.
- Sociales.- Este tipo de factores son los que tienen que ver con la sociedad concretamente.
- Legales.- Los cambios en normas o leyes que son tan cambiantes en el país, generan inestabilidad a la empresa por la incertidumbre que esto produce.
- Tecnológicos.- Los factores tecnológicos aunque más que afectar pueden ayudar a la empresa, al existir nuevas técnicas con tecnología más avanzada se las puede implementar para conseguir un mejor y rápido resultado.
- Ambientales.- El factor ambiental es clave para este proyecto y mientras más normas y leyes a favor del mismo existan, promueve la necesidad de la normativa ISO 14001: 2004.

“Los entornos son todo aquello que rodea a la empresa y que, siendo ajenos a ella, influyen en ella” (David Caldevilla, 2010, P 22) por lo cual se necesita un estudio para identificar a cada uno de estos factores y como solucionar o prever cualquier cambio en el entorno.

### **3.5 Herramientas de comunicación interna.**

La comunicación en si es considerada como herramienta clave para el desarrollo de la organización, y para desplegarla y poder generar una comunicación clara debemos valernos de herramientas que permitan que la información sea concisa con un alcance total y sea comprensible para todos los colaboradores de la organización. Entre todas las herramientas de la comunicación hay las herramientas clásicas como son:

“Manual de empleados.- Determina la política interna, comportamiento, normas y procesos a seguir en la empresa. Generalmente este manual se da a revisar a cada uno de los colaboradores al momento de su inducción para que se familiaricen con la cultura empresarial y la identidad de la organización.

Revista institucional.- Esta herramienta es muy útil aunque su costo puede ser elevado. La funcionalidad de la revista puede ser tanto interna como externa, siempre y cuando la información que se presente no sea restringida únicamente para el personal interno. Se puede determinar cada cuanto tiempo esta revista será producida y así evaluar cómo ha ido evolucionando tanto la comunicación interna como la empresa en sí.

Periódico institucional.- Ayuda a informar a los colaboradores, en el podemos poner desde eventos sociales de la empresa hasta información externa que tenga relación con la empresa.

Notas informativas.- Se las puede llamar también circulares o cartas al personal y ayudan a informar de manera veloz a los miembros de la organización de noticias más urgentes o decisiones tomadas a último momento.

Buzón de sugerencias.- Ayuda a tener conocimiento de las necesidades de los colaboradores de todos los rangos que no son percibidas por los altos mandos, además de ayudar a expresarse libremente ya que no necesariamente debe ser firmada.

Carteleras.- Esta herramienta es clásica en todas las organizaciones y de mucha ayuda, en ella se puede colocar una gran variedad de noticias y de

preferencia siempre debe colocarse en un lugar visible para todos los miembros de la organización.

Eventos corporativos.- Los eventos corporativos son un espacio en el cual los colaboradores pueden interactuar en un lugar distinto a sus puestos de trabajo, disipando su mente y forjando lazos de amistad con la gente de otras áreas incluso se genera una comunicación más directa con los mandos altos sin las etiquetas de los rangos dentro de la empresa.

Capacitaciones.- Al capacitar al personal, se brinda la oportunidad de crecimiento personal, a más de fortalecer conocimientos. En estos casos se incrementa la comunicación e interacción entre empleados produciendo mayor trabajo en equipo y confianza entre miembros al percibir que todos están al mismo nivel con el mismo conocimiento.

Intranet.- Esta herramienta es usada por su rapidez y eficiencia. De esta manera se mantiene conectada a toda la organización y si es bien estructurada puede permitir a los colaboradores a usarla desde fuera de las instalaciones de la organización si fuese necesario.

Audiovisuales.- En esta era que una imagen vale más que mil palabras, las herramientas audiovisuales han tomado un gran espacio en la organizaciones, en ellas se puede informar de manera rápida a varios miembros tan solo con una pantalla.

Reuniones.- Este espacio es para discutir temas necesarios que se deben resolver inmediatamente y que no basta hablar por intranet o notas, gracias a la tecnología si es necesario se puede utilizar videoconferencias para hablar de una lado del planeta al otro instantáneamente y frente a frente". (Recuperado el 15 de febrero del 2014 de [www.buenosnegocios.com](http://www.buenosnegocios.com), s.f)

### **3.6 Gestión de la comunicación interna.**

La gestión de la comunicación interna conlleva varios aspectos para llegar a los objetivos de la organización, es necesario señalar que es la herramienta

principal para que se genere una cultura e identidad acorde a la imagen que la empresa quiere expresar. Entre los objetivos que debe cumplir están:

“De identidad corporativa: Dar a conocer e implicar a todos en la filosofía de la empresa, su personalidad y su cultura.

Organizacionales.- Facilitar estructuras sencillas y directas, fluidas y flexibles, capaces de respuestas rápidas y creativas a las necesidades.

Funcionales.- Gestionar la comunicación corporativa, tanto externa como interna.

Estratégicos.- Mejora de la productividad y de los resultados.

Comportamentales.- Motivar e implicar a las personas que participan.” (David Caldevilla, 2010, P 24)

### **3.7 La comunicación interna y la cultura empresarial.**

Para comprender la relación que existe entre comunicación interna y cultura empresarial debemos saber exactamente que es cada una de ellas.

Comunicación interna es un proceso de interacción entre miembros de una organización mediante herramientas comunicacionales por las que se produce una comunicación generalmente bidireccional al transmitir mensajes, esto genera mayores lazos sociales entre los usuarios o colaboradores y un mejor intercambio de ideas que ayuden a la consecución de los objetivos propuestos.

Cultura empresarial son un conjunto de experiencias, valores, vivencias que van formando la identidad de la organización.

La correlación que existe entre la comunicación interna y la cultura empresarial tiene que ver directamente con el uso de la comunicación como el elemento clave para difundir o enfocar la cultura que es el ser de la empresa o comportamiento del público interno. Mediante las herramientas más factibles para cada organización se busca expresar de forma clara la cultura empresarial que se busca para así llegar a conseguir los objetivos y las metas

que generaran mayor competitividad y una mejor imagen antes los públicos externos.

### **3.8 Comunicación Externa**

La comunicación externa es el método por el cual la organización puede afianzar lazos con sus públicos externos. Desde sus proveedores, clientes, órganos de información y todo lo la comunidad del lugar donde la empresa se encuentra y así crear una relación con todos demostrando el compromiso de ser una institución que cumple con todos los requisitos y lleva una buena interacción con su entorno al ser consiente y responsable del impacto que esta tiene a sus alrededores. “La comunicación externa de la empresa es un conjunto de mensajes con información de la organización, dirigidos a mejorar las relaciones con diferentes públicos para proyectar una imagen favorable.” (Fernández D., 2010, pág. 7).

### **3.9 Herramientas de Comunicación Externa.**

Las herramientas de la comunicación externa son tres:

Comunicación externa operativa.- “Tiene como finalidad el mostrar a la empresa como como una organización que informa de sus productos o servicios y que trata de mejorar su imagen a través de las promociones, ferias, exposiciones, etc. Va enfocada a clientes, proveedores, potenciales consumidores, etc.” (Fernández D., 2010, pág. 7).

Publicidad.- Este es un medio por el cual promocionar la imagen empresarial como también su marca, productos o servicios. “La necesidad que tiene la empresa de cuidar su imagen se realiza a través de publrreportajes, radio, internet, prensa, televisión, vallas publicitarias y también los patrocinios con la finalidad de asociar su marca con dichas actividades.” (Fernández D., 2010, pág. 7).

Relaciones Públicas.- “Son estrategias que se utiliza para gestionar la comunicación entre las empresas y el público al que se quiere dirigir” (Fernández D., 2010, pág. 7), esto con la finalidad de afianzar lazos o mejorar relaciones para generar un mejor ambiente de negocios y obtener beneficios.

Como hemos observado la comunicación externa utiliza sus herramientas según el enfoque que se le da y cada una de ellas se utiliza según la necesidad que perciba la empresa sea esta de promoción, publicación o generar relaciones entre organizaciones, comunidad o públicos de opinión.

### **3.10 Identidad.**

La introducción de un cambio en la organización, recae fuertemente en su identidad. Porque se busca que exista una mejor presentación ante los públicos tanto internos como externos, como dice Van Riel en su libro "*Comunicación corporativa*" la identidad es "la forma en la que una empresa se presenta a los públicos objetivos" (Van Riel, 1997, p 29), por lo tanto, la gestión de la identidad corporativa se la debe manejar cuidadosamente al querer comunicar los cambios internos, para que los públicos objetivos estén al tanto del nivel al que se desea llegar. En el caso de COINFRA S.A, se quiere mejorar su identidad al punto que su público objetivo este consiente del cambio que se quiere generar con un alcance total y así llegar a obtener mayor participación además, presentarse como una empresa ecológicamente responsable.

Por lo cual se hará énfasis en el mix de identidad corporativa propuesto por Van Riel que se compone por los siguientes elementos: "uso de símbolos, comunicación y comportamientos" (Van riel, 1997, p 29).

"Comportamiento: El comportamiento es el medio más importante y eficaz por el cual se crea la identidad corporativa de una empresa.

Comunicación: Una empresa puede, por ejemplo, informar que es innovadora, a sus públicos objetivo, de manera directa. Si el mismo mensaje fuera transmitido sólo mediante el comportamiento de la empresa, el proceso sería más largo y laborioso.

Simbolismo: Deberá armonizar con las otras expresiones de identidad corporativa. Ofrece una indicación implícita de lo que representa la empresa, o por lo menos, de lo que desea representar".  
([www.leticiaguzmanuvence.wordpress.com](http://www.leticiaguzmanuvence.wordpress.com))

### **3.11 Cultura corporativa.**

La cultura corporativa conlleva en sí, un conjunto de varios elementos que definen el comportamiento de las organizaciones, como lo plantea Gareth R Jones en su libro "*Teoría organizacional*" al hablar de que la cultura es "conjunto de valores y normas compartidas que controla las interacciones entre los integrantes de la organización y con los proveedores, clientes y otras personas externas a la misma" (Gareth Jones, 2008, pág. 8), es por esto que al querer generar un cambio cultural se debe tomar en cuenta los elementos principales como son los valores empresariales, para modificarlos sin necesidad de que se dañe los ya existentes que han sido beneficiosos para la organización y solo se promueva la aplicación de nuevos principios que vayan enfocados a la meta que se quiere conseguir.

Según el texto "*comportamiento organizacional: teoría y práctica*" existen subculturas dentro de las empresas, las cuales se pueden dar "por la división de departamentos y la división geográfica" (Robbins Stephen P, 2004, p 526). Por esto la viabilidad de la propuesta necesitara mayor dedicación porque se debe dar un enfoque distinto a la información de cada sucursal, ya que la empresa COINFRA S.A no cuenta con una sola oficina, sino que las tiene distribuida por diferentes lugares del país, principalmente en la costa. Aunque al identificar esta barrera y tras la investigación del proyecto, se determinó que la cultura es homogénea ya que todos los colaboradores pasan por un proceso de inducción que establece los parámetros de comportamiento interno (cultura) de la organización.

### **3.12 Stakeholders.**

"Los públicos de la organización son quienes dan sentido final a su existencia, ya que son ellos con quienes la empresa busca entrar en contacto comercial, público y societario" (garrido francisco, 2004, p134). Identificar claramente a los públicos objetivos o de opinión, es primordial para el crecimiento y el manejo estable de la empresa, ya que al conocer sus necesidades se puede dar un

mejor servicio o producto, para conseguir mayor satisfacción y generar una mejor relación estable a largo con todos ellos.

“Mientras más reducidas sea la categoría de públicos a los que estamos estudiando, mayores serán las posibilidades de reconocer sus necesidades desde una perspectiva microsocial” (Garrido Francisco, 2004, p134).

### **3.13 Comunicación estratégica.**

Comunicación: Es la manera o método por el cual se puede enseñar, influir, persuadir, informar o todo lo contrario.

Estrategia: Es el cómo llegar a conseguir lo que se busca (objetivos, metas).

La comunicación estratégica es de suma importancia para saber exactamente a qué públicos nos dirigimos o cual es nuestro grupo objetivo al que queremos llegar. Una vez establecido, se busca el cómo crear métodos o tácticas para vincularlos a la organización mediante una comunicación enfocada a dicho público en específico de manera estratégica y que la información no sea dispersa y llegue directamente a quien espera la organización.

En el libro Comunicación estratégica de Daniel Scheinsohn la define como “una interactividad, una hipótesis de trabajo para asistir en los procesos de significación, los produzca una empresa o cualquier otro sujeto social. Es una visión compleja de los procesos comunicacionales” (Scheinsohn D,2009, p.94). En síntesis la comunicación estratégica se basa en influir en el comportamiento de los públicos tanto internos como externos generando un entorno positivo para llegar a conseguir objetivos o metas que la empresa busca.

### **3.14 Imagen.**

- “La imagen corporativa es un medio para el éxito y una consecuencia del mismo”. (Recuperado el 17 de febrero del 2014 de [www.joancosta.com/comunicacion\\_texto16.htm](http://www.joancosta.com/comunicacion_texto16.htm), s.f.)

La definición de la imagen empresarial tiene mucha similitud a la identidad, pero en el libro "*comunicación corporativa*" se la define como "el retrato de una organización según es percibida por sus públicos" (Van Riel, 1997, p 29).

Al conocer los conceptos acerca de identidad e imagen, podemos denotar que existe igualdad, pero que la gran diferencia erradica en que la imagen es la percepción que los públicos tienen de la organización y la identidad es netamente lo que la empresa expresa, independientemente de lo que se perciba. Por lo tanto, lo que buscamos mediante el proyecto es concebir una imagen positiva la cual sea percibida claramente por los públicos de la organización porque según Van riel "una imagen positiva es el requisito previo básico para establecer una relación comercial, directa o indirectamente con diferentes públicos objetivos" (Van riel, 1997, p 77).

Para COINFRA S.A la estratégica es conseguir una imagen positiva ante los públicos mediante las certificaciones ISO y así ser más competitiva en el medio de la construcción civil además de cumplir con más requisitos en las licitaciones en el portal de obras públicas "una vez evaluados los retos a los que una organización debe enfrentarse y la estrategia que para ello hubiere elaborado , será necesario valorar los puntos fuertes y débiles de la imagen que proyecta dicha empresa" (Ind Nicholas, 1990, p73).

## 4. Capítulo IV: Investigación

### 4.1 Objetivo General:

Diagnosticar la situación actual de COINFRA S.A en cuanto a comunicación interna para mejorarla y mediante esta sociabilizar y aplicar normas o planes de cuidado ambiental en la empresa a través de las diferentes herramientas para generar un cambio la cultura empresarial y así mejorar la imagen empresarial.

### 4.2 Objetivos específicos:

- Analizar la cultura corporativa actual para conocer la situación real de la empresa.
- Determinar la imagen intencional de los directivos para alinearla con los objetivos de los obreros.
- Identificar las herramientas de comunicación interna y definir los medios más eficientes para comunicar la información.

### 4.3 Metodología.

Tomando como referencia al texto “*El carácter organizacional: cómo la cultura corporativa puede crear o destruir un negocio*” en donde señala “La primera herramienta es un observatorio de conductas” (Rob goffe & Gareth Jones, 1998, pág.67) se iniciará con:

Observación, para determinar de forma cualitativa las causas para que la información no llegue a toda la organización, con el afán de determinar las falencias en el alcance.

Guiados por el mismo texto que dice “la segunda herramienta es un cuestionario en el cual deberá considerar veintitrés afirmaciones acerca de su organización y el grado de acuerdo y desacuerdo de la misma” (Rob goffe & Gareth Jones, 1998, pág.67), se realizará encuestas al personal de obra y también con esto se conseguirá medir el conocimiento de las normas ambientales y así cuantificar el nivel de conocimiento y desconocimiento de las mismas.

Además, se realizarán trabajos de campo a base de entrevistas a los directivos con la finalidad de evaluar el manejo de la comunicación dentro de la organización.

#### **4.4 Propósito.**

Se quiere enfocar la cultura corporativa a una mayor responsabilidad por el cuidado del medio ambiente, mediante una buena comunicación interna optimizando el alcance de la información, para así llegar a todos los públicos internos y generar un cambio positivo que brinde a COINFRA S.A una ventaja competitiva y genere una mejor imagen, además de promover un mayor sentido de pertenencia e incrementar las posibilidades para la asignación de obras públicas. A más de esto se conseguirá una fuerte cultura corporativa que vaya con la tendencia global actual, mejorar los procesos comunicacionales y crear un mejor clima laboral.

Una vez que la propuesta sea aplicada COINFRA S.A se verá en la capacidad de dar el siguiente paso y gestionar el proceso para la obtención de la certificación de LA ISO 9001 de calidad como primera fase para establecer procesos y subsecuentemente las normas ambientales ISO-14001, la cual se obtendrá con mayor facilidad al tener una cultura enfocada al cuidado del medio ambiente con procesos ya establecidos.

#### **4.5 Alcance.**

DESCRIPTIVO: mediante este se tratara de definir las características del entorno dentro de la empresa, a más de la situación real por la que atraviesa y las propiedades que tiene y que se pueden mejorar para generar el cambio. Es decir un análisis cualitativo de la situación empresarial.

CORRELACIONAL: lo que se busca aquí es tratar de medir el sentido de pertenencia que se consigue al crear una mayor participación del colaborador en asuntos de la empresa. Básicamente se relaciona la participación y el sentido de pertenencia ganando.

#### **4.6 Determinación de la población (muestra).**

Tras un análisis más concreto, se determinó que no solo se puede percibir información de una muestra, ya que se requiere de un alcance total de la comunicación para generar el cambio cultural, por lo cual se ha decidido realizar un censo a COINFRA S.A. Además de que el análisis de la situación de la empresa debe ser real y concreto para que a partir de eso, se determine la manera correcta de llegar a todos sin que la información se tergiverse y el cambio sea uniforme.

El censo se lo realizó en las oficinas principales, administrativas y sucursal en donde la empresa se encuentra realizado el proyecto, dirigido a todo el público interno sin excepciones.

**Oficinas centrales** (Manta – Manabí) – Gerente general, Gerente administrativo, secretaria.

En estas oficinas se encuentran tres personas, principalmente se utilizan estas instalaciones por la cercanía a los puntos de desarrollo económico y político de la provincia, además de las reuniones con proveedores o que se tienen.

Total de personal en Manta: 3 personas.

**Sucursal 1** (Calceta – Manabí) – Superintendencia general, contabilidad general y secretaria/tesorería.

Estas instalaciones se encuentran ahí ya que existe una muy buena relación con los directivos de las entidades bancarias.

Total de personal en Calceta: 4 personas.

**Sucursal 2** (Chone - Esmeraldas) - Jefe administrativo del proyecto, jefe de seguridad industrial del proyecto, costos y planillas, bodega, jefe técnico del Proyecto, programación de obra, control de calidad, jefe de mecánica General, ingenieros residentes, topografía, operadores, guardianía, personal de obra.

Total de personal de Chone: 54 personas.

Estas oficinas se encuentran aquí ya que el proyecto se desarrolla en esta ciudad.

## **4.7 Técnicas de investigación.**

Se aplicara técnica de campo como:

Observación.- con esto se realizara un estudio más actual y la información será generada de primera mano para así cualificar la situación empresarial y tener un panorama claro de la organización y analizar los métodos que se podrían utilizar para desarrollar la propuesta.

Entrevistas a profundidad (mandos altos).- para aclarar el panorama, definir los inicios y consolidar los objetivos se realizara entrevistas a los directivos o fundadores de la empresa, ya que ellos han sido actores principales en el desarrollo, crecimiento de la organización y su conocimiento es muy valioso para el desarrollo de la propuesta.

Encuestas (mandos medios y bajos).- aquí se busca evaluar a todo el personal en cuanto a satisfacción laboral, sentido de pertenencia, apertura al cambio, conocimiento de normas y sacar una conclusión exacta de la vía más factible para iniciar el cambio cultural.

## **4.8 Método.**

Método de observación: mediante este método de investigación se busca determinar de primera mano la situación actual de la empresa, sin la intervención de colaboradores ni directivos para que el análisis sea objetivo sin favorecer ni desfavorecer, tal cual un asesor externo.

Método deductivo: tras la observación se sacaran conclusiones, las cuales servirán como referencia para definir de manera concreta la situación empresarial y así encaminar la investigación y la aplicación correcta de la propuesta.

Método de análisis: Aquí se establecerán las causas por las cuales no existe un perfecto cumplimiento de las normas empresariales y también se conocerá el efecto que tendrá la aplicación de la propuesta en los colaboradores, imagen de la empresa y la empresa en general.

## 4.9 Enfoque.

Enfoque multimodal, no solo se puede determinar las características de la empresa sino que se debe brindar un indicador de gestión el cual pueda informar de manera más concreta la inclusión de la propuesta en la empresa.

Cualitativo: con esto se determinara las causas porque se genera la despreocupación ambiental y el perfil del trabajador.

Cuantitativo: se determinara el número de colaboradores que tienen conocimiento de las normas empresariales, además se informara de la causa que ha tenido la propuesta en cuanto a promover la imagen positiva de la empresa y la repercusión que llego a tener en la obtención de obras.

## 4.10 Encuestas, tabulación, análisis, observaciones y recomendaciones.

4.10.1 Ficha de encuesta.

**Nombre de la empresa:** COINFRA S.A.

**Número de personas encuestadas:** 61 (totalidad del público interno).

**Lugar:** Se realizó las encuestas en las sucursales y frente de obra que estaban establecidos y funcionando para la fecha.

- Manta-Manabí, matriz de COINFRA S.A
- Calceta-Manabí, oficinas administrativas de COINFRA S.A
- Chone-Manabí, campamento de obra de COINFRA S.A (Planta de tratamiento de agua potable de la ciudad de Chone).

**Fecha:** Las fechas planificadas para encuestar al público interno fueron:

- Manta-Manabí, 8 de enero del 2014
- Calceta- Manabí, 9 de enero del 2014
- Chone-Manabí, 10 de enero del 2014

**Objetivo de la encuesta:** Diagnosticar la situación actual de COINFRA S.A en cuanto a comunicación interna y el modo más efectivo por el cual se pueden comunicar las nuevas normas.

## 4.10.2 Tabulación.

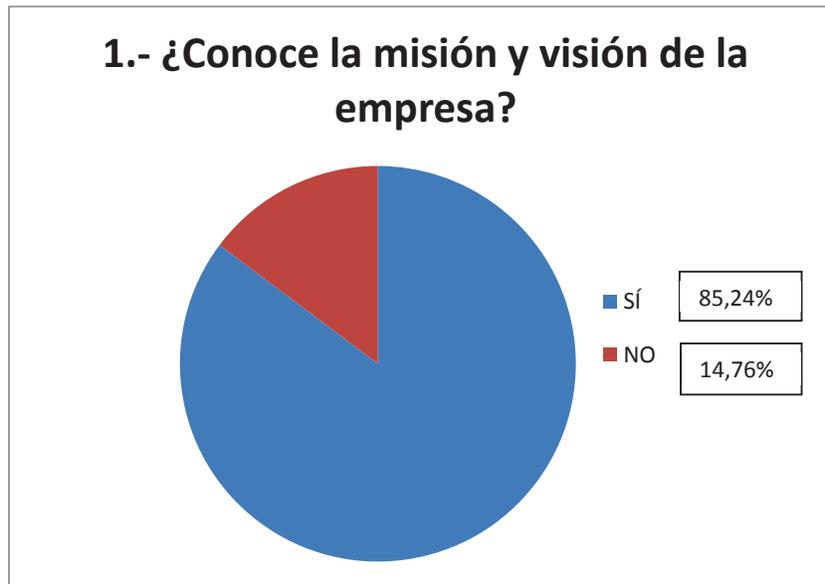


GRÁFICO 1

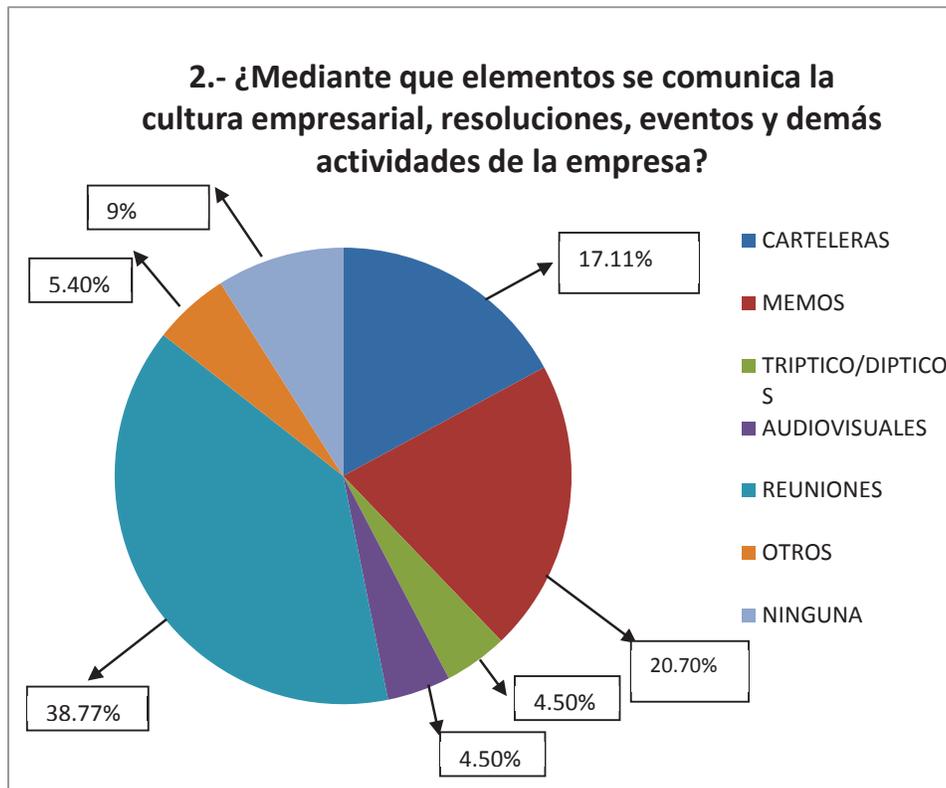
En el gráfico se observa que la mayoría de los colaboradores conocen sobre la misión y visión de COINFRA S.A

SÍ - 52

NO - 9

Total encuestados: 61

GRÁFICO 2



En el gráfico se observa que las herramientas de comunicación interna más utilizada son:

- Reuniones 38,77%
- Memos 20,70%
- Carteleras 17,11%

Y las menos utilizadas son:

- Trípticos / dípticos 4.50%
- Audiovisuales 4.50%

GRÁFICO 3



El gráfico indica que si hay un encargado de la comunicación dentro de la empresa.

SÍ - 37  
NO - 24  
Total encuestados: 61

GRÁFICO 4



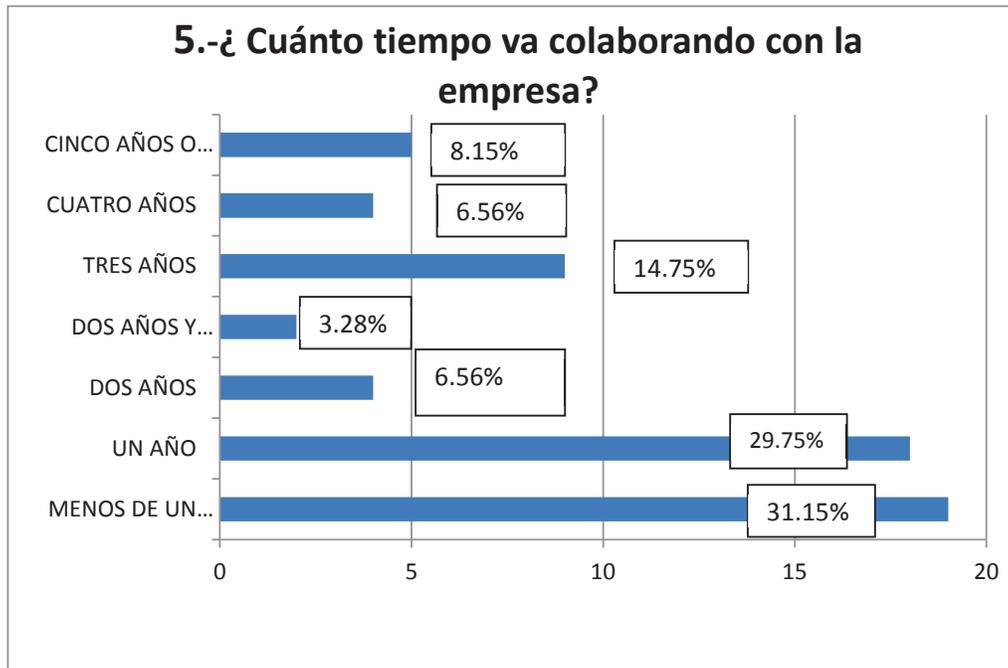
El gráfico muestra que si existe una comunicación abierta entre el personal y la directiva o gerencia, con un 80,32 de confirmación de parte del personal encuestado.

SÍ - 49

No - 12

Total de encuestados: 61

GRÁFICO 5



En el gráfico se observa que:

- 31,15% lleva menos de un año.
- 29.75% un año.
- 6.56% dos años.
- 3.28% dos años y medio.
- 14,75% tres años.
- 6.56% cuatro años.
- 8.15% cinco años o más.

GRÁFICO 6



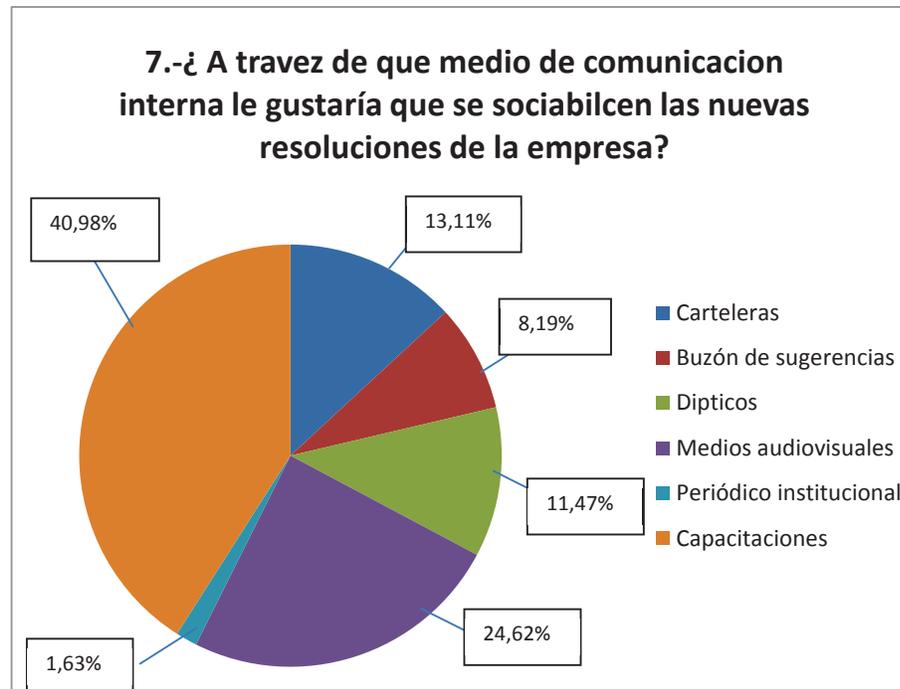
En el gráfico se observa que la sugerencia son bien recibidas por la gerencia mediante la afirmación de la pregunta con un 86,88% del público interno.

Sí - 53

No - 8

Total encuestados: 61

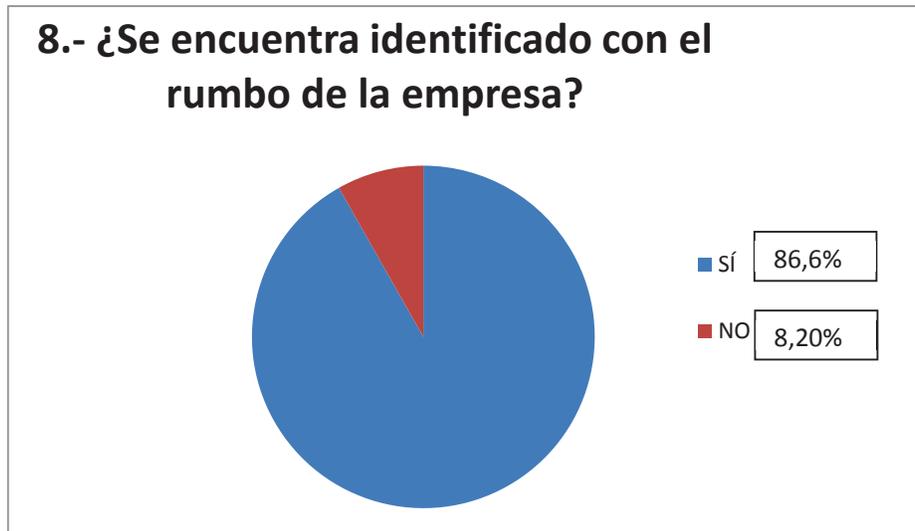
GRÁFICO 7



En el gráfico se observa que el 40,98% del total del personal prefiere recibir capacitaciones de las nuevas normas y procesos que la empresa quiera implantar. Además hay también preferencia por los medios audiovisuales, dípticos y carteleras.

Total encuestados: 61

GRÁFICO 8



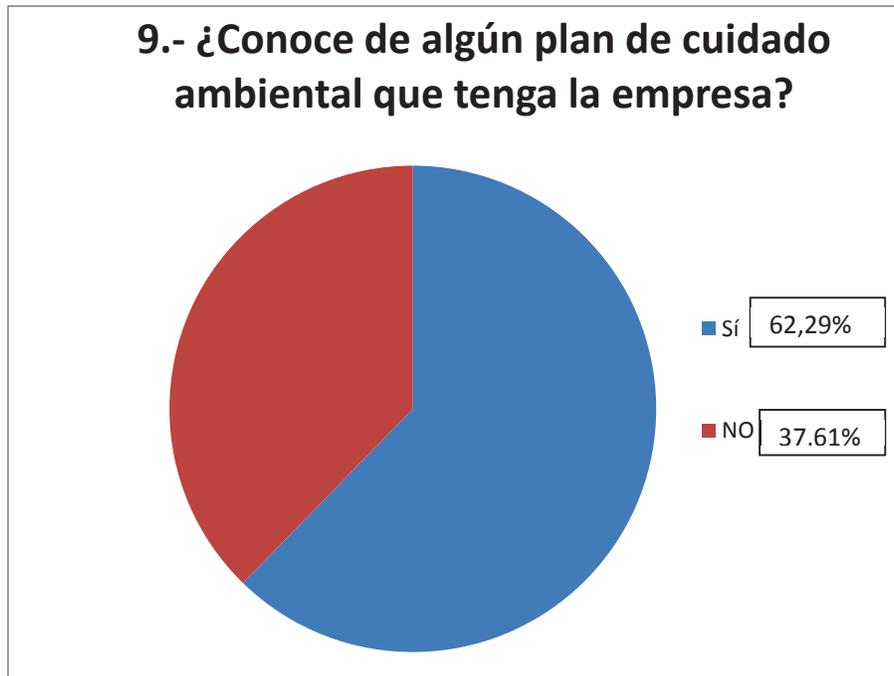
86,6% del personal se siente identificado con el rumbo de COINFRA S.A, es decir la mayoría de colaboradores.

Sí - 56

No - 5

Total de encuestados: 61

GRÁFICO 9



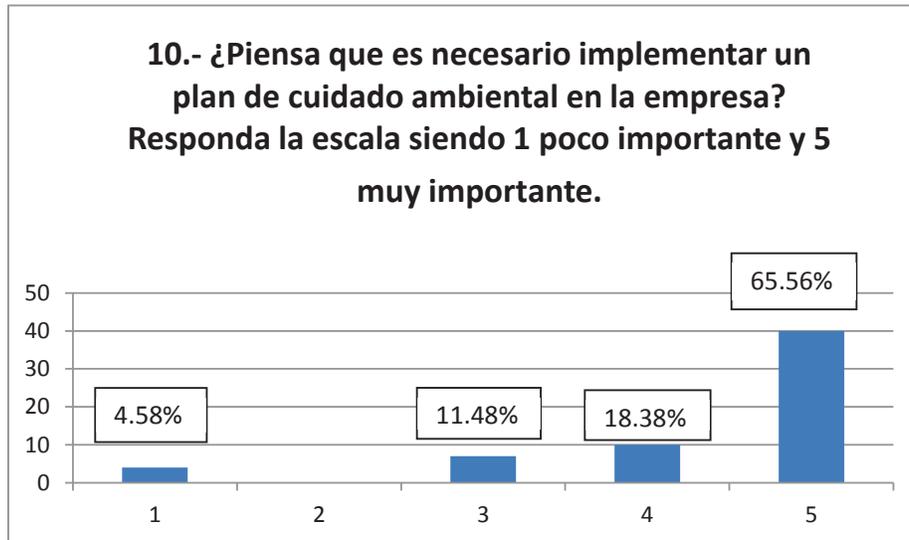
El 62,29% de colaboradores conocen los planes básicos de cuidado ambiental aunque el 37,61% no y es una gran parte del personal.

Sí – 38

No – 23

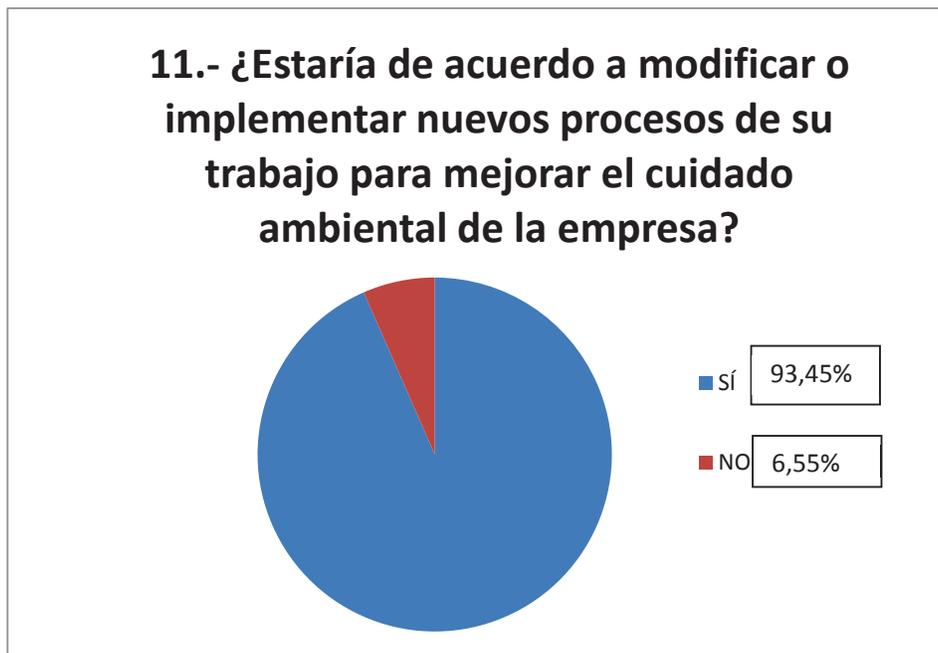
Total de encuestados: 61

GRÁFICO 10



Al observar el gráfico se entiende que la mayoría de colaboradores con un 65,56% está de acuerdo que un plan ambiental es necesario en COINFRA S.A.

GRÁFICO 11



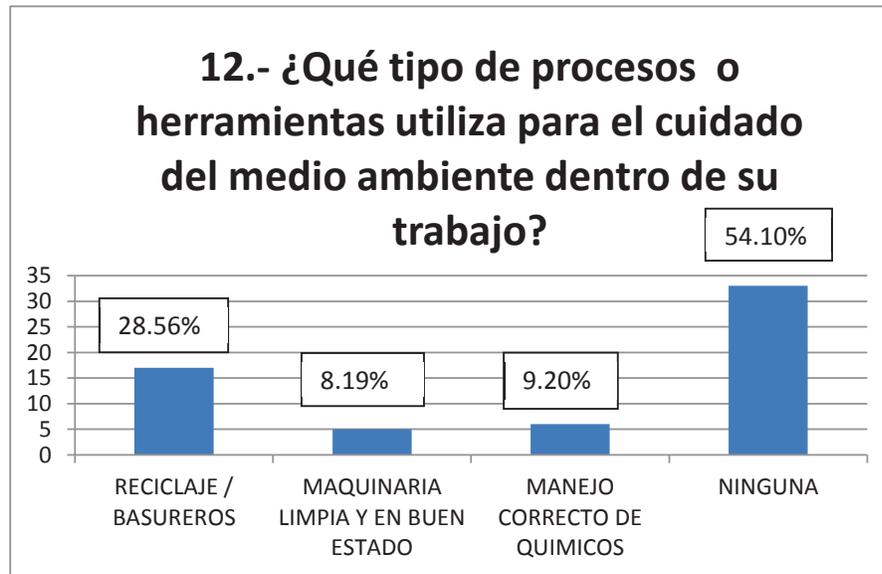
Se observa que el 93,45% de la compañía está de acuerdo con modificar procesos para mejoramiento en cuidado ambiental.

Sí – 57

No – 4

Total de encuestados: 61

GRÁFICO 12



En el gráfico se observa que el 54.10% de los colaboradores, es decir la mayoría no conoce de ninguna herramienta para la correcta preservación ambiental.

#### 4.11 Observaciones y recomendaciones.

- Al conocer que el 85,4% del total de encuestados conocen la misión y visión de la empresa, consideramos que existe un manejo aceptable de la comunicación en cuanto lo que hace la empresa y hacia a donde se dirige, pero el objetivo de la gestión comunicación es que haya un conocimiento absoluto.
- La manera principal de comunicar en COINFRA S.A es mediante reuniones, seguido por memos y carteleras. Para reforzar estas herramientas, se recomienda estructurar más las reuniones con presentaciones de avance de obra y situación actual de la compañía para generar mayor conocimiento e interés de parte de todos los públicos internos. Se debe llevar un mayor control de los memos que se envían, numerándolos y llevando un registro claro que este a disposición de quien lo necesite. En cuanto a las carteleras se necesita de un encargado que este actualizando la información constantemente en referencia a las necesidades de la empresa.
- Además de mejorar las herramientas más usadas se puede implementar medios audiovisuales en los cuales se pasen imágenes de los colaboradores, obras, maquinaria y un mensaje de la junta directiva creando sentido de pertenencia a los colaboradores.
- La implementación de trípticos y dípticos informativos para generar una nueva cultura empresarial enseñando a todo el público interno sobre la necesidad de una cultura de calidad y sostenimiento ambiental.
- La gestión de la comunicación muchas veces es realizada por el área administrativa, pero se necesita un profesional dentro del campo que tenga una visión clara del manejo y la importancia de la misma y aunque COINFRA S.A ha llegado muy lejos con el tipo de comunicación que actualmente tiene, se recomienda contar con un Comunicador Corporativo para estar a la vanguardia y ver nuevos y mejores resultados,
- Al conocer que la comunicación es buena entre el personal de obra y la directiva podemos confiar que la gestión de la comunicación a un nuevo nivel será bien acogida por todos los públicos internos llevando a COINFRA S.A al punto clave en el cual se pueda establecer una nueva cultura, además de contar con el apoyo de la gerencia.
- Al tener la mayoría de colaboradores con menos de 12 meses dentro de la empresa se deben tomar acciones en cuanto a inducciones para dar a conocer la identidad de empresa y el manejo interno que se tiene, generando mayor compromiso y conocimiento de los procesos que la empresa tiene establecidos.

- Se recomienda realizar capacitaciones a todo el personal a más de implantar medios audiovisuales en las oficinas y carteleras informativas.
- Realizar un díptico informativo para su distribución e informar sobre mejoramiento empresarial enfocado al cuidado ambiental.
- Tomando en cuenta que el 91,80% de la organización está de acuerdo en que la comunicación interna se debe mejorar, se vuelve a recomendar la integración de un profesional de la comunicación, dentro de COINFRA S.A para dar el cambio interno que se quiere y así conseguir una cultura más organizada y llegar a conseguir las certificaciones necesarias que creen mayor competitividad.
- El punto positivo de que el 91,8% de los colaboradores se identifiquen con los objetivos y metas de la empresa, es que se está creando un mejor sentido de pertenencia dentro de la empresa. Lo óptimo es que el 100% de colaboradores estén identificados con la organización, por lo cual se recomienda mejorar la comunicación.
- Los planes de cuidado ambiental que la empresa tiene propuestos para cada obra son aun básicos, pero con un cambio cultural enfocando a una mejor empresa responsable del impacto ecológico que genera y mediante una óptima comunicación los planes ambientales serán más estructurados y de conocimiento general y no parcial como podemos apreciarlo.
- Dentro de la empresa la mayoría de los colaboradores están consientes de que se debe implementar planes de control del daño ambiental que se produce. Al tener en cuenta este dato, introducir nuevos procesos ambientales contara con mayor aceptación y ayudara a la empresa a conseguir las certificaciones requeridas.
- La apertura de parte del personal a un cambio en procesos y estructura interna se ve reflejada en el gráfico, y al tener una actitud positiva ante el cambio del 93,45% se considera que el nuevo enfoque que busca COINFRA S.A será recibido de buena manera por todos los colaboradores.
- Podemos observar que el tipo de herramientas y procesos para la preservación ambiental que se utilizan en COINFRA S.A se basan en únicamente en reciclaje, limpieza y mantenimiento de maquinaria, manejo de químicos (gasolina y aceite) y la gran mayoría de colaboradores no conocen ninguna de estas sin tomar en cuenta que existen mejores y más rigurosos procesos que se deben implantar.

## 4.12 Entrevistas.

### 4.12.1 Entrevista Gerente General – COINFRA S.A.

Esta entrevista se la realiza para evaluar el enfoque general de la empresa, el cumplimiento de objetivos, el manejo de la comunicación interna y el cuidado ambiental que hay de parte de la organización.

Consta de cinco preguntas.

Perfil del Gerente General de COINFRA S.A.

Mario Alfredo Cisneros Castro.

#### GERENTE GENERAL.

De profesión Ingeniero Civil, con especialización en Ingeniería Sanitaria realizó sus estudios universitarios en la Universidad Central del Ecuador – Quito. Cuenta con amplia experiencia en el campo de la construcción, proyectos, costos, programación, planificación y ejecución.

Se ha desempeñado como Gerente Técnico y Gerente General en obras ejecutadas en varias ciudades y lugares del país así como en el exterior.

Estudios y proyectos de Agua Potable,

Sur-Noroccidente Quito, Chobo – Durán, Esmeraldas, Cuenca, Cariamanga, El Carmen, Quinindé, Pomasqui y San Antonio de Pichincha, Tambillo, Uyumbicho, El Murco y Cutulagua, Cristóbal Colón y La Abundancia, Pasaje,

Diseño y Construcción del proyecto Box Culvert sistema Salitre Bogotá – Colombia

Instalación de 18.500 m de tubería de hierro dúctil Aguas de Curumuy Piura – Perú

Sistema de Alcantarillado: Colector Av. Teniente Ortiz, Río Machángara, Quito, El Carmen, Portoviejo, Usme – Bogotá – Colombia, Box Culvert – Sistema Salitre y Bogotá, Margen izquierdo Río Burro, Tarqui y Eloy Alfaro – Manta. Plan Maestro de Alcantarillado y Agua Potable de la Ciudad de Manta Grupo 2

Alcantarillado de la Parroquia La Unión, cantón Quinindé Provincia Esmeraldas

Alcantarillado Pluvial y Mejoramiento del Sistema de Agua Potable de Chone.

Alcantarillado de Nuevo Quinindé, Provincia de Esmeraldas.

Sistema de Riego: Chambo TB 11, Carrizal Chone I Etapa, Carrizal Chone II Etapa, Construcción de Módulos de Riego Carrizal Chone I Etapa

Centrales Hidroeléctricas: Saymirín, Molinos La Unión, La Esperanza, Poza Honda.

### **Preguntas.**

¿Existe un enfoque cultural de COINFRA S.A al cuidado del medio ambiente?

¿Se están cumpliendo las metas establecidas en la visión de la empresa?

¿Al generar un cambio en la cultura organizacional considera que la imagen de la empresa mejorará ante sus públicos?

¿Cree que la empresa mejorará si se modifica procesos de calidad y cuidado ambiental?

¿Estaría dispuesto a implementar un cambio cultural, tomando en cuenta el tiempo y gasto que genere?

### **Conclusión**

Se concluye que la empresa COINFRA S.A no ha tenido un manejo responsable por el cuidado ambiental, pero quiere dar un giro buscando un enfoque de preservación y reducción del impacto ambiental con el apoyo de una persona que este encargada de afectar su cultura interna para lograr conseguir este cambio y en un futuro llegar a obtener la certificaciones necesarias como la ISO 9001 y subsecuentemente las ISO 14001 de medio ambiente.

#### **4.12.2 Entrevista Gerente Administrativo – COINFRA S.A.**

Esta entrevista tiene como objetivo medir la comunicación interna de COINFRA S.A, además de la rotación laboral y si existe un manejo interno de la responsabilidad ambiental.

Consta de 9 preguntas

Perfil del Gerente Administrativo de COINFRA S.A.

Javier Marcelo Cisneros Castro.

**GERENTE ADMINISTRATIVO.**

Es Ingeniero en Petróleos y Egresado en Ingeniería Industrial. Realizó sus estudios profesionales en la Universidad Central en Quito, siendo el mejor

egresado de su promoción, y en la Escuela Politécnica Nacional, respectivamente.

Ha realizado seminarios de Alta Gerencia, Manejo de Proyectos, Prevención de Riesgos, entre otros.

Tiene experiencia laboral en el campo de la Banca Privada y Pública, en Hidrología, Seguridad Industrial, Producción, Comercialización, Adquisiciones, Proyectos, Administración, Sistemas de Control de Calidad ISO 9001, Control de Obras.

Ha ejecutado trabajos en la Instalación de Tuberías en el Plan Maestro de Agua Potable de Loja.

Sifones de Solamar, Pucala y San Lucas, longitud 5324mts con tubería de acero.

Construcción de Montaje de Válvulas de Módulos de Bloqueo y Módulos de Distribución para el Sistema de Riego Carrizal – Chone Etapa I

Agua Potable.- Administración y Control de Obra Piura – Perú.

Riego.- Control de Obra Proyecto Carrizal Chone Etapas I y II.

Alcantarillado.-Administración y Control de Obra en: Plan Maestro de Alcantarillado y Agua Potable de la Ciudad de Manta Grupo 2, Alcantarillado la Unión cantón Quinindé; Alcantarillado Pluvial de la ciudad de Chone, Alcantarillado de Nuevo Quinindé.

### **Preguntas.**

¿Se cumple con los requerimientos de ley en el aspecto ambiental?

¿Hay apertura de parte suya a sugerencias?

¿Considera que hay una buena comunicación interna?

¿Hay mucha rotación laboral en COINFRA S.A?

¿En caso de finiquitar una obra se toma en cuenta a los trabajadores que hayan colaborado en ella para próximos proyectos?

¿Piensa que un nuevo enfoque cultural genere un cambio positivo para la empresa?

¿Considera que se puede mejorar la imagen de la empresa?

¿Hay un informe por parte de la empresa, sobre el avance de las obras y el estado actual de la misma?

¿Está consciente de que al existir una mejor comunicación interna generará un mayor sentido de pertenencia en los obreros?

#### **4.13 Conclusiones entrevistas.**

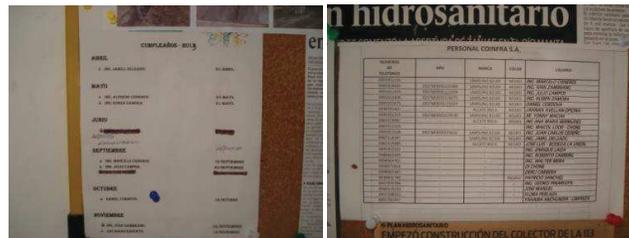
No se cumplen con los estatutos necesarios para satisfacer en su totalidad las normas ambientales.

Existe una buena comunicación interna, pero se debe mejorarla para que su alcance sea total y no parcial como ha venido sucediendo, lo cual puede ser causado por la gran rotación laboral que existe a más de tener no uno sino varios frentes de trabajo alrededor del país.

Existe apertura de parte de la gerencia a un nuevo enfoque y mejor manejo de la comunicación interna.

## 4.14 Observación de campo.

### 4.14.1 Cartelera.



**Ubicación:** Oficina central - Manta

**Alcance:** Su alcance es casi nulo, ya que al encontrarse únicamente en la oficina central no llega a todos los públicos que debe estar dirigida.

**Contenido:** Seguimiento en medios escritos.

**Público dirigido:** Mandos medios y altos.

**Objetivo:** Informar sobre noticias relevantes en cuanto a la empresa y el proyecto o proyectos.

**Renovación de contenido:** El contenido no cuenta con una renovación de contenido periódica.

**Encargado:** Gerente administrativo, secretaria de la oficina.

**Tipo de comunicación:** Escrita y visual.

#### 4.14.2 Carteleras informativas de obra



**Ubicación:** Oficina central - Manta

**Alcance:** Tiene un alcance total al público objetivo que va dirigido.

**Contenido:** Información sobre el lugar del proyecto, tipo de suelo, relieve.

**Publico dirigido:** Mandos medios (ingenieros) y altos (gerencia).

**Objetivo:** Señalar los puntos clave donde se establecerán los frentes de trabajo de cada proyecto.

**Renovación de contenido:** Este tipo de carteleras se renuevan por cada proyecto que se va realizando.

**Encargado:** Gerente administrativo.

**Tipo de comunicación:** Visual.

#### 4.14.3 Anexo de observación.



Esta imagen ha sido documentada con el fin de mostrar que sí existe una noción básica de comunicación de parte de los obreros, y que al contar con una mejor comunicación interna será bien percibida y comprendida por todos los colaboradores.

#### 4.14.4 Puestos de trabajo.

##### 4.14.4.1 Chone.



En Chone están las oficinas ya que se está realizando el proyecto de la planta de tratamiento de agua potable de Chone.

Estas oficinas cuentan con ocho puestos de trabajo para cada uno de los ingenieros y superintendentes de obra, además de un puesto más para la secretaria.

Tipo de puesto de trabajo: Cada puesto de trabajo cuenta con una computadora, material de oficina, conexión a internet, teléfono y una red que conecta con impresoras y escaners.

Aquí se encuentra señalética únicamente enfocada a la seguridad industrial, pero ninguna referente a comunicación.

#### 4.14.4.2 Calceta.



En Calceta se encuentran el área de contaduría, finanzas y el parque automotriz de la empresa.

Estas oficinas cuentan con cuatro puestos de trabajo además de todo el archivo de las obras realizadas y una sala de reuniones.

Tipo de puesto de trabajo: Cada puesto de trabajo cuenta con una computadora, material de oficina, conexión a internet, teléfono y una red que conecta con impresoras y escaners.

En cuanto a señalética, estas oficinas cuentan con letrero exterior, pero internamente solo cuenta con escasa rotulación y ningún elemento de comunicación interna.

#### 4.14.4.3 Manta.



En Manta se encuentra la oficina principales de COINFRA S.A, la oficina del Gerente General, Gerente administrativo, secretaria, sala de reuniones y tres puestos mas en los cuales se iran ubicando los superintendentes de cada obra.

Tipo de puesto de trabajo: Cada puesto de trabajo cuenta con una computadora, material de oficina, conexión a internet, teléfono y una red que conecta con impresoras y escaners.

En cuanto a señalética o comunicación en esta oficina es casi nula, ya que solo cuenta con una cartelera.

## 4.14.5 Señalética externa.



El tipo de señalética observado en toda la compañía está totalmente enfocado a la seguridad industrial.

No se tiene establecidos manuales de imagen empresarial en los cuales se determinen los colores exactos a usarse, ni las dimensiones de los logotipos que se usan. En especial comunicación para públicos externos es nula.

#### 4.14.6 Responsabilidad ambiental.



El unico tipo de comunicación enfocado al cuidado del medio ambiente son dos letreros que no se encuentran posicionados de manera optima en la cual se puedan tomar en cuenta.

#### 4.14.7 Página web.

“Una sitio web es la principal herramienta del siglo XXI para la comunicación con el cliente. Sala de prensa, boletín informativo, espacio para reclamos y dudas, solicitud de productos, cotizaciones, contacto directo, información empresarial, información de productos y servicios, búsqueda de información, ventas y mercadeo, presentación a nivel global y otras herramientas que facilitan una verdadera interacción con el cliente, el cual quiere cada día mayor comodidad”. (Recuperado el 10 de marzo del 2014 de [www.kbobragifco.com](http://www.kbobragifco.com)).

Tomando en cuenta lo que previamente se ha citado, se ve de suma importancia para COINFRA S.A la creación de una página web para tener mayor interacción con sus públicos internos principalmente, ya que sus públicos internos al ser la gran mayoría obreros no tienen en su lugar de trabajo a computadoras, smartphones y principalmente a una red de internet inalámbrica y aunque no es innecesaria para la organización la herramienta web, el plan va dirigido para el público de la empresa.

## **5. Capítulo V: Propuesta.**

### **5.1 Antecedentes.**

La empresa de construcción civil COINFRA S.A. se inició en el 2007, desde entonces ha tenido un crecimiento continuo por su trabajo óptimo y respeto por los plazos establecidos en la culminación de los proyectos, además del buen trabajo realizado por parte de directivos y personal humano siempre en búsqueda de alcanzar el objetivo que es: la satisfacción del cliente.

Con el transcurso del tiempo COINFRA S.A ha realizado varias obras civiles de riego, alcantarillado, captación de agua potable, entre otras.

Todas estas han cumplido con excelencia cada uno de los requisitos que se han señalado en los contratos. Pero existen ciertas falencias que se las encontraron tras la investigación realizada, como, el bajo alcance de la comunicación interna que es causado por la falta de herramientas comunicacionales.

En obras anteriormente expuestas se ha detectado que por el bajo alcance de la comunicación interna se han desencadenado problemas con el uso adecuado de los recursos para la ejecución de la obra, además de un mal manejo de desperdicios como son:

- Mal manejo de basura (desechos comunes)
- El desecho de concreto.
- Falta de reciclaje
- Poco cuidado con material restante de encofrados (tablas, clavos de acero).
- Abandono de ripio, tierra, piedra y alambre en la zona de construcción culminadas.
- Desecho de contenedores de material (sacos de cemento).

A más de esto se observa un bajo interés de parte del personal de obra en aspectos como reciclaje y conservación del medio ambiente en donde se realizan las obras, lo cual se produce por la falta de conocimiento de los planes ambientales establecidos para cada proyecto (cada municipio de la zona es

responsable de proveer un plan ambiental y la empresa que realiza el contrato debe sociabilizar el plan antes de iniciar el proyecto).

Por todo esto debemos tomar en cuenta que el poco control ambiental en el proceso de producción, implementación y construcción afecta a la zona ya que se contamina el agua, suelo y el aire, causando la desaparición de especies endémicas y generando incomodidades en las áreas donde se trabaja. Por esto se necesita la urgente generación de un cambio cultural enfocado al cuidado del medio ambiente, que ayuden a la preservación de los recursos de parte de la empresa.

La creciente preocupación por el ecosistema ha llevado a un cambio de mentalidad, principios, filosofía y todo lo que la cultura corporativa conlleva, en especial de las empresas que producen mayor impacto ambiental como las petroleras, mineras y construcción civil y privada, por lo que ahora se promueve un proceso más amigable para el planeta.

La marca verde en la actualidad está tomando campo, existe mayor rigurosidad en el cumplimiento de las medidas establecidas para reducir el daño al medio ambiente.

Por lo cual, las organizaciones deberán enfocar su cultura empresarial al cuidado ambiental para poder acceder a las obras que se necesite realizar en distintas áreas del país, ya que dentro de los requerimientos exigidos por organismos reguladores se exigirá un control más meticuloso en los procesos de construcción y manejo de materiales nocivos para el ecosistema.

Al ser conscientes de que nuestro país es un tesoro natural y contamos con una gran diversidad de flora y fauna, se debe tratar de conservarlas. También debemos tomar en cuenta siempre las áreas protegidas que existen y el tipo de cuidado especial que detallan los planes ambientales que proveen los municipios a las constructoras que hay que realizar los procesos de trabajo, movilización y manejo de desechos.

Es por esto que las empresas de obra civil deben contar con una cultura ecológicamente sustentable que no perjudique el buen vivir del entorno.

A más de todo esto con la creciente preocupación mundial de la conservación del medio ambiente vs el crecimiento poblacional y desarrollo urbano, las

entidades responsables de la prevención del impacto ambiental están presionando a los organismos gubernamentales de cada país para hacer cumplir con mayor rigurosidad las normas de conservación y prevención de la destrucción del medio ambiente.

Por todos estos factores se debe aplicar un mayor control en los procesos aplicados por la Empresa para mantener un medio ambiente sostenible, mediante la focalización de la cultura empresarial a las nuevas tendencias globales sobre la sustentación del entorno.

## **5.2 Justificación.**

El proyecto se lo realiza con la finalidad de generar una cultura más preocupada por el medio ambiente, la cual se ve necesaria por el alto interés en la preservación del ecosistema. Se trata de incrementar la responsabilidad de los colaboradores de la empresa, en la mantención de una imagen positiva gestionando una correcta comunicación interna que se verá reflejada en la relación con sus públicos tomando en cuenta que “la comunicación interna depende de la naturaleza del entorno que condiciona a la empresa y del modo que esta reacciona ante el” (Jiménez García Jesús, 2008, pág. 20) y así desarrollar mayor participación en el proyecto, además de aumentar el sentido de pertenencia y motivar el interés por la conservación ambiental. Mediante esto se quiere alcanzar la optimización de recursos y solucionar las falencias empresariales con respecto a las normas ambientales establecidas. Proponiendo un modelo similar al de las normas ISO -14001, el cual posteriormente ayudará a la obtención de la certificación de una manera más rápida y sin la necesidad de un cambio abrupto.

## **5.3 Objetivo general.**

Propuesta de un plan de comunicación corporativa orientado a guiar la cultura empresarial de la empresa COINFRA S.A. hacia el cuidado del medio ambiente.

## **5.4 Objetivos específicos.**

- Definir una comunicación interna más efectiva para comunicar nuevos procesos de gestión de calidad y ambiental en un lapso menor a un año.

- Establecer un esquema para comunicar el plan ambiental de cada proyecto a la comunidad y mejorar la imagen empresarial.
- Fortalecer la identidad y filosofía corporativa de COINFRA S.A entre los públicos internos de la organización.
- Promover un cambio de cultura organizacional enfocado a la preservación del medio ambiente entre el público interno de COINFRA S.A.

## 5.5 Públicos.

La propuesta va dirigida a todo el público interno de la empresa ya que el cambio cultural debe ser total, a más de un esquema para la sociabilización del plan ambiental de cada proyecto.

Los públicos están segmentados de la siguiente manera en COINFRA S.A:

- **Oficinas centrales** (Manta – Manabí) – Gerente general, Gerente administrativo, secretaria.  
Total de personal en Manta: 3 personas.
  - **Sucursal 1** (Calceta – Manabí) – Superintendencia general, contabilidad general y secretaria/tesorería.  
Total de personal en Calceta: 4 personas.
  - **Sucursal 2** (Chone - Esmeraldas) - Jefe administrativo del proyecto, jefe de seguridad industrial del proyecto, costos y planillas, bodega, jefe técnico del Proyecto, programación de obra, control de calidad, jefe de mecánica General, ingenieros residentes, topografía, operadores, guardianía, personal de obra.  
Total de personal de Chone: 54 personas.
- En total COINFRA S.A cuenta con 61 personas.

## 5.6 Matriz Estratégica.

## 5.7 Presupuesto

## 5.8 Cronograma.

## 5.9 Matriz de resumen.

## 5.10 Matriz de evaluación.

## REFERENCIAS

- 3gcreativos. (2013). Definición de Sociedad anónima, Recuperada el 25 de Noviembre del 2013 de [3gcreativos.wikispaces.com/Sociedad+Anonima+y+Compania+Limitada](http://3gcreativos.wikispaces.com/Sociedad+Anonima+y+Compania+Limitada)
- Álvarez José. (2013). Definición de Comunicación interna. Recuperado el 11 de diciembre de 2013 de <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n56/jalvarez.html>
- Asociación de municipalidades ecuatorianas. (2013) Objetivos de la asociación de municipalidades. Recuperado el 20 de noviembre del 2013 de <http://www.ame.gob.ec/ame/index.php/institucion/objetivos-estrategicos>
- AudiCenter S.A . (2013). Misión, e introducción empresarial o Quienes Somos visión de Audicenter S. A. recuperado el 2 de diciembre del 2013 de <http://audicenter.ec/sample-page/>
- Buenos negocios. (2014). Herramientas de comunicación interna. Recuperado el 10 de enero del 2014 de <http://www.buenosnegocios.com/notas/448-9-herramientas-utiles-la-comunicacion-interna>
- Caldevilla, D. (2010). La cara interna de la comunicación en la empresa. Madrid – España: Visión libros.
- COINFRA S.A. (2007). Misión, visión y organigrama. Manual corporativo COINFRA S. A., (2007). Manta, Ecuador.
- Costa J, Dircom – estrategia de la complejidad, Barcelona – España, Universidad Autónoma de Barcelona, 2009.
- Costa, J. (2009). El DirCom de hoy. Barcelona, España: Costa Punto Com. (1ra.Ed.)
- Universidad Antonio de Nebrija (2014). Entorno de la comunicación. Recuperado el 17 de diciembre del 2013 de [http://www.nebrija.es/~jviguri/ENT\\_EMP.pdf](http://www.nebrija.es/~jviguri/ENT_EMP.pdf)
- Costa, J. (2014). Cita sobre imagen. Recuperado el 5 de enero del 2014 de [http://www.joancosta.com/comunicacion\\_texto16.htm](http://www.joancosta.com/comunicacion_texto16.htm)
- Definición de ingeniería civil. (2013). Recuperado el 20 de noviembre del 2013 de <http://definicion.de/ingenieria-civil/>

- Ecuador Estratégico. (2013). Misión y visión de Ecuador estratégico recuperada el 2 de diciembre del 2013 de <http://www.ecuadorestrategicoep.gob.ec/institucion/mision-vision>
- Filosofía25-grupo3. (2014). Modelo de comunicación interna. Recuperado el 2 de enero del 2014 de <http://filosofia25-grupo3.blogspot.com/2011/10/sistemas-de-comunicacion.html>
- Garrido, F. (2004). Comunicación estratégica. Ediciones gestión 2000.
- Goffe, R., Jonhs, G. (1998). El carácter de la comunicación: como la cultura corporativa puede crear o destruir negocios. Granica.
- Guzmán, L. (2011). Definición de los componentes del mix de Vanriel. Recuperado el 23 de enero del 2014 de [www.leticiaguzmanuence.wordpress.com](http://www.leticiaguzmanuence.wordpress.com)
- Ind Nicholas, (1990). La imagen corporativa: estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces. Ediciones Díaz de Santos.
- Jiménez, J. (1998). La comunicación interna. Diaz do Santos S.A.
- Kbogragifco, (2014). Definición y uso de página web. Recuperado el 01 de febrero del 2014 de [www.kbobragifco.com](http://www.kbobragifco.com)
- Ley orgánica del sistema nacional de contratación pública, (2008). Quito, Ecuador, suplemento del registro oficial 395,4 – capítulo VIII.
- Ministerio de Obras Públicas. (2013). Misión, visión y objetivo Recuperado el 20 de noviembre del 2013 de <http://www.obraspublicas.gob.ec/valores-mision-vision/>
- Procuraduría general del estado. (2013). Normas laborales. Recuperado el 28 de noviembre del 2013 de [www.pge.gob.ec/es/documentos/doc.../225-codigo-del-trabajo](http://www.pge.gob.ec/es/documentos/doc.../225-codigo-del-trabajo)
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional: teoría y práctica*. Pearson education. México.
- Scheinsohn, D. (2009). Comunicación estratégica. Ediciones Granica S.A.
- Secretaria nacional del agua . (2013) Misión y visión de la secretaria nacional del agua SENAGUA, recuperada el 2 de diciembre del 2013 de <http://www.agua.gob.ec/la-secretaria/>

- Servicio Nacional de Contratación Pública. (2013) Objetivo del ministerio de transportación y obras públicas. Recuperado el 20 de noviembre del 2013 de <http://www.obraspublicas.gob.ec/objetivos/>
- Servicio Nacional de Contratación Pública. (2013). Misión y visión del servicio nacional de contratación pública recuperado el 20 de noviembre del 2013 de <http://portal.compraspublicas.gob.ec/incop/valores/>
- Universidad central del Ecuador. (2013). Historia de la facultad ingeniería civil recuperado el 21 de noviembre de <http://www.uce.edu.ec/web/ingenieria-ciencias-fisicas-y-matematica;jsessionid=45E8B683986BAFB7385B9EE5DE9F109>
- Universidad de Córdoba. (2013) Puntos relevantes de la normativa ISO. Recuperado el 25 de noviembre del 2013 de [www.uco.es/es/archivo/normativa/ISO\\_9001\\_2008.pdf](http://www.uco.es/es/archivo/normativa/ISO_9001_2008.pdf)
- Universidad de Córdoba. (2013). Compatibilidad entre normas ISO 9001 E ISO 14001. Recuperado el 06 de diciembre del 2013 de [http://www.uco.es/sae/archivo/normativa/ISO\\_9001\\_2008.pdf](http://www.uco.es/sae/archivo/normativa/ISO_9001_2008.pdf)
- Universidad de Córdoba. (2013). ISO 14001 y grafico de modelo. Recuperado el 06 de diciembre del 2013 de [http://www.uco.es/sae/archivo/normativa/ISO\\_14001\\_2004.pdf](http://www.uco.es/sae/archivo/normativa/ISO_14001_2004.pdf)
- Universidad de Córdoba. (2013). ISO 9001y grafico de modelo. Recuperado el 06 de diciembre del 2013 de [http://www.uco.es/sae/archivo/normativa/ISO\\_9001\\_2008.pdf](http://www.uco.es/sae/archivo/normativa/ISO_9001_2008.pdf)
- Universidad de Córdoba. (2013). Definición de ISO Recuperado el 05 de diciembre del 2013 de [http://www.uco.es/sae/archivo/normativa/ISO\\_14001\\_2004.pdf](http://www.uco.es/sae/archivo/normativa/ISO_14001_2004.pdf)
- Van Riel C. (1997). Comunicación Corporativa, prentice hall, Madrid – España.
- Vértice. (2008). Comunicación interna. Málaga, España: Editorial Vértice.

## **ANEXOS**

# DÍPTICO INFORMATIVO

## LADO DELANTERO

Porque debemos tener una mejor conciencia del cuidado medio Ambiental

Como persona:

- Para demostrar nuestros principios y valores.
- Para preservar el mundo para nuestros hijos.
- Para vivir en un ambiente saludable.
- Para no extinguir el hábitat de las especies que hacen de nuestro mundo tan hermoso.
- Para conservar nuestros hermosos paisajes y las plantas que decoran el mundo.
- Principalmente para tener un buen lugar para vivir.



## LADO TRASERO

Porque debemos tener una mejor conciencia del cuidado medio Ambiental

Como Empresa:

- Para generar menos impacto al momento de realizar las obras.
- Para proyectar una mejor imagen como una empresa responsable.
- Para utilizar menos recursos no renovables como: madera, petróleo (gasolina/diesel), productos de minería (roca, arena, ripio, cemento).
- Para tener una mejor relación con las personas de la zona donde se realizan las obras.
- Para no producir desperdicios en grandes cantidades.
- Para preservar el entorno en general.



**COINFRA S.A.**  
Constructores

## ROTULO MATRIZ Y SUCERSALES



ALTO:  
1,50CM

LARGO:  
1,50CM

## BUZÓN DE SUGERENCIAS



## STIKERS PARA MAQUINARIA



ALTO: 40 CM

LARGO: 40 CM

## CAPACITACIÓN



## CARTELERA



## MATERIAL DE OFICINA

