



MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN EMPRESARIAL E
INSTITUCIONAL

PLAN GENERAL DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA PARA OCP
ECUADOR, CON EL FIN DE FORTALECER LA REPUTACIÓN
ORGANIZACIONAL.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de Magister en Dirección de Comunicación Empresarial
e Institucional.

Profesor Guía
Gabriela Egas

Autor
Félix Esteban Silva Vargas

Año
2015

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Gabriela Egas
Magister en Planificación y Dirección Estratégica
Profesor Guía
C.C. 1708129697

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Félix Esteban Silva Vargas

1710313808

AGRADECIMIENTOS

A OCP ECUADOR por permitirme
crecer.

A la UDLA por sus enseñanzas.

A Gabriela Egas por todo su apoyo.

DEDICATORIA

A Nathalie, Ingrid, Emilie y Anahí
por ser la luz, fuerza y esperanza
que me empuja a seguir cada día.

A mis padres por su guía.

RESUMEN

La posibilidad de extraer y exportar la mayor cantidad de petróleo se ha constituido, en las últimas décadas, en una prioridad para el Estado ecuatoriano ya que se constituye en la principal fuente de ingresos para satisfacer las distintas necesidades que tiene la población.

Durante mucho tiempo la exportación del crudo que se extraía tenía un limitante ya que la capacidad de transporte del crudo desde la Amazonía hasta la costa ecuatoriana era restringida, ya que se contaba únicamente con un oleoducto; en ese sentido se vio la necesidad de construir uno adicional que se encargue del transporte de crudo pesado lo que ayudaría especialmente en dos temas: a) mayor capacidad de transporte, b) evitar la mezcla entre crudo liviano y pesado lo que afectaba también en el precio del mismo.

Luego de superar algunos obstáculos políticos, económicos y legales se autorizó a la empresa privada la construcción del oleoducto de crudos pesados, hecho que se constituyó en un hito en la historia petrolera ecuatoriana.

La empresa que lo llevó a cabo es Oleoducto de Crudos Pesados OCP Ecuador S.A. la misma que suscribió un contrato de autorización con el Estado ecuatoriano para la construcción y operación del oleoducto cuyo plazo termina en el año 2023.

Este trabajo presenta un plan integral de comunicación que busca posicionar la reputación de la empresa desde un ámbito eminentemente técnico en concordancia con sus valores organizacionales.

ABSTRACT

The possibility to extract and export oil has become, in recent decades, a priority for the Ecuadorian State since it constitutes the main source of income to meet the different necessities that its population has.

For a long time the exportation of oil was limiting since the transport capacity of the oil from the Amazon to the Ecuadorian Coast was restricted, due to the fact there was only one pipeline. In that sense there was the need to build and additional one to transport heavy oil which especially helped in two items: a) a greater transport capacity, and b) preventing the mixture between light and heavy oil which affected in its price.

After overcoming some political, economic and legal obstacles it was authorized for the private company to construct a heavy oil pipeline, which became a memorable event in Ecuador's oil history.

The company that carried it out this project was OCP Ecuador S.A.; which has signed a contract with the Ecuadorian State for the construction and operation of the pipeline whose term ends in 2023.

This paper presents an integral communication plan, which seeks to position the reputation of the company in a highly technical field in accordance with its organization values.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: OCP ECUADOR.....	2
1.1 Antecedentes históricos.....	2
1.2 Filosofía institucional	5
1.2.1 Misión	5
1.2.2 Visión.....	5
1.2.3 Valores Organizacionales.....	5
1.3 Instalaciones.....	5
1.4 Estructura administrativa	6
1.5 Organigrama (ANEXO 1).....	6
1.6 Recurso Humano.....	6
1.7 Departamento de Comunicación	7
CAPÍTULO II: COMUNICACIÓN.....	8
2.1 Fundamentos Teóricos	8
2.2 Definición.....	9
2.3 Elementos de la comunicación.....	10
2.4 Proceso de la comunicación	10
2.4.1 Conocer al receptor	11
2.4.2 Determinar los objetivos	11
2.4.3 Diseñar el mensaje	11
2.4.4 Seleccionar los canales de comunicación	11
2.4.5 Seleccionar al emisor del mensaje	11
2.4.6 Verificar la correcta recepción del mensaje	11
2.5 Tipos de comunicación	11
2.5.1 Comunicación Corporativa	12
2.5.2 Comunicación Interna.....	14
2.5.3 Comunicación Externa.....	18
2.6 Identidad Corporativa	20

2.7 Imagen Corporativa y Reputación	23
CAPÍTULO III: RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN	25
3.1 Objetivo general de la investigación	25
3.2 Objetivos específicos de la investigación	25
3.2.1 Construir un marco teórico que sustente el presente estudio.	25
3.2.2 Conocer sobre la estructura organizacional actual de la compañía OCP Ecuador.	25
3.2.3 Proponer un plan general de comunicación corporativa que se integre como proceso transversal en la organización.	25
3.3 Metodología de investigación	25
3.4 Fórmula para determinar la muestra.....	26
3.5 Análisis General de la Investigación	27
3.5.1 Matriz de Análisis de la Investigación	30
CAPÍTULO IV: PLAN INTEGRAL DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA.....	32
4.1 Objetivo General.....	32
4.2 Objetivos Específicos	32
4.3 Análisis FODA.....	33
4.4 Matrices Estratégicas.....	34
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	40
REFERENCIAS	41
ANEXOS	43

INTRODUCCIÓN

El transporte de crudo quizá no resulta nada llamativo ni genere mayor interés en el público en general, la empresa que ejecuta este trabajo no requiere realizar grandes campañas para obtener más clientes, ellos están ahí. Surge entonces una inquietud ¿Para qué se requiere un plan de comunicación?

Es común relacionar petróleo con contaminación, riqueza de unos-pobreza de otros, abusos, etc. sin embargo actualmente eso no responde a la realidad por muchos factores, entre otros: mayores controles, legislaciones fuertes, responsabilidad social empresarial, mayor tecnología, etc.

OCP ECUADOR brinda un servicio que en una primera instancia podría resultar sin relevancia alguna, salvo para quienes son beneficiarias directas del mismo; sin embargo tiene alta incidencia en la economía del país y por ende en sus habitantes; adicional al ser una operación que tiene sus riesgos, en caso de que suceda algún accidente puede afectar de forma directa a la población y pobladores involucrados.

Por lo referido el plan propuesto busca reforzar la reputación organizacional de la empresa Oleoducto de Crudos Pesados OCP Ecuador S.A. desde un plano eminentemente técnico y objetivo, es decir que resulte verificable para quien así lo desee, apalancándose en los valores organizacionales.

Para la ejecución del plan se ha realizado una amplia investigación, así como revisión documental que permita establecer las brechas existentes entre lo que quieren o desean los distintos grupos de interés y lo que busca la Organización, partiendo obviamente desde los principios rectores que la Organización ha definido para temas comunicacionales que para el presente caso es de manejar un muy bajo perfil de exposición.

CAPÍTULO I

OCP ECUADOR

1.1 Antecedentes históricos

La construcción de un nuevo oleoducto, adicional al Sistema de Oleoducto Transecuatoriano (SOTE) era necesario, ya que durante la década de los años 80 del siglo anterior, una política de exploración petrolera permitió la localización de una serie de yacimientos en la región amazónica, cuyo aprovechamiento racional podía abrir una nueva etapa para la economía ecuatoriana. Se trataba de la segunda ola de inversión en el sector de la energía, después de la que empezó en los años 60 y que llevó al descubrimiento de las estructuras hidrocarburíferas cuyo aprovechamiento se inició en 1972.

Esa demanda presionó para que, ya en los años 90, el Estado ecuatoriano efectuara grandes inversiones para incrementar la capacidad de bombeo del SOTE, de manera que pudiera transportar la totalidad o la mayoría del volumen del crudo para el que había sido construido.

Sin embargo, los yacimientos descubiertos con esta segunda ola de inversión eran de un petróleo distinto, bastante más pesado y, por lo tanto, de más difícil transporte. El SOTE, permitía transportar crudo liviano, de baja densidad, razón por la que se generaba la necesidad de construir un nuevo oleoducto para el transporte de crudo pesado y así evitar, entre otros aspectos, mezclar con el crudo liviano. Lamentablemente la escasez de recursos públicos se constituía en un impedimento para su ejecución.(OCP ECUADOR, 2013, pág. 16)

Por otra parte, la legislación vigente en el país impedía recurrir a la inversión privada en un sector estratégico como era el de la energía; por consiguiente, había que hacerlo con dinero público, mediante una asignación directa de recursos que debía decidirla y cuantificarla el Congreso Nacional. Esta

limitación evitó por muchos años, gobierno tras gobierno, dotar al Ecuador de un nuevo oleoducto para el transporte de crudos pesados.

Durante el gobierno del expresidente Jamil Mahuad, se planteó la posibilidad de permitir la construcción, con recursos privados, de un nuevo oleoducto, para que fuera posible el aprovechamiento sostenido de los nuevos yacimientos, que correspondían a un petróleo pesado; sin embargo, por sí solo, el Gobierno no tenía la capacidad legal de disponer la construcción del nuevo oleoducto, se debían realizar algunas reformas legales.(OCP ECUADOR, 2013, pág. 18)

En enero del año 2000, en el gobierno del expresidente Gustavo Noboa, se propuso la realización, a través del Congreso Nacional, de una reforma legal que permitiera recurrir a la inversión privada para diseñar, construir y operar un oleoducto en capacidad de transportar crudo pesado desde sus yacimientos en la Amazonía hasta el puerto petrolero de Balao, ubicado en la provincia de Esmeraldas, a orillas del océano Pacífico. Sería la gran obra con que el Ecuador iniciaría el siglo XXI.

La propuesta de reforma legal fue aprobada por el Congreso Nacional mediante la emisión de la Ley para la Transformación Económica del Ecuador, la llamada 'Ley Trole', publicada con el número 2000-4 en el suplemento del Registro Oficial 34, del 13 de marzo de 2000. Así, el camino había quedado despejado para que el Ecuador pudiera disponer, a no muy largo plazo, de un nuevo oleoducto.

En noviembre del año 2000, las compañías privadas calificadas fueron invitadas a presentar propuestas para construir el oleoducto de crudos pesados, previa la firma del respectivo contrato de autorización.

Las compañías que, con sus capitales y su tecnología, habían llegado al Ecuador desde mediados de los años 80 para buscar nuevos yacimientos de petróleo, se encontraban, desde hacía ya largo tiempo, con el problema de no

tener cómo evacuar el crudo de los campos ubicados en el Oriente ecuatoriano, para llevarlo al puerto de embarque de Balao. Fue por eso que al abrirse el camino legal, en el año 2000, para la construcción de oleoductos privados, las empresas que habían encontrado crudos pesados decidieron juntarse para dicha construcción.

Seis firmas constituyeron en las Islas Caymán la compañía Oleoducto de Crudos Pesados (OCP) Ltd., consorcio que, tras cumplir con los requisitos establecidos por la ley y por las autoridades correspondientes, recibió el permiso necesario para construir un oleoducto de crudos pesados y operarlo, prestando el servicio público de transporte de hidrocarburos. Mediante Decreto Ejecutivo 969 publicado en el Registro Oficial el 23 de noviembre del año 2000 se dispuso también que la empresa autorizada, esto es, Oleoducto de Crudos Pesados (OCP) Ltd., debía constituir una sociedad anónima ecuatoriana, de la cual sería su accionista. En cumplimiento a esa obligación se constituyó la compañía Oleoducto de Crudos Pesados (OCP) Ecuador S.A., (OCP), inscrita en el Registro Mercantil el 15 de enero de 2001, con un capital social de 55 millones de dólares, la cual se obligó a construir y operar el oleoducto sin comprometer recursos públicos, es decir, sin costo alguno para el Estado, según quedó establecido en el “Contrato para la Construcción y Operación del Oleoducto de Crudos Pesados y Prestación del Servicio Público de Transporte de Hidrocarburos”, firmado el 15 de febrero de 2001. (OCP ECUADOR, 2013, pág. 22)

El permiso inicial para el funcionamiento del OCP fue otorgado el 11 de noviembre de 2003 por el Ministerio de Energía, mientras que la licencia ambiental fue extendida dos días más tarde por el Ministerio del Ambiente, empezando a operar el 14 de noviembre del mismo año. Fue diseñado para transportar crudos pesados a partir de los 15 grados API.

1.2 Filosofía institucional

1.2.1 Misión:

Contribuir con el desarrollo del país, a través de una operación de transporte de crudo confiable, seguro, eficiente y comprometido con el ambiente

1.2.2 Visión:

Alcanzar el éxito organizacional, trabajando con compromiso y entusiasmo para:

- Incrementar el volumen de crudo transportado.
- Crear valor económico, social y ambiental.
- Desarrollar integralmente a nuestros colaboradores y en definitiva....
- Ser reconocidos por hacer bien las cosas.

1.2.3 Valores Organizacionales

- **Compromiso:** con la Seguridad, la comunidad y el ambiente.
- **Respeto:** a la ley, a la autoridad, a nuestros colaboradores y a todos con quienes nos relacionamos.
- **Integridad y transparencia:** en la ejecución de todas nuestras actividades.
- **Lealtad y trabajo en equipo:** para el logro de nuestros objetivos

1.3 Instalaciones

OCP Ecuador tiene su domicilio principal en la ciudad de Quito, Ecuador, único país donde opera. El Oleoducto tiene una extensión de 485 km, cuenta con cuatro estaciones de bombeo, dos estaciones de reducción de presión y un terminal marítimo.

1.4 Estructura administrativa

Si partimos de la base técnica de que la estructura de una organización determina la forma en la que opera para alcanzar sus objetivos, podríamos decir que en el caso de OCP ECUADOR su estructura lo muestra con gran claridad, ya que el 60% está conformado por personal en el campo, para dar prioridad a su misión.

La cultura organizacional de OCP ECUADOR permite que no existan líneas marcadas jerárquicamente. Si bien por temas administrativos cuenta con una estructura funcional, la relación entre colaboradores de diferentes áreas y niveles es fluida. El vínculo entre quienes se encuentran en el campo con quienes están en la oficina central es un reto permanente y las acciones orientadas a fortalecer esta interacción ocupan un lugar preponderante.

La primera autoridad organizacional es el Presidente Ejecutivo, a quien reportan tres Direcciones: la de Operaciones y Mantenimiento, la Administrativa-Financiera y la de Asuntos Legales y Corporativos, quienes manejan y coordinan sus áreas respectivas.

1.5 Organigrama (ANEXO 1)

1.6 Recurso Humano

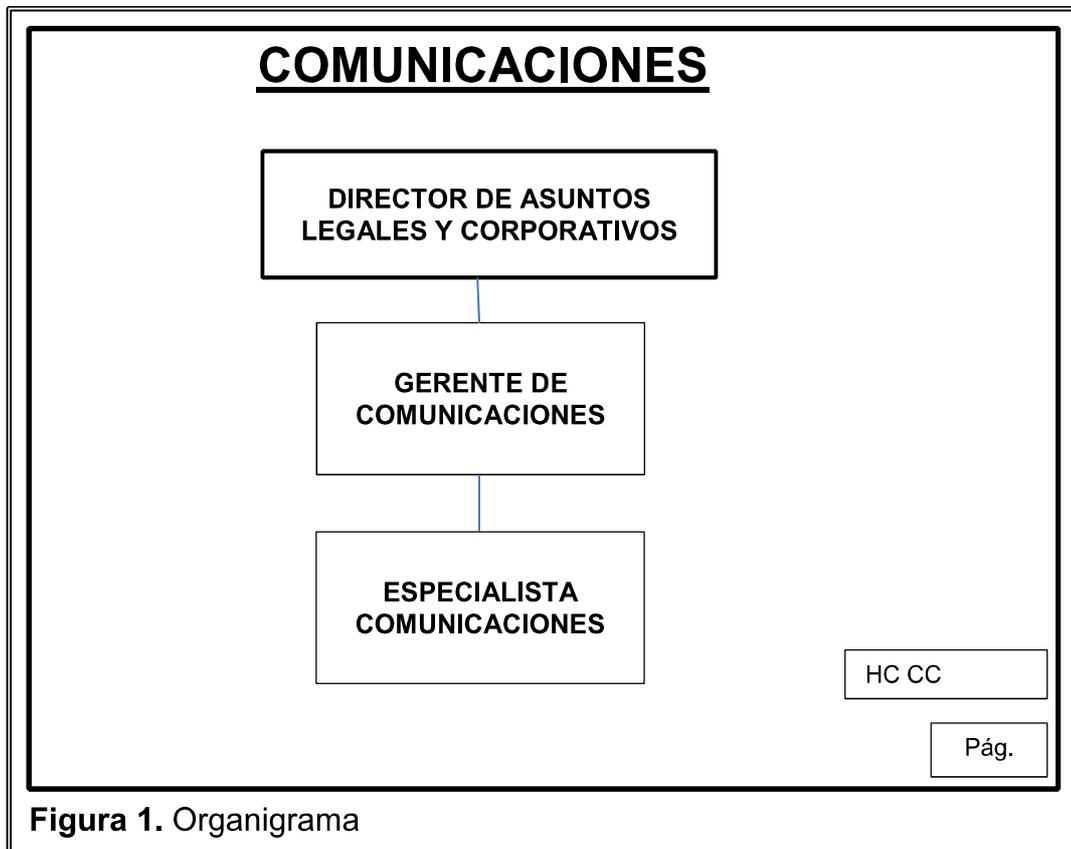
Por el tipo de negocio el recurso humano se encuentra establecido tanto en sus oficinas en Quito como en cada una de las estaciones que tiene en campo.

Tabla 1. Nómina

Nómina	Quito	Campo	Hombres	Mujeres
316	142	174	271	45

El promedio de antigüedad del personal es de 6.5 años.

1.7 Departamento de Comunicación



El departamento de comunicaciones se encuentra liderado por el Director de Asuntos Legales y Corporativos, quien tiene o cumple las funciones del DIRCOM aun cuando no se encuentre así denominado, ya que es la persona que está pendiente de establecer la estrategia de relación con los diferentes públicos.

La parte operativa la maneja el gerente de Comunicación cuya principal función es mantener y fortalecer la imagen corporativa y la buena reputación de OCP. (ANEXO 2)

CAPÍTULO II

COMUNICACIÓN

2.1 Fundamentos Teóricos

De forma general o en su concepción más simple, se ha definido a la comunicación como el proceso que se configura por el intercambio o transmisión de información de una o varias personas a otra u otras distintas.

El desarrollo de la humanidad ha sido posible gracias a la comunicación y su buen funcionamiento depende no sólo de que estos intercambios existan, sino de que sean óptimos; en ese sentido, esta ha sido analizada desde las distintas áreas del conocimiento como sociología, antropología, psicología, entre otras.

Actualmente varias propuestas teóricas llevan a mirar a la comunicación como un elemento esencialmente participativo, lo que permite que los distintos individuos o grupos tengan participación, activa o pasiva, en la misma; se indica que no es exclusiva o particular de un grupo o materia sino más bien que se constituye en un factor común que administra las relaciones de las personas dentro de la sociedad.

La comunicación es un proceso fundamental y vital para la existencia y la organización de cualquier sociedad, debido a que toda acción conjunta realizada por individuos se basa en significados compartidos y transmitidos a través de ella.(KUNCZIK, 1992, pág. 5)

Se entiende que la comunicación se la realiza de una forma habitual y corriente, sea esto cuando se habla, se escucha, se lee, se escribe, entre otras varias formas; es decir, una persona pasa la mayor parte de su tiempo “comunicando” por lo que se asumiría que, en general, sabemos comunicar; sin embargo de esto es muy común escuchar expresiones como: “él quería decir otra cosa”, “no me escuchas”, “no me lo dijo de buena forma” y así se podría

incluir varias; lo que demuestra claramente que a pesar de lo habitual y corriente no es tan sencillo mantener una buena comunicación; entonces ¿Porqué algo tan básico resulta tan complicado?

Los mensajes que se emiten o se transmiten tienen un significado, sin embargo este reside en los actores, emisor-receptor, no en el mensaje mismo; por esto el significado ante un mismo mensaje puede ser tan variado como tantos actores existan, así como por las distintas circunstancias en los cuales se emiten los mismos, sabiendo que todo lo que hagamos o dejemos de hacer “comunica”. Según Joan Costa “la comunicación es acción y la acción es comunicación” (COSTA, Imagen Corporativa en el siglo XXI, 2011, pág. 3)

Decimos entonces, desde un punto muy simple, que existe una comunicación eficaz cuando los mensajes que se emiten (emisor) tienen una relación más cercana y se ajustan a las experiencias, pensamientos y emociones de la persona o personas a quienes van dirigidas (receptor).

2.2 Definición

La palabra comunicación proviene del latín “communis”, que significa común, y existen tantas varias definiciones según los autores que la realizan ya que al ser un medio de unión, conexión, vinculación que se da entre el ser humano para poder intercambiar ideas, transmitir deseos y necesidades, la comunicación es esencial para vivir y sobre todo en armonía. Sin ni siquiera pensarlo, la comunicación se da a cada momento y es como un instinto básico que se desarrolla en cada persona, fluye por sí sola.

Muchos autores han tratado de definir lo que es la comunicación, entre las que se destaca la siguiente: “La comunicación es un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje y espera que esta última de una respuesta, sea una opinión, actitud o conducta. Es una manera de establecer contacto con los demás por medio de ideas, hechos,

pensamientos, conductas, buscando una reacción al comunicado que se ha enviado” (VARGAS, 2009, pág. 26)

2.3 Elementos de la comunicación

Se constituyen en elementos de la comunicación todo lo que intervenga durante la transferencia de información. Entre ellos y quizá de mayor importancia constan:

- **Emisor:** persona o grupo de personas de donde nace el mensaje a transmitirse, se constituye en la fuente de comunicación.
- **Mensaje:** Es toda la información que se trasmite.
- **Receptor:** persona o grupo de personas a quien esta dirigido el mensaje o que recibe la información.
- **Código:** lenguaje, señales, o signos por el cual el emisor logra transmitir su mensaje/información. Este debe ser compartido entre emisor y receptor caso contrario no podría ser decodificado y entendido.
- **Canal:** medio por el cual se transfiere información; por ejemplo medio escrito, teléfono, radio y también medio por el cual se captura.
- **Ruido:** Todos los elementos externos que evitan que la información sea entregada con claridad.

2.4 Proceso de la comunicación

El proceso de la comunicación une a todos los elementos de la comunicación para tener una transmisión efectiva de la misma, es decir que el mensaje que recibe el receptor sea el que fue emitido por el emisor.

Del análisis teórico y de la propia experiencia se estima que para obtener un buen proceso de comunicación se deben tomar en cuenta las siguientes fases:

2.4.1 Conocer al receptor: Es importante saber si el mensaje será transmitido a una persona o a un grupo colectivo, determinar características especiales, entender su entorno y realidad.

2.4.2 Determinar los objetivos: ¿Qué deseo comunicar y para qué?

2.4.3 Diseñar el mensaje: El mensaje debe ser claro y conciso.

- Qué decir (contenido del mensaje).
- Cómo decirlo de una manera lógica (estructura del mensaje).
- Cómo expresarlo de manera simbólica (formato del mensaje).
- El emisor del mensaje: El contenido del mensaje y quién lo dice harán que el mensaje funcione o no, llegue de la manera esperada y haga reaccionar a su público.

2.4.4 Seleccionar los canales de comunicación: se debe analizar el medio que se utilizará para que la comunicación sea efectiva.

2.4.5 Seleccionar al emisor del mensaje: El efecto positivo o negativo que tenga el mensaje sobre la audiencia va a depender mucho de quién y cómo lo dijo. Es por esto que es necesario que el mensaje sea enviado a través de la fuente correcta.

2.4.6 Verificar la correcta recepción del mensaje: El emisor debe conocer que información decodificó el receptor y que reacciones produjo.

2.5 Tipos de comunicación

Para comprender esta idea debemos diferenciar entre la comunicación de nivel estratégico y las comunicaciones de nivel táctico. Se denomina comunicaciones de nivel táctico a todas aquellas técnicas (publicidad, relaciones públicas, promoción, diseño, difusión periodística, lobbying, etcétera que -en el contexto de una gestión estratégica de la comunicación- cumplen con la función de enmarcar y contener a las tareas de índole primordialmente operacional. Cabe destacar que las comunicaciones de nivel táctico no son las operaciones en sí, sino más bien la “caja de herramientas” de las que el profesional se va a servir para trabajar y llevar a cabo las operaciones.

La Comunicación estratégica en tanto presenta un método concreto de gestión destinado a articular todas las comunicaciones tácticas en el marco de una estrategia general que las englobe.(Daniel, 2009)

2.5.1 Comunicación Corporativa

- **Definición**

La comunicación corporativa incluye todos los mensajes oficiales que emite la empresa, para darse a conocer con su público, entre estos mensajes están la misión, visión, valores, filosofía y así lograr mantener una relación con sus distintos públicos.

Existen varias definiciones, sin embargo, la siguiente cubre de forma clara y sencilla lo que es la Comunicación Corporativa: “es la actividad total de la comunicación generada por una empresa para alcanzar los objetivos planificados” Jackson, 1987(citado en VAN, 1997, pág. 26).

- **Proceso y funciones de la comunicación corporativa**

Toda comunicación corporativa comienza con la investigación de la comunicación dentro de la empresa, se trata de un estudio cuantitativo y cualitativo de su situación actual. En el estudio se pueden evidenciar varias problemáticas así como hallazgos positivos. Esto servirá para realizar una estrategia de comunicación en cómo resolver posible dilemas y mejorar la comunicación corporativa. Esta investigación además puede aclarar temas de problemáticas con las herramientas de comunicación para saber cuáles funcionan dentro de la empresa y cuáles no. Con este diagnostico inicial, la empresa puede trabajar para gestionar mejoras, planificar y poner en marcha el plan de comunicación.

- **Públicos**

Las organizaciones, tienen para la comunicación organizacional una doble perspectiva: la interna y la externa, como es de sobra conocido. La primera plantea todo lo relativo a la conexión requerida entre los miembros de una determinada estructura para acometer unas metas comunes y, la segunda se

refiere a la vinculación de la organización con el entorno en el que desarrolla sus actividades, con el fin de alcanzar a un determinado nivel de rentabilidad económica y social. (CASTRO, 2007, pág. 9).

Como indica Joan Costa, el mapa de públicos es un doble listado topológico, jerarquizado, que comprende los actores internos, intermediarios y externos. El criterio para su construcción es la agrupación por tipos de públicos. La lógica de las agrupaciones es la clasificación de los públicos en base a la clase de intereses concretos que vinculan a la empresa con las distintas tipologías sociales, y recíprocamente. (COSTA, 2009, pág. 108).

Bajo esa perspectiva se distingue los públicos o grupos de interés que tiene la organización y a quienes va dirigida la comunicación, los cuales son muchos y distintos según el tipo de organización. Son estos agentes, o stakeholders, quienes determinan nuestras decisiones, actuaciones y, al mismo tiempo, condicionan el alcance de nuestros objetivos. En el ámbito laboral como en el familiar, por poner un ejemplo, el éxito de nuestro proyecto depende de nuestras actuaciones, si; pero si tuviéramos que ponderar depende más de haber satisfecho-o no- las expectativas de las “personas clave” (stakeholders); y de que éstas confíen y tengan una buena opinión sobre nosotros. (Llorente y Cuenca, 2013, pág. 83)

- **Público Interno**

Es el grupo de personas que conforman la Organización y que están directamente vinculados a ella, desde accionistas; directivos; funcionarios; empleados; etc. El eje central es potenciar el crecimiento del capital humano de la empresa, buscando la generación de desarrollo de capacidades humanas básicas, como puede ser el nivel de educación alcanzado por un individuo, el goce de una buena salud, sus valores, entre otros. Favor mencionar la fuente de información.

- **Público externo**

Son todos aquellos grupos que de alguna manera están vinculados a la compañía pero no forman parte del organigrama de la misma. Los distintos grupos de interés generan diferentes objetivos y relación con la empresa, pero todos ellos crean una referencia de la misma. El público externo, ayuda a toda organización a difundir su imagen y dará a conocer de que se trata su servicio; por ello la importancia de mantener una buena relación con ellos. Esta relación se construye día a día, a través de un diálogo constante, con el fin de lograr beneficio para todas las partes.

2.5.2 Comunicación Interna

- **Definición**

La comunicación interna se refiere a toda relación y mensajes que se desarrolle entre el personal de la institución. El comportamiento de los empleados y miembros de la empresa influye en el clima organizacional, por ello la importancia del mismo. El entorno se basa en sus valores.

La comunicación interna es un medio que actualmente está en su auge y cada vez hay más empresas con un departamento dedicado al tema. La comunicación interna ayuda a informar a los empleados de una organización lo que sucede dentro de la misma, sus objetivos, misión, visión, nuevos productos, noticias, etc. con el fin de que los empleados se sientan parte de la empresa en todos los sentidos. Ayuda a evitar rumores y malos entendidos, ya que si los empleados de la empresa no están contentos con la misma o creen que tienen problemas dejaran de trabajar y la empresa se verá afectada de manera negativa.

Se cree que el principal responsable de la Comunicación Interna es el emisor técnico, llámese Gerente, Supervisor, Coordinador de Comunicación, etc., quien normalmente es un profesional con formación en comunicación, sin embargo, son los principales directivos o dueños de la Organización quienes deben hacer cabeza en este asunto ya que son ellos quienes deberían

establecer claramente los objetivos que buscan alcanzar, tanto en lo interno como en lo externo.

- **Canales y tipos de Comunicación Interna**

Existen diferentes tipos de comunicación interna, por la cual la información es transmitida a sus diferentes receptores, no incluye empleados sino también altos mandos, accionistas, y dependiendo del negocio, pueden ser distribuidores también.

- **Formal:** comunicación oficial en todos los aspectos laborales, por lo general esta comunicación es emitida a través de algún medio escrito, correo electrónico, boletines oficiales, memos, etc. Y cumple con todas las formalidades establecidas dentro de la empresa.
- **Informal:** esta comunicación es transmitida a través de canales no oficiales y es más rápida que cualquier otro tipo de comunicación. Esta comunicación puede ser del tipo “boca a boca”
- **Vertical:** esta comunicación viaja de los altos mandos de la empresa hacia los empleados, utilizando los canales formales. Se espera que esta comunicación existe de manera bidireccional.
- **Horizontal:** comunicación que se desarrolla entre los empleados de una misma posición, es muy informal.
- **Rumores:** toda comunicación informal, puede terminar como un rumor, porque se transmite sin formalismos y no se repita nada, orden, formalismo, canales, etc.

Vale recalcar que para que la comunicación interna funcione, debe haber coherencia entre lo que la organización dice ser y lo que se hace; de esta forma, la Comunicación Interna adquiere gran importancia ya que crea sentimientos de adhesión en los empleados hacia la organización, mejora resultados de éstos en su trabajo diario, optimiza los recursos, facilita una política realista, contribuye a la difusión de la identidad corporativa entre los

empleados, permite el intercambio de información sobre las acciones y mejora cada proceso productivo; permite conocer los logros y lo que la empresa se encuentra haciendo y, finalmente, promueve la comunicación entre todos los niveles de la empresa.

- **Herramientas de Comunicación Interna**

Dependiendo de la estructura de la organización ya sea vertical u horizontal los flujos de canal cambian. En una organización vertical, la cual es larga, la información va desde los directores y baja hacia el resto de empleados dependiendo de la importancia de cada puesto. Mientras que, en una empresa horizontal, es mayor el flujo y rapidez de información ya que la información se difunde de manera constante por la organización.

A continuación algunos ejemplos de comunicación interna:

- **Reuniones informativas:** este es uno de los medios más comunes y utilizados por las empresas para dar a conocer información de primera mano con sus empleados. Es importante que las reuniones estén planificadas, tengan estructura y un propósito fijo.
- **Revista o periódico interno:** a través de este medio hay mucho espacio para informar a los empleados, es importante recalcar que las notas deben ser cortas y concisas y que, a su vez, este es un excelente medio visual para todo público que necesiten leer las noticias. Este medio debe contener información de distintos tipos: sociales, culturales, anuncios personales, crónicas sobre empleados, información de la empresa económica, eventos, nuevas noticias. Atrás de este medio se debe informar la mayor cantidad de cosas posibles y no solo con textos sino gráficamente, es importante incluir cualquier mala noticia también. Su repartición debe ser fija y cada cierto tiempo, dependiendo de lo establecido en la empresa.

- **Carteleras:** Puede abarcar cualquier tipo de contenido ya sea social, resultados empresariales, contenido legal, resultados ambientales, etc.
- **Buzón de sugerencias:** este es un medio de comunicación ascendente en donde los empleados pueden hacer llegar sus quejas, dudas, comentarios hacia los altos mandos en cuanto a distintos aspectos ya sean referidos a la seguridad del trabajo, turnos de vacaciones, mejoras sociales o condiciones de trabajo.
- **Circulares:** un mensaje que puede llegar como memo, mail, o circular impreso y se dirige a un determinado público. Normalmente para informar temas organizacionales de índole administrativo, avisos o convocatorias.
- **Entrevista:** es un medio de comunicación para tratar temas muy específicos y ayuda para tener una relación bidireccional.
- **Visita o jornadas de puertas abiertas:** es importante que todos los empleados conozcan como su empresa funciona, el contexto del trabajo y los problemas de los mismos aunque no pertenezcan a esa área. Esta actividad marca la comunicación transversal, como un cruce de información dentro de la misma empresa.
- **Intranet:** el medio más frecuente y utilizado hoy en día en las grandes empresas, en donde la información se puede actualizar inmediatamente, y donde los empleados pueden encontrar todo tipo de información de manera inmediata. Es importante tomar en cuenta dependiendo de la industria, si todo el personal tiene acceso a este medio, de no ser el caso, este canal no servirá dentro de la empresa.

Los mensajes no sólo se dan a través de los comunicados o avisos que puede colocar a través de distintos medios o de las instrucciones verbales expresadas

por los jefes. Las personas y las organizaciones están permanentemente enviando mensajes cuando despliegan las acciones que ejecutan, aunque no hablen o escriban. Ello quiere decir que decimos más de lo que podemos darnos cuenta. Por lo mismo, en el caso de una organización o empresa, asegurar un conjunto de mensajes coherentes es vital para generar credibilidad con sus grupos de interés (stakeholders). (Caravedo, 2011, pág. 326)

2.5.3 Comunicación Externa

- **Definición.**

La comunicación externa se refiere a todo mensaje, operación y servicio brindado hacia los públicos externos de la empresa; esta comunicación puede ser dada a través de información oficial por la misma empresa o emitida a través de medios de comunicación.

Cuando se hace referencia al público externo se abarca tanto a medios, como a proveedores, accionistas, autoridades, organizaciones, ONGs, cualquiera que tenga relación con la empresa y que no sea empleado directo de la misma.

Para toda organización es necesario mantener informados de lo que sucede a su público externo. Esta comunicación también debe ser de doble vía: dar y recibir información con el fin de cumplir objetivos y establecer estrategias, resultando fundamental ya que gracias a ella la organización se da a conocer, mejorando su imagen y reputación. Se puede distinguir los siguientes tipos de comunicación externa: Favor citar la fuente

- Comunicación externa estratégica: teniendo en cuenta a la competencia hay que establecer objetivos en el mismo mercado.
- Comunicación externa operativa: es importante dar a conocer el día a día de la empresa ante todo los públicos para así mantener una relación cercana con ellos.
- Comunicación externa de notoriedad: cuando se brinda mucha información de la empresa a sus distintos públicos, con el fin de promocionarla conseguir patrocinios, nuevos clientes, mejorar imagen,

- **Comunicación externa de crisis:** en caso de vivir un momento difícil en la organización o atravesar una crisis es muy importante comunicarlo antes de que otros agentes den la noticia. Se debe manejar la situación con calma, brindar transparencia y dar a conocer lo que se esté haciendo para solucionar el problema.

El fin de la comunicación externa es velar por el bien común de todo lo que compone la empresa, dándola a conocer en todos los sentidos y dándola a promocionar de manera que consiga una imagen externa que refleje lo que se quiere dar a entender.

Es fundamental no reducir el diálogo a quienes están de acuerdo con la empresa. Es esencial escuchar a los críticos y entender sus preocupaciones. Lo natural es hablar con los que piensan como uno y pueden ayudarnos a salir de problemas, pero no escuchar a los críticos es un riesgo. Igualmente, es importante no desestimar una posición porque la manifiesta un vocero tradicionalmente considerado "poco importante". En muchas ocasiones, estas intervenciones se toman como un chiste entre los ejecutivos, pero no pocas veces sucede que con ello se inicia un proceso que deriva en una comunidad enfurecida, que ha perdido la confianza en la empresa. (Rafael, 2011, pág. 299)

- **Herramientas de Comunicación Externa**

Entre las principales constan:

- **Relaciones Públicas:** Son un conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y/o futuras.
- **Marketing:** Tiene como fin analizar la gestión comercial de las empresas para ayudarla a cumplir sus objetivos, fidelizar a los clientes y

hacerlos clientes satisfechos. Es el resultado de acciones y respuestas por parte de la empresa a la hora de crear u ofrecer un producto o servicio, con el fin de beneficiar tanto al cliente como a la empresa.

- **Publicidad:** Su finalidad es persuadir al público con un objetivo deseado. La publicidad es una forma de comunicación, que desea cumplir cierto objetivo a través de los medios de comunicación.
- **TICS Tecnologías de información y comunicación:** Pueden ser definidos en dos sentidos: Como las tecnologías tradicionales de la comunicación, constituidas principalmente por la radio, la televisión y la telefonía convencional, y por las tecnologías modernas de la información caracterizadas por la digitalización de las tecnologías de registros de contenidos como la informática, de las comunicaciones, telemática y de las interfaces.
- **Web 2.0:** Es una herramienta masiva, fácil de usar, accesible y de bajo costo para las empresas. Debido a esto, la herramienta es utilizada para llegar de manera efectiva a su público interno tanto como externo. Las empresas pueden utilizar la página web para su público externo, el intranet para su público interno y el tema de redes sociales para ambas, dándose a conocer en todos sus aspectos y explotando lo mejor de si.

2.6 Identidad Corporativa

- **Definición.**

La identidad no solo se refiere a “quién soy” sino a “quien quiero ser” y “cómo quiero ser percibido”. Comprende un vínculo entre la organización y su entorno social, por tanto es “un proceso de diferenciación que requiere símbolos, representaciones y conducta de la empresa”(Ritter, 2010, pág. 79).

La identidad corporativa es lo que la organización es en sí misma, su misión, visión, valores, filosofía, o más conocida como la personalidad de la empresa y

al igual que cualquier ser humano se transmite a través de hechos, actos, comunicados. Es muy importante trabajar dentro de la empresa en definir sus rasgos y manejarlos de la manera adecuada para proyectar lo que en realidad es, de tal manera que todo esto colabore a cumplir con la estrategia establecida de la empresa y sus metas, en menor tiempo e inversión.

Todo lo que la empresa dice y especialmente lo que hace, da a conocer su identidad y esto la puede ayudar a fortalecerse, consolidarse o por el contrario a debilitarse; de ahí, la importancia en reflejar, en todos sus públicos, total coherencia entre lo que se dice y se hace.

Si se analiza el término “identidad corporativa” con más profundidad, se observa que es el “ser” de la empresa, su esencia. Al igual que cuando se estudia un ser humano, éste tiene una serie de atributos y genes que le hacen diferente, ocurre lo mismo con las empresas. Las empresas no tienen genes, pero sí tienen una serie de atributos identificadores y diferenciadores. (PINTADO, 2013, págs. 20-21).

- **Elementos de la Identidad Corporativa**

La **imagen corporativa** está formada por diversos componentes que al trabajar conjuntamente permiten posicionar a la empresa en la mente del cliente.

La creación de la identidad de una organización tiene que ver con cuestiones tales como el logo, la selección de colores, el mismo nombre, la de papelería, los uniformes, los trípticos y todo aquello que tiene que ver con la representación visual y auditiva de la corporación. (Rebeil, 1998, pág. 171)

La auto representación de una empresa se desarrolla de tres formas diferentes, es decir, los medios que puede utilizar la dirección para transmitir la identidad corporativa son de tres tipos. De hecho, cualquier acción o expresión de una empresa se clasifica bajo uno de estos tres epígrafes:

1. Comportamiento Sin duda, el comportamiento es el medio más importante y eficaz por el cual se crea la identidad corporativa de una empresa. En última instancia, son los públicos objetivo los que juzgarán a la empresa por sus acciones. Sin embargo, es posible dar mayor o menor importancia a los determinados aspectos del comportamiento de la empresa por medio de la comunicación y/o símbolos.
2. Birkigt y Stadler entienden como “comunicación en sentido reducido” al envío de mensajes verbales o visuales. Este es el instrumento de IC más flexible, y puede utilizarse tácticamente con rapidez. La flexibilidad de la comunicación estriba en el hecho de que es posible transmitir más señales abstractas de forma directa al público objetivo. 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. Al mismo tiempo, no tiene mucho sentido el transmitir a los públicos objetivo cosas que no sean también aparentes en el comportamiento de la empresa.
3. Simbolismo Según Birkigt y Stadler, esta herramienta debería 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. (Van Riel, 1997, pág. 34)

- **Clases de Identidad Corporativa**

Existen varios tipos de identidad corporativa, sin embargo partiendo de la estructura o estrategia de la organización se las divide en tres clases, que se detalla a continuación:

- **Identidad monolítica:** cuando la organización que utiliza un único estilo visual en todas sus presentaciones, utiliza los mismos símbolos en todas partes. Se reconoce inmediatamente a la organización, ejemplo BMW.
- **Identidad respaldada:** son empresas subsidiadas que tienen su estilo propio pero que siguen siendo reconocidas por su empresa matriz, ya que estas son de renombre y varios años de trayectoria, ejemplo General Motors.
- **Identidad de marca:** la empresa subsidiaria tiene su propio estilo y no es reconocida por la empresa matriz. Las marcas no parecen tener relación entre ellas, ejemplo Unilever.

2.7 Imagen Corporativa y Reputación

La imagen corporativa es un elemento de posicionamiento y diferenciación entre empresas, lo que hace que el cliente y o consumidor recuerde de la empresa. La imagen corporativa, es como las personas perciben a la compañía y que significado o recuerdo tiene de ella. La imagen corporativa, se crea en su mayoría a través de las relaciones públicas, del boca a boca, por ello la importancia de una buena relación con los distintos públicos.

No importa si la empresa se preocupa o no de su imagen pública, de todos modos ésta se va a generar, existirá y funcionará con mayor o menor fortuna. (Costa, 2006, pág. 145)

La reputación es la suma de percepciones que los públicos tienen de la organización a lo largo del tiempo. (Ritter, 2010, pág. 81), y esencialmente se la gana.

Si para Julio César “la buena o mala reputación dependen principalmente del éxito” –y ciertamente el éxito retribuye con una mejor percepción ajena-, Sócrates la interiorizó como una virtud al sostener que “si quieres gozar de una buena reputación, preocúpate en ser lo que aparentas ser”, en tanto que Hesíodo advirtió del error de despreciarla: “Una mala reputación es una carga,

ligera de levantar, pesada de llevar y difícil de descargar”. Acertaban los clásicos: la reputación está hecha de dos materiales extremadamente volátiles: la coherencia –es decir, la correspondencia entre lo que se es y lo que parece ser – y el éxito- es decir, la culminación de los objetivos positivos que se persiguen.(LLORENTE & CUENCA, 2013, pág. 12)

Las diferencias fundamentales entre imagen y reputación, las podemos ver claramente en el siguiente cuadro: (Ritter, 2010, pág. 82)

Tabla 2. Diferencias entre Imagen y Reputación.

IMAGEN	REPUTACIÓN
Es controlada por la empresa	Es controlada por los stakeholders
Se construye	Se gana
Cada persona puede tener diferentes imágenes de la misma empresa en diferentes momentos.	Es la percepción consensuada de los públicos de interés a través del tiempo (distintos stakeholders pueden tener distintas percepciones de la misma empresa)
Es una fotografía instantánea	Es la secuencia de muchas imágenes. Es la película.
Puede modificarse cuando y como se desee.	Reposicionarla es casi imposible.
Es de carácter coyuntural.	Es de carácter estructural.
Gira alrededor de la publicidad.	Gira alrededor de todo el marketingmix y de la cultura organizacional.
La publicidad puede crear una imagen sin reputación.	La reputación puede ser ganada sin publicidad.
Se basa fundamentalmente en lo visual e icónico.	Se basa fundamentalmente en lo verbal y en la conducta.
Porque se refiere al impacto, está asociada al mundo de las emociones.	Porque es producto de un análisis reflexivo sobre la experiencia, está asociada a la razón.
Genera expectativas.	Genera valor.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Objetivo general de la investigación

Realizar un diagnóstico respecto de la comunicación corporativa de OCP Ecuador S.A. en su relación con los distintos grupos de interés.

3.2 Objetivos específicos de la investigación

3.2.1 Construir un marco teórico que sustente el presente estudio.

3.2.2 Conocer sobre la estructura organizacional actual de la compañía OCP Ecuador.

3.2.3 Proponer un plan general de comunicación corporativa que se integre como proceso transversal en la organización.

3.3 Metodología de investigación

Para el desarrollo de este trabajo se aplicaron diferentes métodos de investigación, iniciando con la revisión documental a fin de recolectar toda la información teórica necesaria esto es revisión bibliográfica, publicaciones, otros trabajos, etc.

Se efectuó también un análisis a la organización a fin de definir ciertos aspectos necesarios para la elaboración del trabajo así como, estructura organizacional, planificación estratégica, responsabilidad social corporativa, clima organizacional y obviamente la gestión comunicacional.

Se efectuaron entrevistas a distintos funcionarios de la organización como son: Presidente Ejecutivo y Director de Asuntos Legales y Corporativos obteniendo

de esta manera la percepción que ellos tienen como líderes del proceso comunicacional. (ANEXO 5).

Se desarrollaron 207 encuestas a los colaboradores de la organización, lo que representa un porcentaje del 67% de la población, lo que permitió conocer la percepción general en cuanto a la comunicación interna. (ANEXO 3).

Se desarrollaron 1135 encuestas a miembros de la comunidad que se encuentra en el área de influencia del oleoducto de crudos pesados, en las cuatro provincias por donde atraviesa, es decir Sucumbíos, Napo, Pichincha, Esmeraldas, lo que permitió conocer la percepción que la comunidad tiene respecto de la organización. (ANEXO 4).

3.4 Fórmula para determinar la muestra

$$n = N/E^2 (N-1)+1$$

n= total de la muestra

E= error 5% = 0.05

N= población total.

La población total para los distintos públicos fue el siguiente:

- **Público interno = 316**
 - $n = 316/0.0025 (316-1)+1$
 - $n = 316/1.78$
 - **n= 177.5**
- **Público externo = 1400**
 - $n = 1400/0.0025 (1400-1)+1$
 - $n = 1400/4.49$
 - $n = 311.8$

3.5 Análisis General de la Investigación

Del análisis realizado se determinan los siguientes aspectos:

- La Organización desde hace varios años mantiene una planificación estratégica que busca maximizar su desempeño en las tres dimensiones: económica, social y ambiental, tratando de maximizar sus impactos positivos y minimizar los negativos. Esta planificación estratégica se la mide a través de la herramienta conocida como Balanced Score Card o cuadro de mando integral.
- Cada área de la organización tiene establecido sus objetivos los cuales están alineados a la estrategia general de la Organización. Para el caso de la Gerencia de Comunicación los objetivos planteados para el año 2014 fueron los siguientes:
 - Comunicar / evidenciar a nivel nacional los beneficios económico y sociales de una actividad hidrocarburífera responsable.
 - Cumplir eficazmente con los requerimientos de comunicación de la compañía.
- El cumplimiento del Acuerdo de Gestión fue de 73.4%.
- Sin realizar ningún criterio de valor, es decir si el porcentaje de cumplimiento es bueno o es malo, se observa que existen oportunidades de mejora, algunas de las cuales se han podido determinar luego del análisis cuantitativo y cualitativo realizado con este trabajo.
- Los resultados de la investigación, revisión documental, encuestas, entrevistas, arrojan necesidades de atención que son coincidentes, es decir establecen los puntos o temas claves sobre los cuales se debe trabajar y estos son:
 - Valores Organizacionales.

- Difusión técnica de la operación del oleoducto.
- La cultura organizacional es la base para la identidad y el entendimiento de sus integrantes, permite valorar y jerarquizar las diferentes situaciones que el entorno presenta para darles respuestas adecuadas y coherentes. Proporciona capacidad para actuar de manera estratégica y eficiente.
- Como sabemos, la cultura de una organización no está presente desde su inicio, sino que se forma gradualmente, y se consolida con la coherencia y la consistencia entre lo que dicen y hacen sus miembros. Esta es una condición indispensable para que la cultura pueda transmitirse a los nuevos integrantes y preservar los principios.
- Para transmitir un valor hay que profesarlo y ponerlo en práctica. De eso depende su credibilidad. En el presente caso y de acuerdo con la investigación se refleja que existe un reconocimiento a los valores organizacionales, sin embargo se pide que se ponga énfasis en uno que resulta trascendental y es LA INTEGRIDAD Y TRANSPARENCIA.
- Por otro lado, la organización ha estado sujeta a dinámicas y presiones diversas, lo que obliga a que los valores organizacionales necesitan ser recreados, fortalecidos o modificados, según evoluciona la organización.
- Para transmitir algo hay que poseerlo y exhibir una conducta observable de acuerdo a ello para que tenga credibilidad, por lo que para que estos se legitimen en la organización hay que implementarlos, aplicarlos a la toma de decisiones, en fin, en toda la gestión.
- Deben ser inculcados en todos los momentos, capacitar al personal antiguo y al nuevo, pero sobre todo, la Dirección debe dar el ejemplo

porque nada es más importante que el poder de las acciones de los ejecutivos como mensaje de coherencia y compromiso con los valores.

- Con relación a la difusión técnica respecto de la operación del oleoducto se debe tomar en cuenta que la comunicación que interesa a una organización no es solamente la que se produce entre los miembros de la misma sino que hay informaciones compartidas entre diferentes organizaciones.
- En el proceso de comunicación es muy importante considerar a sus grupos de interés y tomar en cuenta sus expectativas o lo que ellos esperan de la organización a fin de determinar el tipo de relación y comunicación que se va a mantener, ya que es totalmente distinto lo que espera el cliente de la comunidad o el Gobierno Central, etc. En ese sentido y de acuerdo a las necesidades identificadas en el proceso de investigación se observa claramente el poco conocimiento de uno de los principales grupos de interés que es la Comunidad y las Autoridades locales sobre la organización.
- Se plantea un plan agresivo de relación y comunicación con los distintos grupos de la comunidad a fin de que conozcan sobre la operación y sus posibles riesgos.
- Se debe tomar en cuenta que la directriz dada por la Dirección de la Organización respecto a la exposición pública es de un muy bajo perfil, estableciendo que la única forma de exposición que puede tener es cuando se trate de temas eminentemente técnicos e informativos sobre la operación del oleoducto. No se tiene previsto exposición mediante publicidad en ningún medio de comunicación.

3.5.1 Matriz de Análisis de la Investigación

Tabla 3. Matriz de Análisis de la Investigación

PUBLICO	No. PREGUNTA	IDEA FUERZA	ESTRATEGIA
INTERNO	6	El principal valor que se debe poner en práctica es la INTEGRIDAD Y TRANSPARENCIA.	Realizar campaña para reforzar el conocimiento de los valores organizacionales.
INTERNO	10 – 11 - 13	El mejor medio, de mayor relevancia y por el cual se puede comunicar es el JEFE DIRECTO.	Implementar canales directos de comunicación interna.
INTERNO	14 - 15	No hay un entorno abierto para expresar sus opiniones. No es fácil acceder a los Directivos.	Implementar canales directos de comunicación interna.
EXTERNO	2 – 3 - 5	La comunidad NO sabe que hace OCP.	Plan de educomunicación y de puertas abiertas para conocer a OCP.
EXTERNO	7	No se conoce sobre como actuar en caso de una emergencia.	Plan de educomunicación y de puertas abiertas para conocer a OCP.

- Bajo lo referido en los puntos anteriores, se propone la ejecución del siguiente plan de comunicación que busca esencialmente interiorizar los principios rectores de la Organización así como la difusión de temas técnicos que resultan de suma importancia para la seguridad de la operación.

CAPÍTULO IV

PLAN INTEGRAL DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA

4.1 Objetivo General

Fortalecer la reputación organizacional de Oleoducto de Crudos Pesados OCP Ecuador S.A. a través de acciones de comunicación ante sus grupos de interés.

4.2 Objetivos Específicos

- Fomentar la comunicación interna entre todos los colaboradores de manera confiable y oportuna.
- Generar mecanismos formales para que los colaboradores puedan expresar sus inquietudes.
- Interiorizar en los colaboradores las directrices rectoras, a través del rompimiento de barreras existentes entre las diferentes áreas y niveles de la organización.
- Fortalecer las relaciones con el público externo mediante la difusión de aspectos trascendentales de la organización.

4.3 Análisis FODA



4.4 Matrices Estratégicas.

LINEAMIENTO ESTRATEGICO COMUNICACION CORPORATIVA

1. MATRIZ ESTRATEGICA

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECIFICO	PUBLICO	ESTRATEGIA
Fortalecer la reputación organizacional de Oleoducto de Crudos Pesados OCP Ecuador S.A. a través de acciones de comunicación ante sus grupos de interés.	Generar mecanismos formales para que los colaboradores puedan expresar sus inquietudes.	INTERNO	Implementar canales directos de comunicación interna.

2. MATRIZ DE ACCIONES

ACCIONES	ALCANCE	RESPONSABLE	CRONOGRAMA*	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADOR
1. Realizar reuniones semestrales dirigidas por el Presidente Ejecutivo a todo el personal de la organización, acompañado de los Directores de área.	1.- El máximo representante de la organización comunicará de forma directa sobre los distintos temas de interés, así como responderá las preguntas o inquietudes que los colaboradores pudieran tener. 2.- Se deberá insistir en el cumplimiento de cada uno de los VALORES ORGANIZACIONALES, poniendo énfasis en LA INTEGRIDAD Y TRANSPARENCIA en cada una de las acciones que la organización realiza.	1. Comunicación. 2. Recursos Humanos.	Última semana de marzo y última semana de septiembre.	1.- Colaboradores informados. 2.- Conocer las inquietudes que se tienen en la Organización.	X= Reuniones planificadas/ejecutadas X= Encuesta a los asistentes.
2. Realizar reuniones (desayunos) con cada área por parte de la Presidencia Ejecutiva y la Dirección correspondiente.	Conversación directa en un ambiente informal entre Presidente Ejecutivo, Director, Gerente del área y los colaboradores sobre los temas o inquietudes particulares que tengan.	1. Comunicación. 2. Recursos Humanos. 3. Gerencia del área.	Reuniones bimensuales.	1. Colaboradores informados. 2. Conocer las inquietudes que se manejan en la organización.	X= Reuniones planificadas/ejecutadas X= Encuesta a los asistentes.
3. Realizar reuniones mensuales por eventos especiales (cumpleaños, aniversarios, promociones, etc).	En este espacio se deberá comentar sobre las "buenas noticias" de la organización, previo al festejo.	1. Comunicación. 2. Recursos Humanos.	Reuniones mensuales.	1. Colaboradores informados. 2. Conocer las inquietudes que se manejan en la organización.	
4. Reforzar el conocimiento sobre la aplicación y uso del intranet y redes sociales para facilitar la comunicación.	Que los colaboradores conozcan sobre los beneficios que prestan las plataformas informáticas como medio de comunicación interna.	1. Comunicación. 2. IT. 3. Recursos Humanos	Capacitaciones mensuales.	1.- Colaboradores capacitados en el manejo de las distintas plataformas informáticas.	X= Capacitaciones planificadas/ejecutadas. X= % de uso de las plataformas informáticas.

* VER MATRIZ GENERAL

4. PRESUPUESTO

ACCIONES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	METODO DE FINANCIAMIENTO
1. Logística del evento (salón, comida, transporte).	Reunión	2	\$ 2.000,00	\$ 4.000,00	PAGO CONTADO
2. Logística del evento (salón, desayuno).	Reunión	6	\$ 1.000,00	\$ 6.000,00	PAGO CONTADO
3. Logística	Reunión	9	\$ 200,00	\$ 1.800,00	PAGO CONTADO
			SUBTOTAL	\$ 11.800,00	
			5% IMPREVISTOS	\$ 590,00	
			PRESUPUESTO TOTAL (USD)	\$ 12.390,00	

LINEAMIENTO ESTRATEGICO COMUNICACION CORPORATIVA

1. MATRIZ ESTRATEGICA	OBJETIVOS ESPECIFICOS	PUBLICICO	ESTRATEGIA
Fortalecer la reputación organizacional de Oleoducto de Cudos Pesados OCP Ecuador S.A. a través de acciones de comunicación ante sus grupos de interés.	Interfornizar en los colaboradores las directrices rectoras, a través del rompimiento de barreras existentes entre las diferentes áreas y niveles de la organización.	INTERNO	1. Realizar campaña para reforzar el conocimiento de los valores organizacionales.

2. MATRIZ DE ACCIONES

ACCIONES	ALCANCE	RESPONSABLE	CRONOGRAMA*	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADOR
1. Instaurar el programa de capacitación "Aprende Enseñando" dirigido a los colaboradores en base a los valores organizacionales.	Equipo Ejecutivo y Gerencial deberán poner en práctica los conocimientos adquiridos en los programas y escuelas de liderazgo mediante charlas y talleres dictados al resto del personal. Las charlas y talleres se tratarán sobre los valores corporativos: Integridad y Transparencia, Respeto, Compromiso y ANEXO 3	1. Comunicación. 2. Recursos Humanos. 3. Gerentes de área.	Dos talleres mensuales	1. Colaboradores concientizados.	X= capacitaciones programadas/efectuadas X=evaluaciones al capacitador. X=evaluación a los asistentes.
2. Lanzar una campaña gráfica para reforzar el valor organizacional de transparencia.	No sólo es importante difundir los Valores, sino que es preciso inducir su práctica hasta que sean adoptados como hábitos. Su práctica que se puede inducir a través del diseño o la revisión de: a) Políticas, normativas y reglamentación general interna. b) Alineamiento y consistencia de procedimientos. c) Definición de conductas verificables (constatación de la aplicación de los valores) d) Capacitación y recordación permanente (especialmente en los primeros años). Se empezará por la última, pues de ello depende que los Valores sean bien aplicados en el desarrollo de las otras tres. Se pondrá énfasis en el valor organizacional de la TRANSPARENCIA, a fin de generar una conciencia de que todo lo que se dice o se hace en la Organización cumple éste requisito. Se trabajará con mensajes en MAILING, POPUP e INTRANET en torno al valor. ANEXO 4	1. Comunicación. 2. Recursos Humanos.	Durante el año 2015	Reforzar en los colaboradores la conciencia de que toda actividad que se ejecuta se encuentra apalancada en el cumplimiento y aplicación de los valores organizacionales.	X= Encuesta sobre campaña.

* VER MATRIZ GENERAL

4. PRESUPUESTO

ACCIONES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	MÉTODO DE FINANCIAMIENTO
1.1 Logística del evento (salón, comida, transporte). 1.2 Material didáctico.	Reunión	18	\$ 300,00	\$ 5.400,00	PAGO CONTADO
2.2 Diseñador Gráfico. 2.2 Capacitaciones. 2.3 Papelería.		1	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	PAGO CONTADO
		SUBTOTAL		\$ 15.400,00	
		5% IMPREVISTOS		\$ 770,00	
		PRESUPUESTO TOTAL (USD)		\$ 16.170,00	

LINEAMIENTO ESTRATÉGICO COMUNICACIÓN CORPORATIVA

1. MATRIZ ESTRATÉGICA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PÚBLICO	ESTRATEGIA
	Fortalecer la reputación organizacional de Oleoducto de Cuidos Pesados OCP Ecuador S.A. a través de acciones de comunicación ante sus grupos de interés.	Fortalecer las relaciones con el público externo mediante la difusión de aspectos trascendentes de la organización.	EXTERNO	Plan de Educomunicación y de Puertas abiertas para conocer a OCP.

2. MATRIZ DE ACCIONES	ACCIONES	ALCANCE	RESPONSABLE	CRONOGRAMA*	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADOR
	1. Realizar talleres "CONOCIENDO A OCP" con autoridades locales para difundir aspectos generales de la organización. ANEXO 5	Se realizan capacitaciones con las distintas Autoridades Locales y líderes comunitarios sobre aspectos que buscan el desarrollo de habilidades y competencias, como son: Negociación, Resolución de Conflictos, Liderazgo. Los talleres serán distados por personal de la Organización y también asistirán como participantes otros miembros de la organización a fin de establecer vínculos institucionales. En ese espacio de capacitación se comunica sobre los temas de interés de la Organización. 1. Qué es OCP ECUADOR. 2. Difusión del Plan de Respuesta a Emergencias (PRE) 3. Difusión del Plan de Respuesta a Emergencias Social. 4. Difusión del derecho de vía (DDV). 5. Manejo del derecho de vía (DDV).	1. Comunicación. 2. Recursos Humanos. 3. Responsabilidad Social.	Un taller mensual.	1. Autoridades capacitadas y con conocimiento de la Organización. 2. Vínculos institucionales.	X= capacitaciones programadas/ejecutadas X= evaluación al capacitador X=evaluación a los asistentes.
	2. Realizar talleres CONOCIENDO A OCP con la comunidad para tratar temas de importancia local así como aspectos generales de la organización. ANEXO 5	Se realizan capacitaciones sobre temas de interés comunitario, por ejemplo manejo de ganado, producción lechera, manejo de cultivos, etc, dependiendo la zona donde se realice. Los talleres los dictan personal capacitado en las distintas áreas. En esos espacios se dan charlas sobre los temas de interés de la Organización. 1. Qué es OCP Ecuador. 2. Difusión del Plan de Respuesta a Emergencias (PRE) 3. Difusión del proceso de Responsabilidad Social 4. Difusión del derecho de vía (DDV). 5. Manejo del derecho de vía (DDV).	1. Comunicación. 2. Responsabilidad Social. 3. Operaciones.	Un taller mensual.	1. Comunidad Capacitada en temas de productividad y con conocimiento de la Organización. 2. Vínculos con la comunidad.	X= talleres programados/ejecutados.
	3. Jornada de "PUERTAS ABIERTAS" con las autoridades locales y líderes comunitarios para que visiten las estaciones de bombeo, reductoras y terminal marítimo y oficina central. ANEXO 6	Se invita a las distintas autoridades a las instalaciones de la Organización a fin de que conozcan de forma directa las operaciones de la misma y puedan verificar que se trata de una operación de transporte de crudo confiable, seguro, eficiente y comprometido con el ambiente. Son visitas de un día entero en la cual comparten con el personal operativo y reciben capacitaciones sobre distintos temas de interés de la Organización. 1. Qué es OCP ECUADOR. 2. Difusión del Plan de Respuesta a Emergencias (PRE) 3. Difusión del proceso de Responsabilidad Social 4. Manejo del derecho de vía (ddv)	1. Comunicación. 2. Responsabilidad Social. 3. Operaciones.	Una jornada mensual	1. Autoridades con conocimiento de la Organización. 2. Vínculos institucionales.	X= visitas programadas/ejecutadas.

* VER MATRIZ GENERAL

4. PRESUPUESTO	ACCIONES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	MÉTODO DE FINANCIAMIENTO
	1.1 Logística del evento (salón, refrigerios).	Reunión	9	\$ 500,00	\$ 4.500,00	PAGO CONTADO
	1.2 Material didáctico.	Reunión	9	\$ 300,00	\$ 2.700,00	PAGO CONTADO
	2.1 Logística del evento (salón, refrigerios).	Reunión	9	\$ 500,00	\$ 4.500,00	PAGO CONTADO
	2.2 Material didáctico.	Reunión	9	\$ 500,00	\$ 4.500,00	PAGO CONTADO
	3.1 Logística del evento (Estación, refrigerios).	Reunión	9	\$ 500,00	\$ 4.500,00	PAGO CONTADO
	3.2 Material didáctico.	Reunión	9	\$ 500,00	\$ 4.500,00	PAGO CONTADO
				SUBTOTAL	\$ 11.700,00	
				5% IMPREVISTOS	\$ 585,00	
				PRESUPUESTO TOTAL (USD)	\$ 12.285,00	

LINEAMIENTO ESTRATEGICO COMUNICACION CORPORATIVA

1. MATRIZ ESTRATEGICA

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECIFICO	PUBLICO	ESTRATEGIA
Fortalecer la reputación organizacional de Oleoducto de Cruces Pesados OCP Ecuador S.A. a través de acciones de comunicación ante sus grupos de interés.	Fortalecer las relaciones con el público externo mediante la difusión de aspectos trascendentes de la organización.	EXTERNO	Gestionar FREE PRESS con los medios de comunicación locales de radio y televisión.

2. MATRIZ DE ACCIONES

ACCIONES	ALCANCE	RESPONSABLE	CRONOGRAMA*	RESULTADOS ESPERADOS	INDICADOR
Asistir de forma periódica a programas radiales de alcance local a fin de abordar temas importantes de la organización.	Se coordinará con los representantes de las estaciones de Radio locales la ejecución de programas en los cuales se hablará sobre los distintos aspectos de la operación del oleoducto así como otros temas de interés para la población, como son asuntos productivos, de salud, etc. Se realizarán concursos abiertos con el público oyente respecto del conocimiento que hayan adquirido respecto de los diversos temas, entregándose obsequios. (camisetas, gorras, llaveros, visitas a las distintas estaciones, etc.). Los principales temas a tratar son: 1. Qué es OCP ECUADOR 2. Difusión del 1800 767627 3. Difusión del Plan de Respuesta a Emergencias (PRE) 4. Difusión del proceso Responsabilidad Social 5. Manejo del derecho de vía (ddv)	1. Comunicación. 2. Responsabilidad Social.	Dos programas mensuales	Comunidad informada y con conocimiento de la Organización.	X= programas planificados/ ejecutados.

* VER MATRIZ GENERAL

4. PRESUPUESTO

ACCIONES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	MÉTODO DE FINANCIAMIENTO
1. Instructores. 2. Obsequios.	programa	20	\$ 50,00	\$ 1.000,00	PAGO CONTADO
		SUBTOTAL		\$ 1.000,00	
		5% IMPREVISTOS		\$ 50,00	
		PRESUPUESTO TOTAL (USD)		\$ 1.050,00	

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego del trabajo realizado lo que voy a presentar son únicamente conclusiones ya que las recomendaciones las presento en el plan de comunicación, en ese sentido creo que lo que puedo y debo resaltar es lo siguiente:

- En temas de cultura organizacional se encuentra una Organización madura y estructurada que sabe hacia donde quiere ir y los colaboradores así lo perciben.
- La baja rotación del personal apoya a que los principios rectores se encuentren interiorizados y para aquellos que ingresan no resulta difícil acoplarse a los mismos.
- El bajo perfil definido por la Dirección de la Organización sin lugar a dudas marca un camino a seguir en cuanto a estructura comunicacional.
- La comunicación corporativa no se encuentra a cargo únicamente de una persona sino que se lo concibe como un asunto transversal en todas y cada una de las áreas que conforman la Organización; adicional quien hace cabeza tiene el rango de Director, con línea directa hacia la Presidencia Ejecutiva, principal responsable de la comunicación.
- Se requiere de un fuerte trabajo, principalmente de involucramiento con los distintos grupos de interés, quienes tienen que ver a la Organización no como su contra parte sino como su socia o aliada.

REFERENCIAS

- Caravedo, B. (2011). La Responsabilidad Social de la Empresa en América Latina. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.
- CASTRO, B. (2007). El Auge de la Comunicación Corporativa. Sevilla-España: Editorial Creative Commons.
- Citado en VAN, R. (1997). Comunicación Corporativa. Madrid-España: Editorial Prentice Hall.
- Costa, J. (2006). Imagen Corporativa en el siglo XXI. Buenos Aires, Argentina: La Crujía Ediciones.
- COSTA, J. (2009). EL DIRCOM HOY Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía. España.
- COSTA, J. (2011). Imagen Corporativa en el siglo XXI. Buenos Aires: Ediciones La Crujía.
- Daniel, S. (2009). COMUNICACION ESTRATEGICA. Buenos Aires: Ediciones Garnica S.A.
- Daniel, S. (2009). COMUNICACIÓN ESTRATEGICA. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- KUNCZIK, M. (1992). Desarrollo y Comunicación. Sobre la importancia de la comunicación en el proceso de desarrollo". Bonn-Alemania: Ediciones Fundación Friedrich Ebert.
- LLORENTE & CUENCA. (2013). Reputación y Liderazgo. Madrid: Anatomía de Red.
- Llorente y Cuenca. (2013). Reputación y Liderazgo. Madrid: Anatomía de Red.
- OCP ECUADOR. (2013). OCP: diez años después. Quito: Manthra Comunicación Integral.
- PINTADO, T. y. (2013, segunda edición). Imagen Corporativa, Influencia en la Gestión Empresarial. Madrid: ESIC editorial.
- Rafael, C. E. (2011). Gestión de las Relaciones con las partes interesadas. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Rebeil, M. A. (1998). El Poder de la comunicación en las organizaciones. Plaza y Valdes Py V Editores.

Ritter, M. (2010). El valor del capital reputacional: por qué la opinión que el público tiene de su empresa es un activo estratégico. Buenos Aires, Argentina: Editorial Planeta.

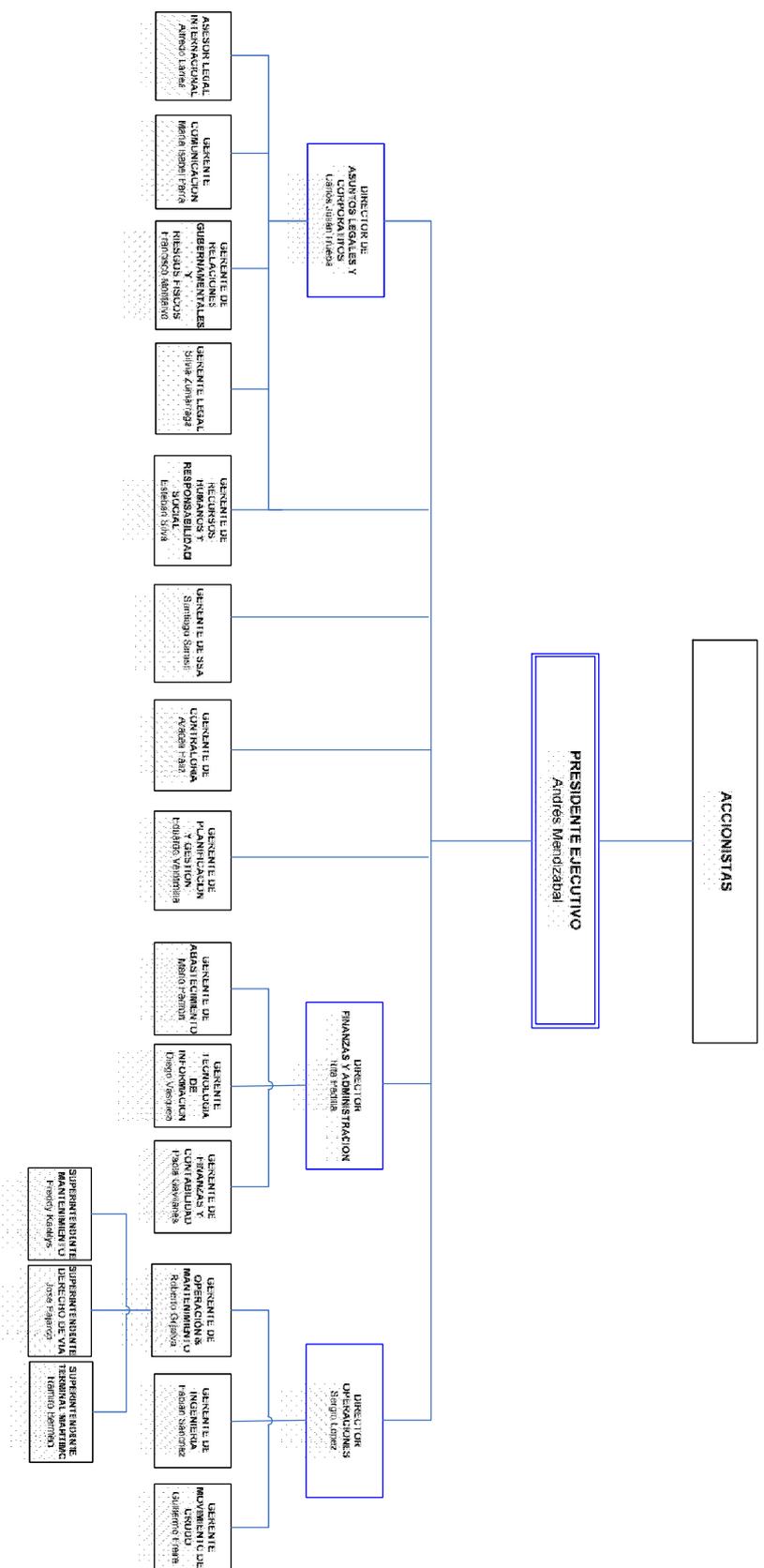
Van Riel, C. B. (1997). Comunicación Corporativa. Madrid: Prentice Hall.

VARGAS, V. (2009). La comunicación en las organizaciones. México: Editorial Trillas.

ANEXOS

ANEXO 1

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL O.C.P. Ecuador S.A.



ANEXO 2

ANEXO 2

DESCRIPTIVO DE CARGO GERENTE DE COMUNICACIÓN.

DATOS GENERALES

NOMBRE DEL PUESTO:	GERENTE DE COMUNICACIONES
CARGO GENÉRICO:	GERENTE
ÁREA:	ASUNTOS CORPORATIVOS
DEPARTAMENTO:	COMUNICACIÓN
NUMERO OCUPANTES:	1
REPORTA A:	DIRECTOR DE ASUNTOS LEGALES Y CORPORATIVOS
SUPERVISA A:	ESPECIALISTA DE COMUNICACIÓN, ANALISTA DE COMUNICACIÓN

I. MISION DEL PUESTO

Mantener y fortalecer la imagen corporativa y la buena reputación de OCP.

II. ACTIVIDADES ESENCIALES

ACTIVIDADES ESENCIALES	INDICADOR DE LOGRO	CONOCIMIENTOS TECNICOS REQUERIDOS	PERFIL DE COMPETENCIAS	
			COMPETENCIAS FUNCIONALES	NIVEL DE DESARROLLO
Mantener buenas relaciones con líderes de opinión y medios de comunicación	Posicionamiento positivo y alta credibilidad en el grupo objetivo	Relaciones Públicas / Conocimiento actualizado del entorno político	Organizacionales - Adaptación al cambio - Alineación estratégica - Optimización de recursos - Orientación a resultados - Relaciones interpersonales Gerenciales - Desarrollo de equipos - Gerencia estratégica - Liderazgo horizontal y vertical - Visión sistémica Funcionales: - Trabajo en equipo	4
Elaborar, ejecutar y supervisar los procesos y estrategias de comunicación	Porcentaje de cumplimiento de las estrategias de comunicación en función del plan	Planificación Estratégica / Comunicación Corporativa / Relaciones Públicas		3
Desarrollar estrategias de fortalecimiento de imagen y manejo de crisis ante eventos que afecten la supervivencia de la empresa	Cumplimiento de actividades propuestas para enfrentar crisis	Planificación Estratégica / Comunicación Corporativa / Relaciones Públicas		3
Elaborar y controlar el presupuesto del Área	Real vs. Presupuesto	Control de Gestión		4
Brindar soporte a las comunicaciones corporativas internas	Colaboradores informados	Comunicaciones		3
Soportar la ejecución de los eventos corporativos definidos por OCP	Cumplimiento de eventos programados	Comunicaciones		4

III. RELACIONES DE TRABAJO INTERNAS

Son las relaciones que por la misión del puesto debe tener a nivel interno de la organización

DEPARTAMENTO	PUESTO	PARA QUÉ	FRECUENCIA
Comunicaciones Corporativas	Especialista de Comunicación / Analista de	Desarrollo de actividades del equipo	Diario

	Comunicación		
Eventos Corporativos	Analista de Comunicación	Desarrollo de actividades del equipo	Periodico
Asuntos Corporativos	Director	Seguimiento de actividades establecidas	Semanal
OCP	Gerentes Departamentales	Recepción de información y establecer actividades en conjunto	De acuerdo a coyuntura

IV. RELACIONES DE TRABAJO EXTERNAS

Son las relaciones que por la misión del puesto debe tener a nivel externo.

EMPRESA	PUESTO	PARA QUÉ	FRECUENCIA
Medios de Comunicación	Líderes de opinión y Directores de Medios de Comunicación, Editoristas, Comentaristas	Mantener informados correctamente de lo que es OCP	Permanente
Líderes de opinión	Personas que generan opinión a través de medios	Mantener informados correctamente de lo que es OCP	Permanente

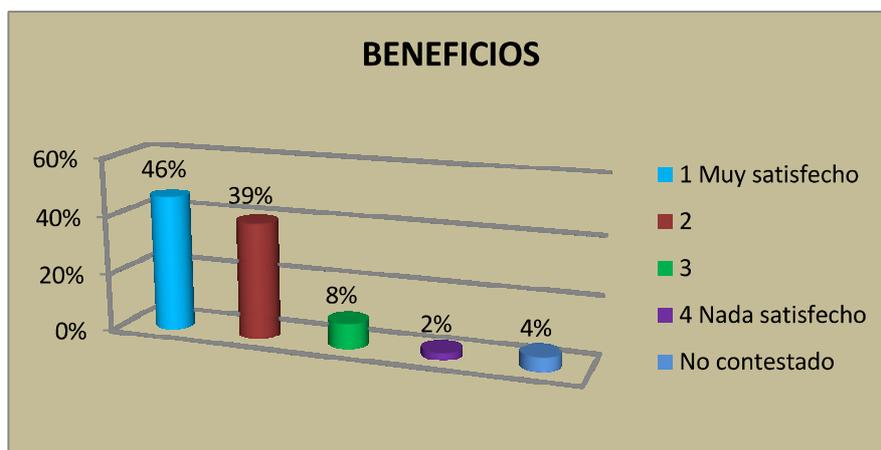
ANEXO 3

ENCUESTA AL PÚBLICO INTERNO

1. Califique cuál es su grado de satisfacción del 1 al 4, siendo 1 muy satisfecho y 4 nada satisfecho, respecto a los siguientes temas:

BENEFICIOS

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
1 Muy satisfecho	96	46%
2	82	39%
3	17	8%
4 Nada satisfecho	4	2%
No contestado	9	4%
	208	100%



El 85% del personal manifiesta un alto grado de satisfacción respecto a los beneficios extra legales que la Organización brinda, lo que nos indica que si existe un reconocimiento por parte del colaborador hacia las acciones que en su favor se ejecutan.

SALARIO

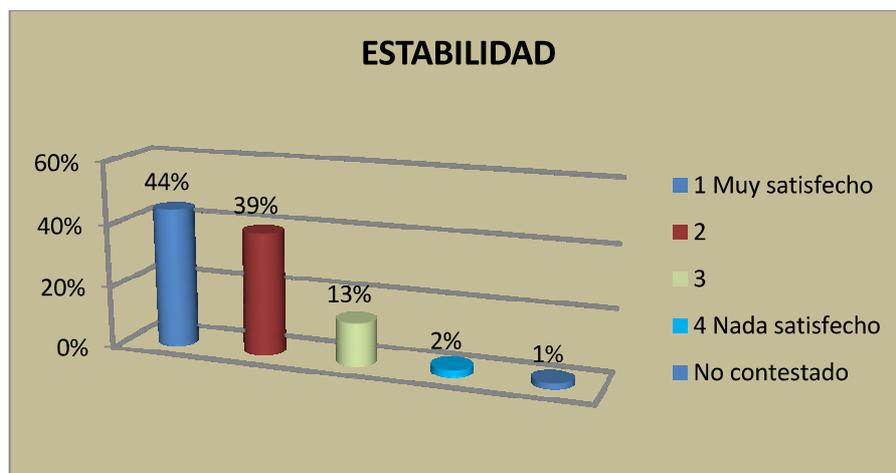
Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
1 Muy satisfecho	39	19%
2	111	53%
3	46	22%
4 Nada satisfecho	10	5%
No contestado	2	1%
	208	100%



El 19% manifiesta que está muy satisfecho, siendo el porcentaje más bajo en comparación con los otros beneficios. Junto a este consta un 53% que manifiesta su satisfacción, en tanto que un poco más de la cuarta parte manifiesta su insatisfacción. Es común en el tema salarial grados de insatisfacción ya que la percepción de la gente es que “está bien pero debería ser mejor”.

ESTABILIDAD

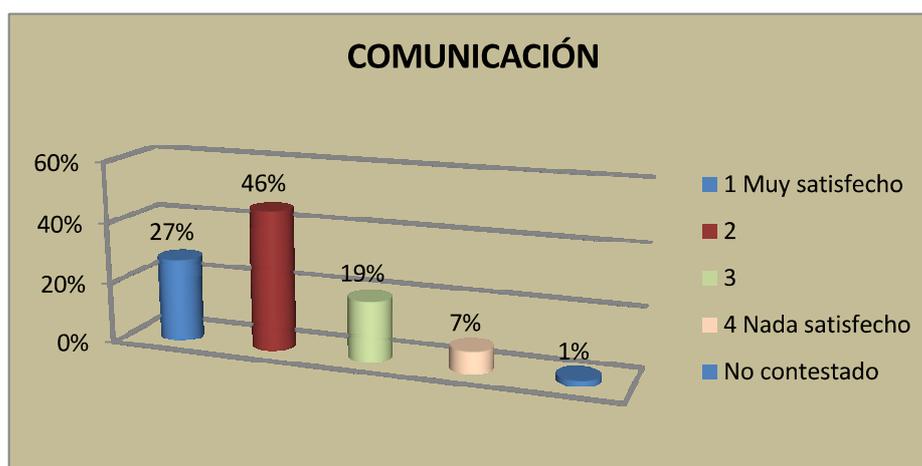
Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
1 Muy satisfecho	92	44%
2	81	39%
3	28	13%
4 Nada satisfecho	4	2%
No contestado	3	1%
	208	100%



El 83% manifiesta un alto grado de satisfacción y esto se demuestra también con el índice de rotación que maneja la Organización que esta en el 7.07%.

COMUNICACIÓN

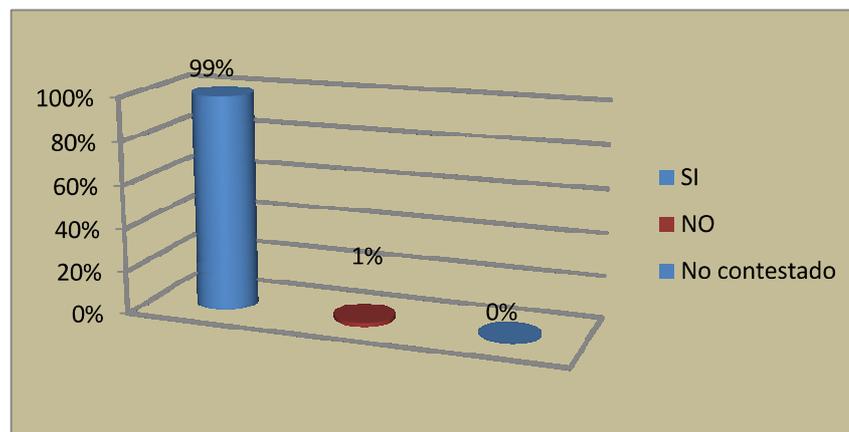
Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
1 Muy satisfecho	56	27%
2	95	46%
3	40	19%
4 Nada satisfecho	14	7%
No contestado	3	1%
	208	100%



El 27% manifiesta que está muy satisfecho, otro porcentaje bajo que le supera únicamente al tema salarial. Un 46% manifiesta satisfacción, sin embargo el 26%, es decir la cuarta parte de la población manifiesta inconformidad.

2. ¿Conoce usted la Misión y Visión de OCP Ecuador?

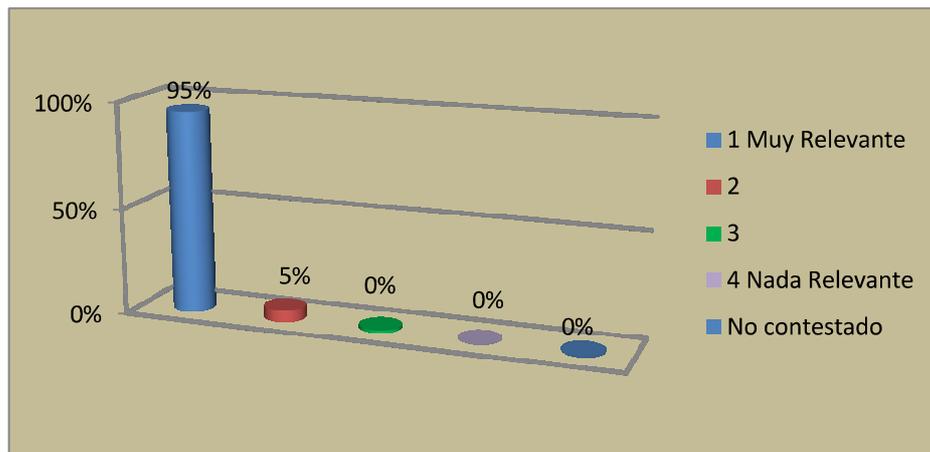
Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
SI	206	99%
NO	2	1%
No contestado	0	0%
	208	100%



El 99% manifiesta que si conoce la Misión y Visión, lo que muestra claramente que las directrices rectoras que la organización ha definido están interiorizados en su personal.

3. Califique cuán relevantes es su trabajo para el cumplimiento de la Visión y Misión de la empresa, siendo 1 muy relevante y 4 nada relevante.

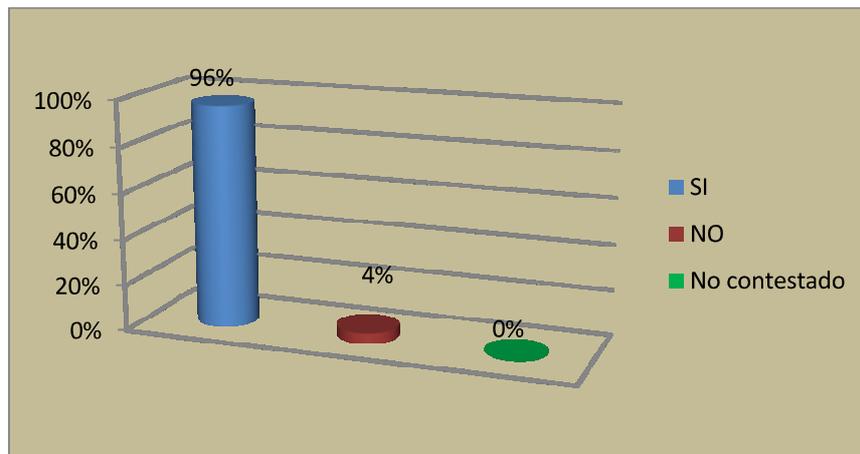
Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
1 Muy Relevante	197	95%
2	10	5%
3	1	0%
4 Nada Relevante	0	0%
No contestado	0	0%
	208	100%



El 100% del personal manifiesta que su trabajo es relevante para el cumplimiento de lo establecido por la Organización como directrices rectoras.

4. Conoce usted como contribuye su trabajo con el cumplimiento de los OBJETIVOS de la empresa.

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
SI	200	96%
NO	8	4%
No contestado	0	0%
	208	100%



El 96% tiene claro como contribuye su trabajo con el cumplimiento de los objetivos organizacionales, se muestra coherencia en cuanto a los resultados con las preguntas anteriores.

5. Indique cómo considera usted que se aplican los valores corporativos en la Organización, siendo 1 muy relevante y 4 nada relevante.

- **Compromiso con la seguridad, comunidad y medio ambiente.**

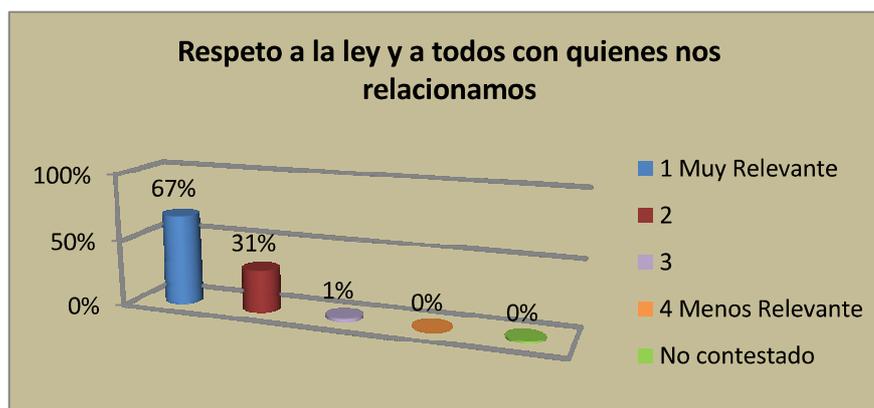
Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
1 Muy Relevante	159	76%
2	46	22%
3	2	1%
4 nada relevante	0	0%
No contestado	1	0%
	208	100%



El 98% establece como relevante este valor organizacional, se muestra que existe coherencia entre lo que se dice y se hace.

- **Respeto a la ley y a todos con quienes nos relacionamos.**

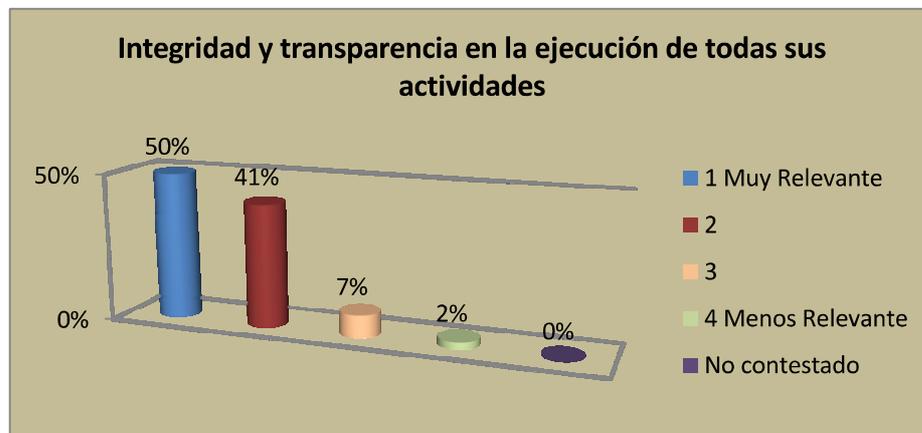
Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
1 Muy Relevante	140	67%
2	64	31%
3	3	1%
4 Menos Relevante	0	0%
No contestado	1	0%
	208	100%



El 98% establece como relevante este valor organizacional, se muestra que existe coherencia entre lo que se dice y se hace.

- **Integridad y transparencia en la ejecución de todas sus actividades.**

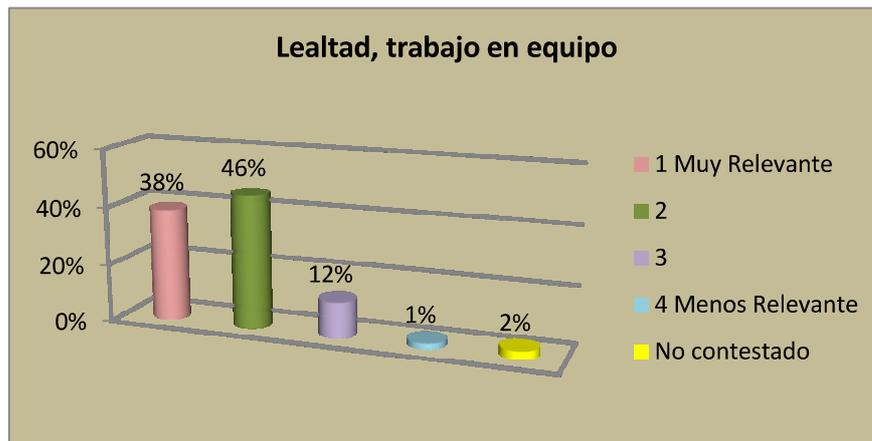
Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
1 Muy Relevante	103	50%
2	86	41%
3	15	7%
4 Menos Relevante	4	2%
No contestado	0	0%
	208	100%



En este caso el 91% manifiesta su relevancia, se muestra que existe coherencia entre lo que se dice y se hace.

- Lealtad y trabajo en equipo.

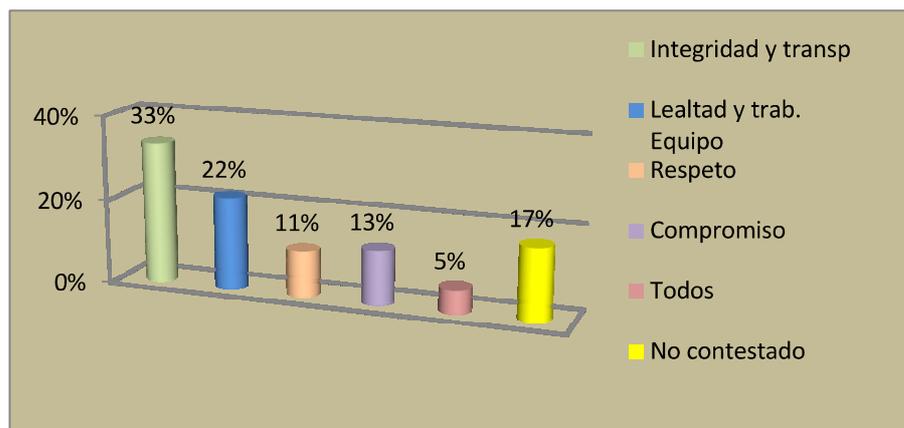
Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
1 Muy Relevante	80	38%
2	95	46%
3	25	12%
4 Menos Relevante	3	1%
No contestado	5	2%
	208	100%



El 84% de la población manifiesta su relevancia en cuanto a este valor organizacional, si bien es el de menor puntaje se muestra que existe coherencia entre lo que se dice y se hace.

6. ¿Cuál es para usted el principal valor que la empresa debe poner en práctica?

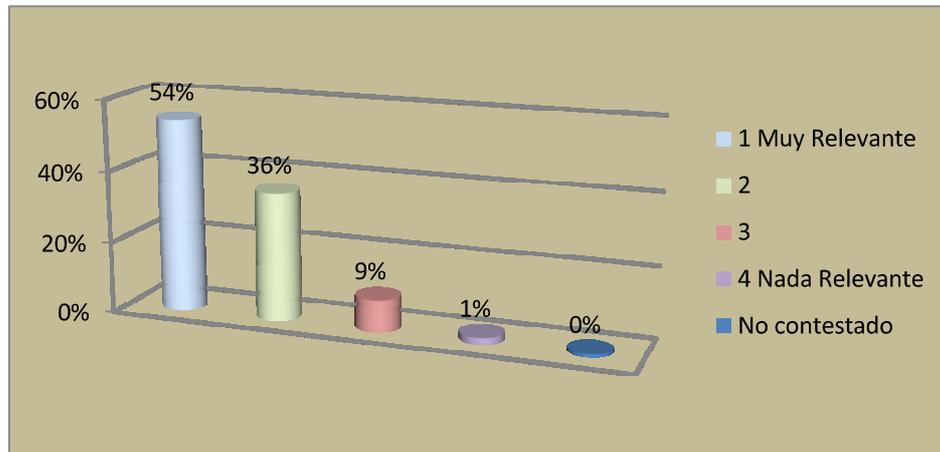
Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
Integridad y transparencia	69	33%
Lealtad y trabajo en Equipo	45	22%
Respeto	22	11%
Compromiso	26	13%
Todos	11	5%
No contestado	35	17%
	208	100%



Todos los valores organizacionales tienen su importancia, sin embargo el 33% indica que el valor organizacional de Integridad y Transparencia es el que más se debe practicar, aun cuando en una pregunta anterior se establece una alta aplicación.

7. Califique la apertura de información que tiene usted por parte de su jefe inmediato, siendo 1 muy relevante y 4 nada relevante.

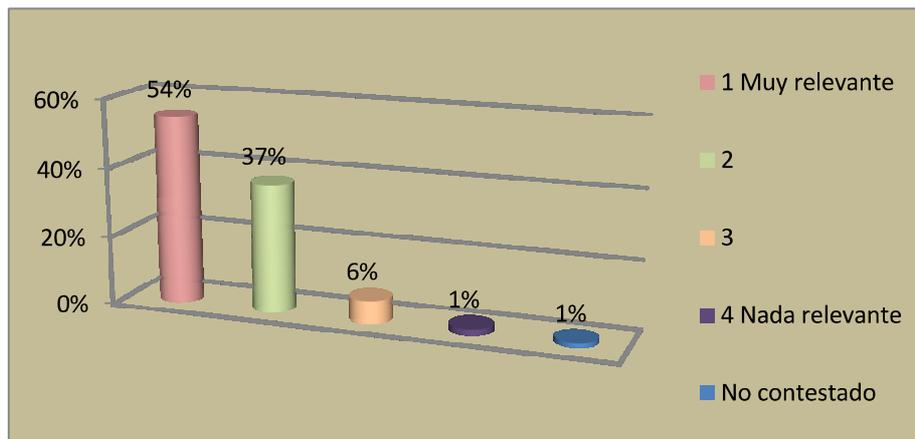
Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
1 Muy Relevante	112	54%
2	74	36%
3	18	9%
4 Nada Relevante	3	1%
No contestado	1	0%
	208	100%



El 90% indica que existe apertura de información por parte del jefe inmediato manifestando la relevancia que esto tiene, esto indicaría que la comunicación en cascada esta fluyendo.

8. Considera usted que la comunicación emitida por la empresa es relevante para el desarrollo de sus actividades, siendo 1 muy relevante y 4 nada relevante

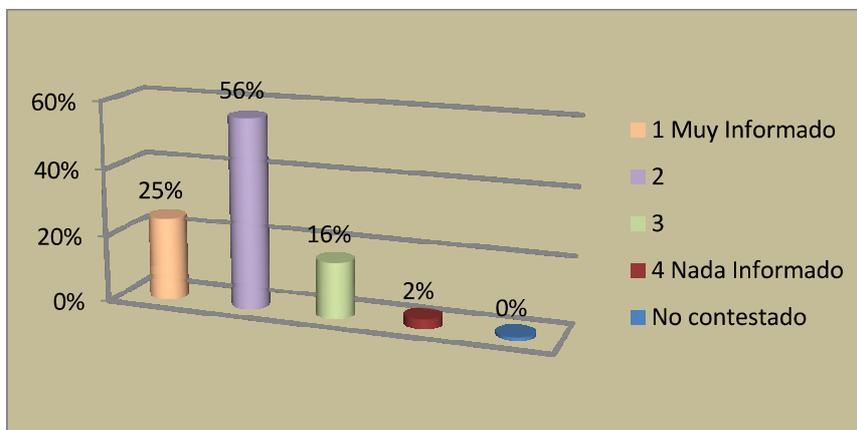
Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
1 Muy relevante	113	54%
2	77	37%
3	13	6%
4 Nada relevante	3	1%
No contestado	2	1%
	208	100%



El 91% establece que la comunicación entregada es relevante, porcentaje alto que indica la aceptación e importancia que los colaboradores dan a la información entregada.

9. Califique cuán informado cree que está usted de lo que sucede en la empresa, siendo 1 muy informado y 4 nada informado.

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
1 Muy Informado	51	25%
2	117	56%
3	34	16%
4 Nada Informado	5	2%
No contestado	1	0%
	208	100%

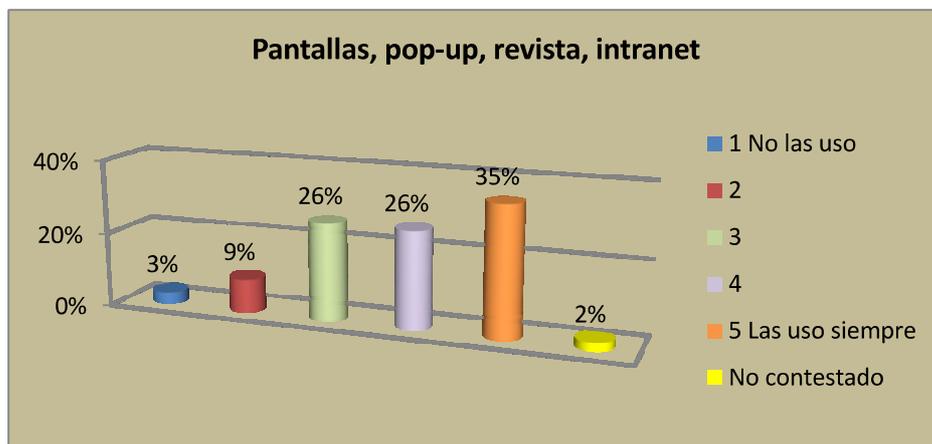


El 81% de los colaboradores manifiesta estar informado de lo que sucede en la Organización, porcentaje alto que indica que los mensajes que se emiten están llegando además que guarda coherencia con otras respuestas emitidas.

10. Califique el uso de cada uno de los medios de comunicación del 1 al 5, siendo 1 que no usa la herramienta y 5 que la usa siempre.

- **Herramientas de Comunicación (Pantallas, pop-up, revistas, intranet)**

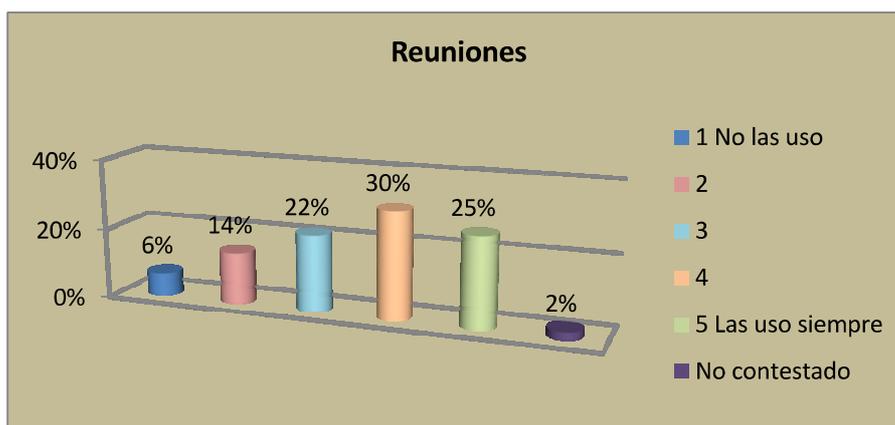
Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
1 No las uso	6	3%
2	18	9%
3	54	26%
4	54	26%
5 Las uso siempre	72	35%
No contestado	4	2%
	208	100%



El 61% manifiesta que usa este tipo de herramientas, en tanto que el 12% indica que no las usa. Existe un 26% intermedio que da un uso mediano. Se debe tomar en cuenta que son herramientas que están constantemente presentes que incluso sin que el usuario se dé cuenta están siendo utilizadas.

- **Reuniones.**

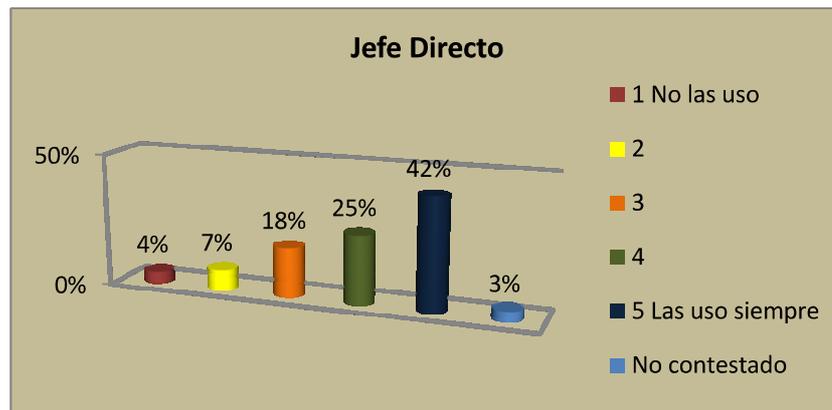
Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
1 No las uso	13	6%
2	30	14%
3	45	22%
4	63	30%
5 Las uso siempre	53	25%
No contestado	4	2%
	208	100%



El 55% manifiesta que usa este tipo de herramientas, en tanto que el 20% indica que no las usa, casi la cuarta parte. Existe un 22% intermedio que da un uso mediano. Llama la atención el bajo porcentaje de uso, casi la mitad de la población.

- **Jefe Directo.**

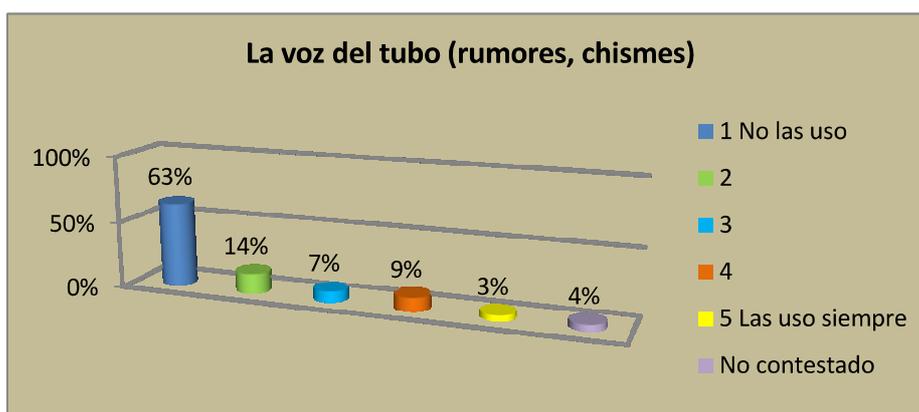
Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
1 No las uso	8	4%
2	15	7%
3	38	18%
4	53	25%
5 Las uso siempre	87	42%
No contestado	7	3%
	208	100%



El 67% manifiesta que usa este tipo de herramientas, en tanto que el 11% indica que no las usa. Existe un 18% intermedio que da un uso mediano. Indica la importancia que tiene el Jefe directo para transmitir información importante de la Organización, además que tiene coherencia con otras respuestas.

- **La voz del tubo (rumores, chismes)**

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
1 No las uso	130	63%
2	29	14%
3	15	7%
4	19	9%
5 Las uso siempre	7	3%
No contestado	8	4%
	208	100%

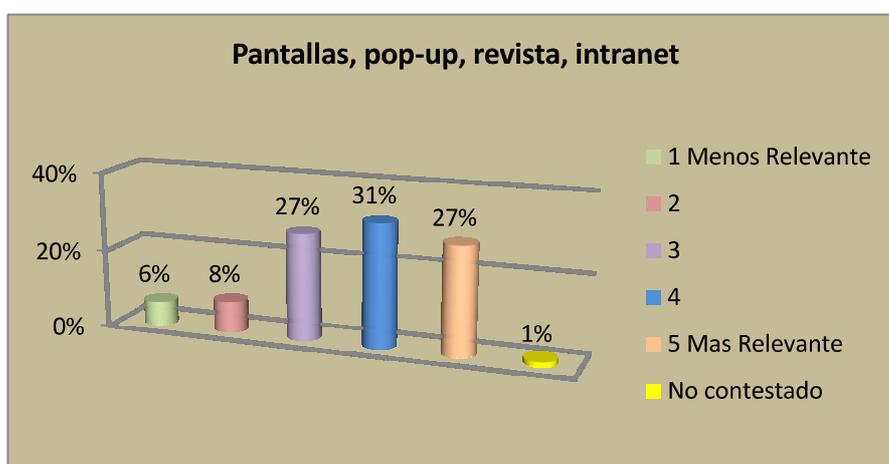


El 63% manifiesta que no usa este tipo de herramientas, en tanto que únicamente el 3% indica que las usa. Demuestra y en coherencia con otras respuestas los colaboradores dan confianza a otras herramientas donde la fuente es directa de la organización.

11. Califique la relevancia de la información publicada en cada uno de los medios de comunicación del 1 al 5, siendo 1 la información menos relevante y 5 la información más relevante.

Herramientas de comunicación: (pantallas, pop-up, revistas, intranet)

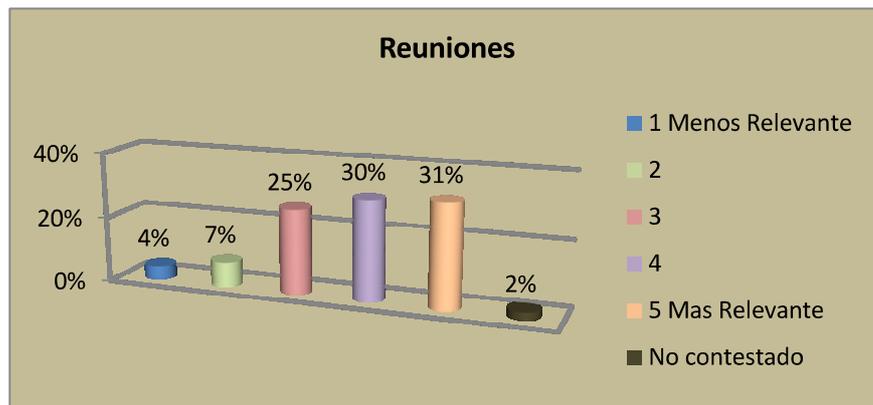
Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
1 Menos Relevante	12	6%
2	16	8%
3	56	27%
4	65	31%
5 Mas Relevante	57	27%
No contestado	2	1%
	208	100%



El 58% manifiesta que este tipo de herramientas entrega información relevante, en tanto que el 14% indica que no. Tiene mucha relación con su uso cuyos resultados constan en la pregunta anterior.

Reuniones.

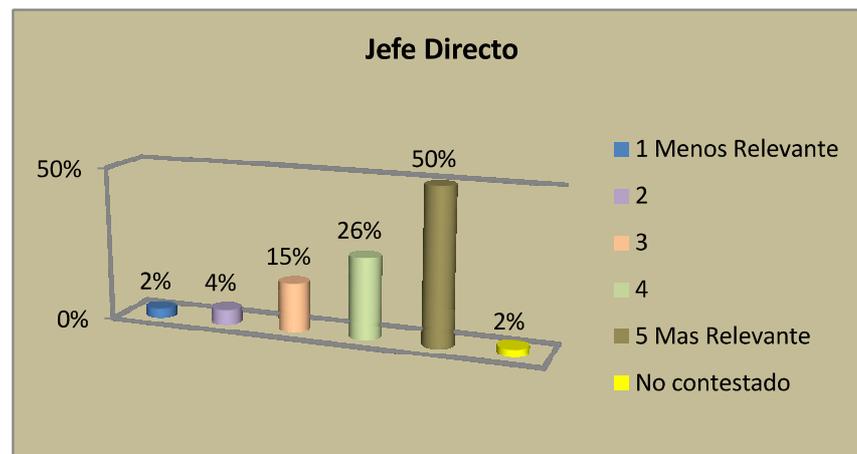
Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
1 Menos Relevante	8	4%
2	15	7%
3	53	25%
4	63	30%
5 Mas Relevante	65	31%
No contestado	4	2%
	208	100%



El 61% manifiesta la relevancia de este tipo de herramientas, en tanto que el 11% indica que no. Tiene coherencia con la respuesta en cuanto al uso.

- **Jefe Directo.**

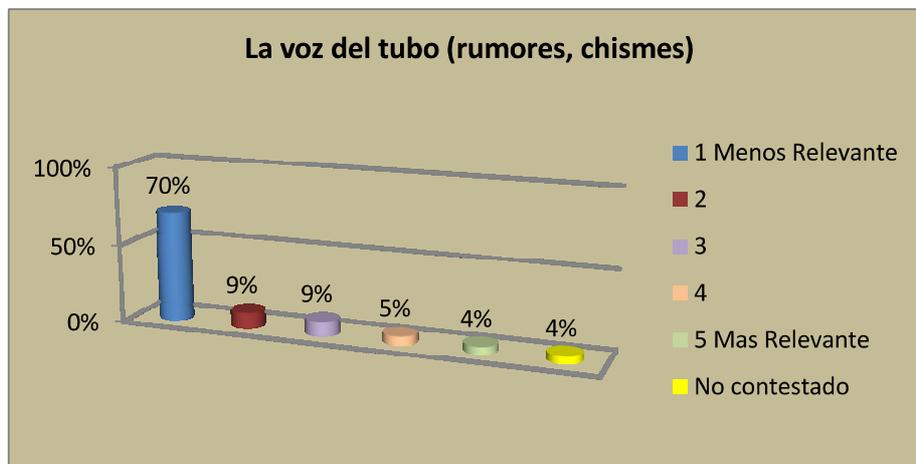
Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
1 Menos Relevante	5	2%
2	9	4%
3	32	15%
4	54	26%
5 Mas Relevante	104	50%
No contestado	4	2%
	208	100%



El 76% manifiesta la relevancia de este tipo de herramientas, en tanto que el 6% indica que no. En coherencia con la respuesta referente al uso nos indica la importancia que tiene el Jefe directo para transmitir información importante de la Organización.

- **La voz del tubo (rumores, chismes)**

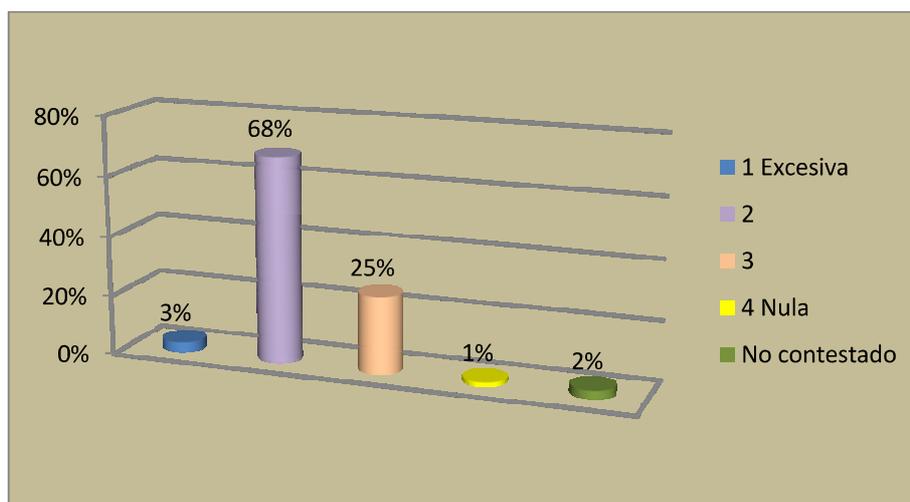
Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
1 Menos Relevante	145	70%
2	19	9%
3	18	9%
4	10	5%
5 Mas Relevante	8	4%
No contestado	8	4%
	208	100%



El 70% manifiesta que no son relevantes estas herramientas, en tanto que únicamente el 4% indica que si. Total coherencia con la respuesta en cuanto al uso. Esto ratifica que el tema de rumor no es un problema en la organización.

12. Califique si la información que recibe por parte de la compañía es:

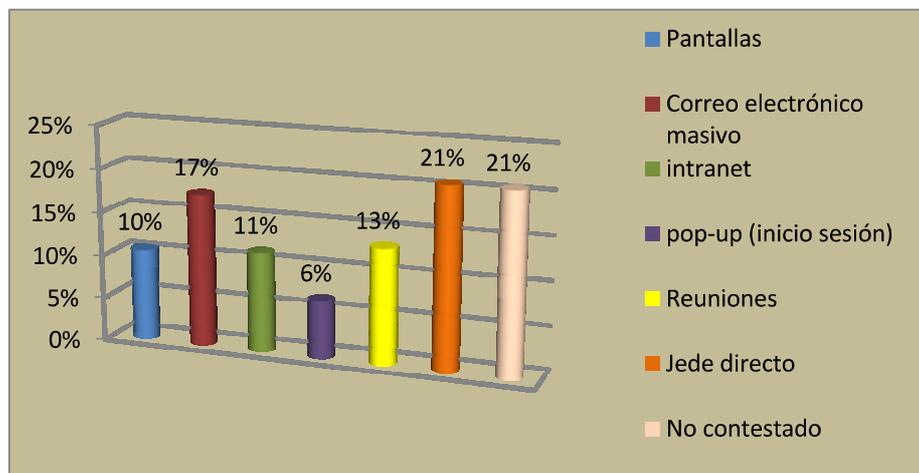
Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
1 Excesiva	6	3%
2	142	68%
3	53	25%
4 Nula	2	1%
No contestado	5	2%
	208	100%



El 71% indica que se está informando, en tanto que el 26% afirma lo contrario. Tiene coherencia con otras respuestas en la cuales se ve que una cuarta parte de la población manifiesta no tener información.

13. Marque con una X, ¿A través de qué medios le gustaría recibir la información que se genera en la empresa? (puede escoger varias opciones)

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
Pantallas	74	10%
Correo electrónico masivo	123	17%
intranet	80	11%
pop-up (inicio sesión)	46	6%
Reuniones	93	13%
Jefe directo	146	21%
No contestado	146	21%
	708	100%

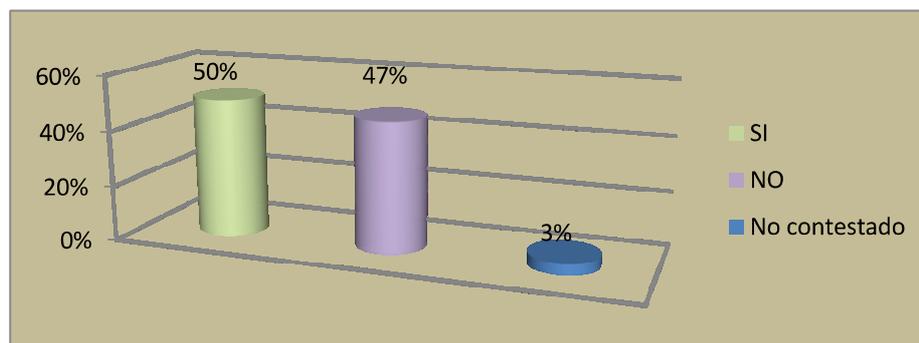


Nota: La frecuencia es mayor a la muestra debido a que los encuestados podían seleccionar más de una opción.

El 34% manifiesta que la forma directa, cara a cara es por la cual quisiera recibir la información, sin descartar las otras herramientas. Tiene coherencia con las respuestas anteriores.

14. ¿Considera usted que en OCP existe un entorno abierto y libre para expresar sus opiniones?

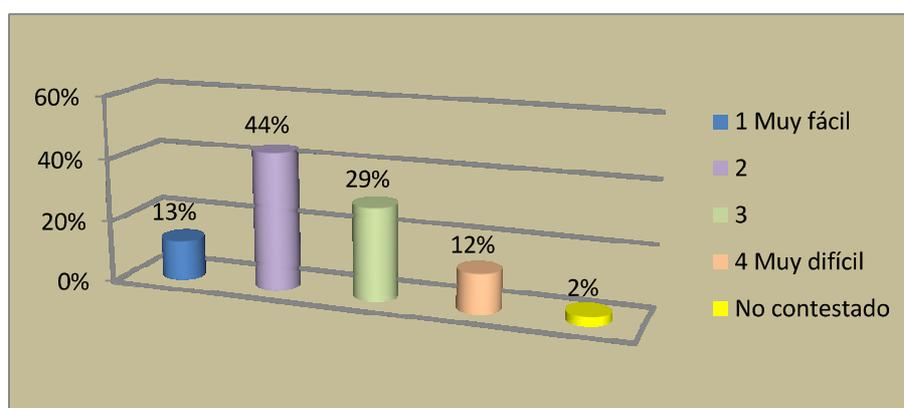
Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
SI	104	50%
NO	97	47%
No contestado	7	3%
	208	100%



Es un resultado compartido 50% - 50%, en relación con otras respuestas nos indica que la comunicación estaría fluyendo en una dirección, es decir de arriba hacia abajo.

15. Califique que tan fácil o difícil resulta comunicarse con los directivos de la empresa.

Parámetros	Frecuencia	Porcentaje
1 Muy fácil	26	13%
2	91	44%
3	61	29%
4 Muy difícil	25	12%
No contestado	5	2%
	208	100%



El 57% manifiesta que la comunicación con los Directivos es fácil, en tanto que el 41% dice que no. Tiene coherencia con la respuesta anterior e indica que la comunicación se está dando en una vía.

ANEXO 4

ENCUESTA AL PÚBLICO EXTERNO

FICHA TÉCNICA

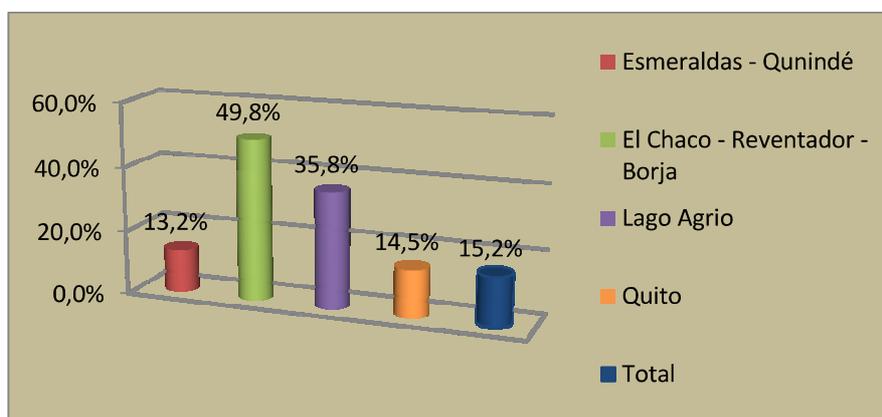
- Localidades: Quito, Lago Agrio, Esmeraldas, Quinindé, El Chaco, Reventador, Borja
- Estudio: Imagen del Oleoducto de Crudos Pesados - OCP
- Universo: Hombres y mujeres residentes en las localidades de estudio en edades comprendidas entre 18 a 65 años.
- Metodología: Cuantitativa. Entrevistas personales utilizando un cuestionario semi-estructurado.
- Muestra: 1135 entrevistas

Localidad

Quito	310	Esmeraldas – Quinindé	310
Lago Agrio	260	El Chaco – Reventador – Borja	255

1. ¿Conoce o ha oído hablar del SOTE?

N° Personas entrevistadas	N° Encuestas	Frecuencia	Porcentaje
Esmeraldas - Quinindé	310	41	13.2%
El Chaco - Reventador - Borja	255	127	49.8%
Lago Agrio	260	93	35.8%
Quito	310	45	14.5%
Total	1135		

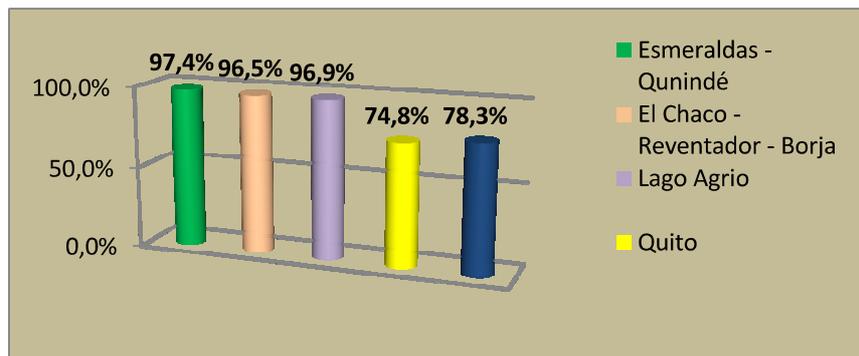


El 15% del total de entrevistados conocen o han oído hablar del SOTE, proporción que crece a la mitad en Chaco-Reventador-Borja y al 36% en Lago Agrio.

Se pregunta sobre el SOTE (sistema de oleoducto transecuatoriano) ya que es el otro oleoducto existente en el país que transporta el crudo desde la Amazonía hasta Esmeraldas y por ende podría generar confusión con el OCP.

2. ¿Conoce u oyó hablar de OCP, o del oleoducto de crudos pesados?

N° Personas entrevistadas	N° Encuestas	Frecuencia	Porcentaje
Esmeraldas - Quinindé	310	302	97.4%
El Chaco - Reventador - Borja	255	246	96.5%
Lago Agrio	260	252	96.9%
Quito	310	232	74.8%
Total	1135		

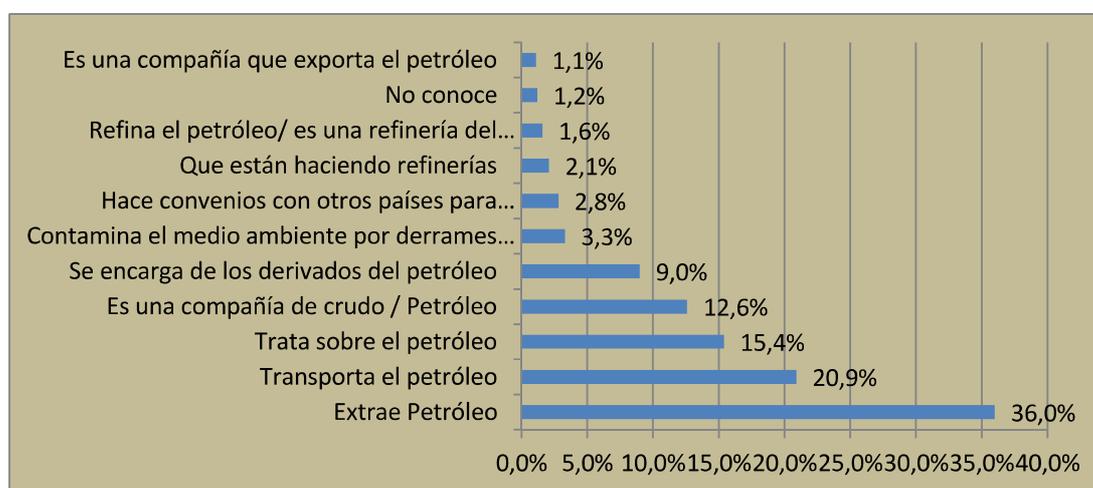


El 78% de los encuestados conocen o han oído hablar del OCP, proporción que alcanza el 97% en todas las localidades excepto Quito donde baja hasta el 75%.

Se podría ver como un porcentaje alto de conocimiento, sin embargo como se revela en otra pregunta, no existe coherencia entre lo que la empresa es y lo que la gente cree que es.

3. ¿Qué conoce de OCP?

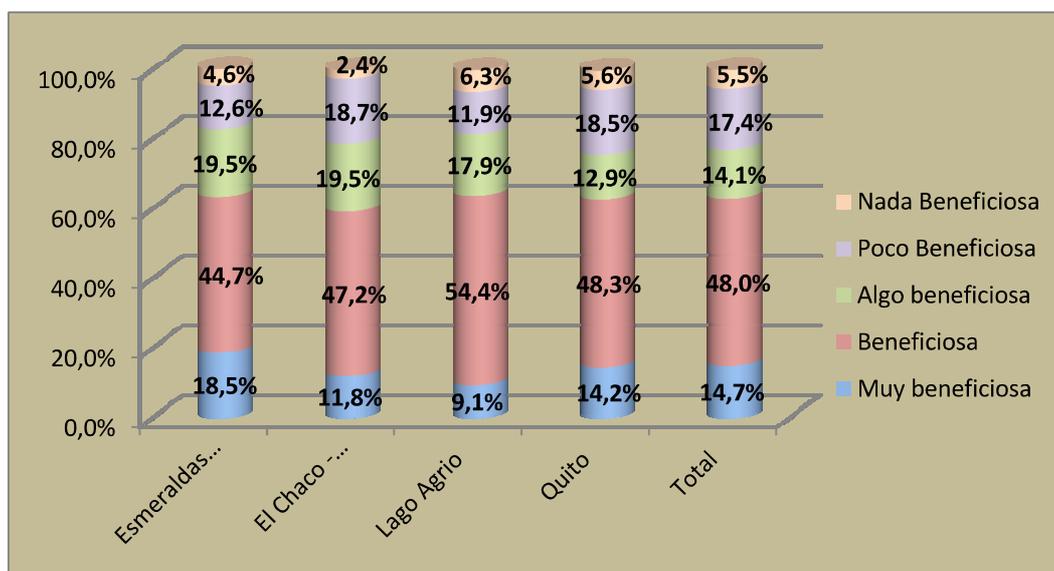
	Esmeraldas - Quinindé	El Chaco - Reventador - Borja	Lago Agrio	Quito
Extrae Petróleo	101	83	85	101
Transporta el petróleo	59	48	49	59
Trata sobre el petróleo	43	36	36	43
Es una compañía de crudo / Petróleo	36	29	30	36
Se encarga de los derivados del petróleo	25	21	21	25
Contamina el medio ambiente por derrames de petróleo	9	8	8	9
Hace convenios con otros países para explotar y exportar el petróleo	8	6	7	8
Que están haciendo refinerías	6	5	5	6
Refina el petróleo/ es una refinería del petróleo	5	4	4	5
No conoce	3	3	3	3
Es una compañía que exporta el petróleo	3	3	3	3



De quienes conocen el 22% indica que transporta petróleo, el resto habla sobre cualquier otro tema distinto al objeto de la Organización. La actividad de transporte de petróleo es más conocida en Chaco-Reventador-Borja y en Lago Agrio.

4. ¿Cuán beneficiosa piensa que es para el país la actividad de la empresa OCP en Ecuador?

	Esmeraldas - Quinindé	El Chaco - Reventador - Borja	Lago Agrio	Quito	Total
N° Personas entrevistadas	282	232	236	282	1032
Muy beneficiosa	52	27	22	40	152
Beneficiosa	126	109	129	136	495
Algo beneficiosa	55	45	42	36	145
Poco Beneficiosa	36	43	28	52	180
Nada Beneficiosa	13	6	15	16	57



El 15% de quienes conocen acerca del OCP consideran que su actividad es muy beneficiosa para el país y el 48% piensa que es beneficiosa. Sin embargo esta pregunta estaría distorsionada si como se observó en la pregunta anterior únicamente el 22% conoce sobre que realiza la Organización.

5. Calificación a varios aspectos de OCP.

Total	Muy buena	Buena	Mala	Muy mala	No responde
Respeto al medio ambiente	4.6%	56.0%	29.4%	7.3%	2.7%
Profesionalismo	10.5%	65.3%	16.5%	0.6%	7.0%
Respeto a las leyes del Ecuador	5.6%	56.0%	30.5%	1.6%	6.3%
Transparencia	4.8%	53.5%	33.9%	1.0%	6.8%
Utilización de tecnología moderna	15.9%	59.5%	17.3%	0.4%	6.8%
Apoyo al desarrollo en áreas de influencia	6.7%	66.1%	19.1%	0.8%	7.3%
Honestidad	4.4%	54.6%	31.1%	2.5%	7.3%

	FRECUENCIA				
	Muy buena	Buena	Mala	Muy mala	No responde
Respeto al medio ambiente	47	578	303	75	28
Profesionalismo	108	674	171	6	73
Respeto a las leyes del Ecuador	58	578	315	17	65
Transparencia	50	552	350	10	70
Utilización de tecnología moderna	164	614	179	4	70
Apoyo al desarrollo en áreas de influencia	69	682	197	8	75
Honestidad	45	564	321	26	75

En total, tres de cada cuatro entrevistados que conocen a OCP califican como bueno o muy bueno aspectos tales como uso de tecnología moderna y profesionalismo.

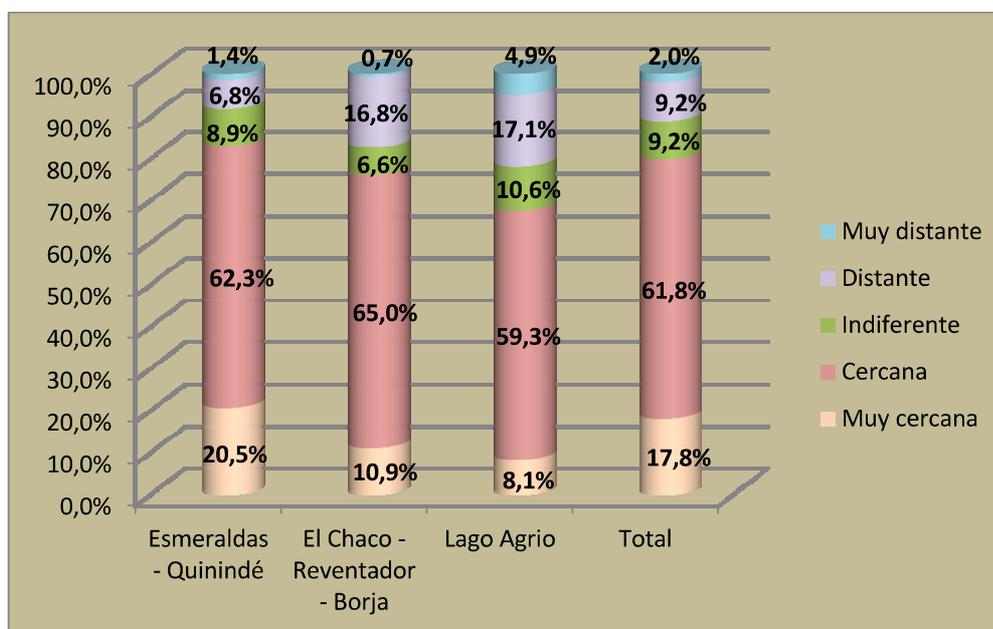
Seis de cada diez personas que conocen a OCP califican de forma positiva el respeto a las leyes del país y al medio ambiente, la honestidad y transparencia. El aspecto con mayor porcentaje en cuanto a una mala calificación está relacionado con la Transparencia, con el 35%.

La valoración de muy buena solo supera el 10% en relación a tecnología y profesionalismo.

Por localidad se observan variaciones en la calificación positiva de los distintos aspectos consultados.

6. ¿Cómo califica la relación de OCP con las comunidades?

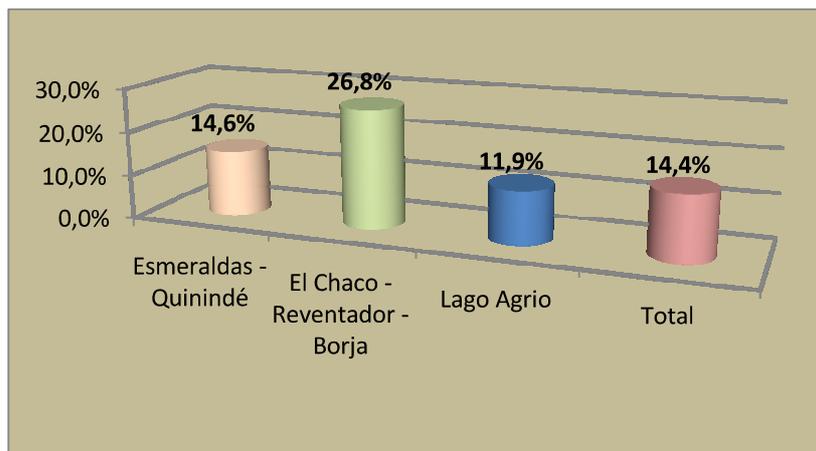
	Esmeraldas - Quinindé	El Chaco - Reventador - Borja	Lago Agrio	Total
N° Personas entrevistadas	152	126	128	406
Muy cercana	31	14	10	72
Cercana	95	82	76	251
Indiferente	14	8	14	37
Distante	10	21	22	37
Muy distante	2	1	6	8



Entre quienes conocen, fuera de Quito, que OCP realiza actividades de apoyo al desarrollo, el 18% considera que la relación con las comunidades es muy cercana y el 62% dice que es cercana. Esta valoración positiva es inferior en más de veinte puntos porcentuales en Lago Agrio. Se debe tomar en cuenta que estos datos corresponden únicamente al 72% de la población que cree que se apoya al desarrollo de la comunidad, lo que reduce los porcentajes.

7. ¿Conoce usted o ha escuchado hablar acerca de la implementación por parte de OCP de una línea telefónica de emergencia, 1800 767627 a nivel rural?

	Frecuencia	Porcentaje
Esmeraldas - Quinindé	44	14.6%
El Chaco - Reventador - Borja	66	26.8%
Lago Agrio	30	11.9%
Total	115	14.4%



Entre quienes conocen del OCP y no son de Quito, el 14% conocen de la Línea de Emergencia Rural, proporción que casi se duplica en el área de Chaco-Reventador-Borja. Este tema se constituye en uno de los pilares de la Respuesta a Emergencias para la Organización y los resultados son muy bajos.

ANEXO 5

ENTREVISTAS

NOMBRE: Andrés Mendizabal

CARGO: Presidente ejecutivo

LUGAR: Quito

RESUMEN DE LA ENTREVISTA

1. ¿Cuál es la política rectora que maneja la organización en cuanto a comunicación?

La comunicación organizacional de basa en dos pilares fundamentales: por un lado se la considera como una función dentro de la gestión por procesos implementada en OCP y por otro lado se basa en el concepto de comunicación estratégica, lo que quiere decir que lo que se busca es que la misma se base en las definiciones estratégicas de la compañía y por supuesto las soporte.

2. ¿Cuáles cree que son las principales fortalezas y debilidades que OCP maneja en cuanto a la comunicación, tanto interna como externa?

Comenzando por las debilidades considero no hemos logrado consolidar de la manera deseada el concepto de comunicación estratégica (externa) lo que se ha dificultado aún más por el escenario complejo que le ha tocado vivir a la organización. Por otra parte a OCP le ha tocado bajar totalmente su perfil de manera de limitar su riesgo de exposición externa frente al complejo escenario que la compañía vive en su relación con el estado. En relación a las fortalezas creo que OCP ha logrado a lo largo de los años un excelente posicionamiento frente a líderes de opinión que es un activo importantísimo frente a potenciales conflictos y/o necesidades concretas de comunicación. Adicionalmente contamos con un grupo humano con alta capacidad de reacción en caso de necesidad o requerimiento. Además, la comunicación interna ha sido eficaz en los últimos años lo que nos da cierta tranquilidad en el frente interno de que estamos haciendo bien las cosas.

3. ¿Cuál es el perfil de exposición comunicativa que maneja OCP?

Como comentaba anteriormente el perfil de exposición es tremendamente bajo, especialmente por las circunstancias que la empresa vive, especialmente frente a un gobierno extremadamente fuerte y agresivamente volcado a la comunicación.

4. ¿Qué temas son importantes comunicar para la organización tanto a su público interno como externo?

Manejamos una serie de mensajes importantes especialmente relacionados con la coyuntura actual de la empresa. En ambos frentes básicamente estos mensajes de enfocan en realzar los valores de OCP y en su contribución al país.

5. ¿Qué tan comunicados están los públicos de OCP bajo su percepción?

En este punto creo que hay que diferenciar los públicos y tener en cuenta el bajo perfil de exposición mencionado anteriormente. En el caso de líderes de opinión y personal interno considero están aceptablemente informados y comunicados. Hacia el público en general y en menor medida las comunidades a lo largo del oleoducto, es con quienes más dificultades de comunicación efectiva tenemos y hemos tenido históricamente.

NOMBRE: Carlos Julián Trueba

CARGO: Director de asuntos legales y corporativos

LUGAR: Quito

RESUMEN DE LA ENTREVISTA

1. ¿Cuál es la política rectora que maneja la organización en cuanto a comunicación?

En OCP se viven a diario valores sustanciales a nivel corporativo que nos han permitido una actividad interna y externa que nos relaciona con seguridad con nuestras partes relacionadas. Esa ruta es hacer siempre bien nuestra actividad con base en integridad y transparencia, así como con respeto a la ley, a la autoridad, a todos con quienes nos relacionamos y –por supuesto- a nuestros colaboradores. En ese sentido decir la verdad siempre, en lo positivo o negativo, es la primera línea de nuestra política de comunicación. La segunda es decir de modo oportuno y a quienes corresponde.

2. ¿Cuáles cree que son las principales fortalezas y debilidades que OCP maneja en cuanto a la comunicación, tanto interna como externa?

La fortaleza de la Compañía es precisamente ir con la verdad por delante, cueste lo que cueste. Las debilidades son la atención diaria o periódica de partes interesadas totalmente heterogéneas, a las cuales se debe dar el mismo discurso, pero con adaptaciones para cada caso. Es decir, si la actividad de OCP es el transporte de crudo, todos deben saber que lo hacemos de modo confiable, seguro, eficiente y comprometidos con el ambiente, pero el discurso hacia el gobierno y la clase política será distinto del que podamos entregar a partes técnicas con las que trabajamos comercialmente o a nuestros vecinos en la ruta, como son los campesinos y autoridades seccionales.

3. ¿Cuál es el perfil de exposición comunicativa que maneja OCP?

Como se indicó antes, OCP realiza un trabajo altamente técnico y confiable y la compañía divulga, transmite y comunica lo que debe hacer para cada caso y en cada ocasión, sin una sobre exposición innecesaria. Los niveles de comunicación de la Compañía se manejan siempre a través de la Gerencia de Comunicación en coordinación estrecha con los niveles directivos.

4. ¿Qué temas son importantes comunicar para la organización tanto a su público interno como externo?

Para OCP es importante que se sepa que el trabajo encomendado, que aunque tiene niveles de riesgo medidos, se lo maneja con tecnología de punta, con anticipación y detalle y que hay apertura a la autoridad de control gubernamental. Que una operación segura es siempre prioridad. Otro tema importante a comunicar es que nos importa mucho el ambiente y lo cuidamos a lo largo de la ruta con técnicos y especialistas. La responsabilidad social, realizada desde el inicio de OCP, con la conciencia de crear alianzas para mejorar el nivel de vida

de nuestros vecinos en la ruta, buscando su compromiso, es importante que se sepa.

5. ¿Qué tan comunicados están los públicos de OCP bajo su percepción?

La relación de OCP con sus partes interesadas es constante y hay una política de puertas abiertas no sólo con el afán de entender sus necesidades respecto a OCP, sino más allá, de indagar con el fin de buscar cómo mejorar las relaciones con todos. La comunicación interna es un pilar de nuestra actividad y permite a nuestros colaboradores que tengan una fuente de información directa tanto por Recursos Humanos, como por los líderes y gerentes. La gerencia de Comunicación tiene desarrollada y actualizada una página electrónica interna (intranet), donde un puede tener información veraz y de primera mano; del mismo modo esta misma gerencia tiene instaladas pantallas en circuito cerrado interno, estratégicamente situadas en la oficina principal y las estaciones, donde se puede conocer nuestro acontecer diario, tanto en lo técnico como laboral y social.

En cuanto a comunicación -como en todos los demás parámetros que maneja OCP- nos medimos constantemente y rendimos cuentas a la sociedad, lo cual se puede ver a través de nuestra Memoria de Sostenibilidad en la página WEB de la Compañía.

ANEXO 6



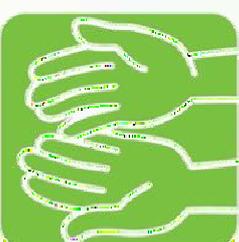
OCCPECUADOR



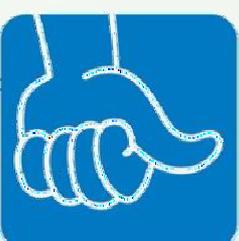
RESPECTO



LEALTAD
TRABAJO EN EQUIPO



INTEGRIDAD
TRANSPARENCIA



COMPROMISO

APRENDE
ENSEÑANDO



Componentes del Programa

Talleres con la Comunidad



Reto Mindo



Talleres para Colaboradores



ANEXO 7



JORNADA PUERTAS ABIERTAS



Queremos que conozcas
lo que somos y lo que hacemos.

Nuestro compromiso es siempre mantener una operación de transporte de crudo confiable, seguro, eficiente y comprometido con el ambiente.

Es por eso que le invitamos a visitarnos y compartir de primera mano con nuestro personal operativo acerca del funcionamiento de nuestras instalaciones, así como nuestros programas de responsabilidad social y ambiental, de respuesta a emergencias y otros temas de interés comunitario.

Fecha: Jueves 16 de Abril

Hora: 08h00

Lugar: Estación Amazonas



Bienvenidos a



JORNADA PUERTAS ABIERTAS

Queremos que conozcas lo que somos y lo que hacemos.



INTEGRIDAD
TRANSPARENCIA

JORNADA PUERTAS ABIERTAS

Queremos que conozcas lo que somos y lo que hacemos.

Programa de Visita

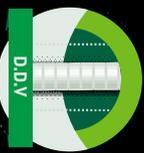
Sean bienvenidos de las instalaciones de OCP Ecuador, el día de hoy conocerán un poco más acerca de nuestras actividades para beneficio del país y nuestra responsabilidad por la comunidad y el ambiente.

- 

1 — **Qué es OCP Ecuador**
Explicaremos qué es el oleoducto de crudos pesados y como operan cada una de nuestras instalaciones.
- 

2 — **Línea de Emergencia**
Conozca acerca de nuestra línea 1800 767627 para reporte de emergencias.
- 

3 — **Plan de Respuesta a Emergencias (PRE)**
Plan de Respuesta a Emergencias, el cual nos permite reaccionar de manera inmediata para controlar cualquier situación que se presente.
- 

4 — **Responsabilidad Social**
Conozca acerca de nuestros programas de asistencia social y ayuda a las comunidades vecinos del oleoducto.
- 

5 — **Manejo del Derecho de Vía (DDV)**
Conozca qué es el DDV y como funciona nuestro programa de mantenimiento y control de las áreas aledañas al oleoducto.



INTEGRIDAD
TRANSPARENCIA

ANEXO 8

CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA

OCP ECUADOR :: SOMOS TRANSPARENTES

Esteban Silva · Proyecto de Tesis

ENERO 2015

NUESTROS VALORES CORPORATIVOS SON LOS PILARES SOBRE LOS CUALES DESARROLLAMOS NUESTRA FILOSOFÍA DE TRABAJO SEGURO, CONFIABLE Y EFICIENTE.

LOS ESTUDIOS Y ENCUESTAS APLICADAS A NUESTROS COLABORADORES NOS INDICAN QUE ES NECESARIO MEJORAR LA PERCEPCIÓN DE QUE EL PÚBLICO TIENE DE OCP Y PARA ELLO ES NECESARIO EMPEZAR CON AFIANZAR LA BUENA IMAGEN DESDE ADENTRO, MEJORANDO EL NIVEL DE CONFIANZA PARA EXPRESARSE.

- REFORZAR EN NUESTROS COLABORADORES QUE CADA UNA DE NUESTRAS ACTIVIDADES SE ENCUENTRA APALANCADA CON EL CUMPLIMIENTO Y APLICACIÓN DE NUESTROS VALORES.
- ASEGURAR A NUESTROS COLABORADORES QUE LA INFORMACIÓN QUE RECIBEN POR PARTE DE LA EMPRESA ES VERAZ, OPORTUNA Y TRANSPARENTE.
- REFORZAR EN NUESTRA COMUNICACIÓN INTERNA ACERCA DE NUESTRO VALOR DE INTEGRIDAD Y TRANSPARENCIA.
- AYUDAR A CREAR UN AMBIENTE DE CONFIANZA PARA LA INTERACCIÓN COMUNICATIVA ENTRE LOS COLABORADORES Y SUS JEFES INMEDIATOS FACILITANDO LA EXPRESIÓN ESPONTÁNEA DE OPINIONES.

SE TRABAJARÁ CON MENSAJES EN MAILING,
POPUP E INTRANET EN TORNO AL VALOR
INTEGRIDAD Y TRANSPARENCIA.



**INTEGRIDAD
TRANSPARENCIA**

Todo nuestro personal tiene acceso a la información
y la recibe de forma veraz y oportuna.
Aprovecha y usa de forma adecuada los canales de comunicación corporativa.



SOMOS TRANSPARENTES

Integridad y Transparencia en la ejecución
de todas nuestras actividades.



La comunicación entre el personal y sus jefes inmediatos debe ser abierta, directa y en un ambiente de plena confianza. Desarrolla una relación de apertura e integridad con tu equipo de trabajo.



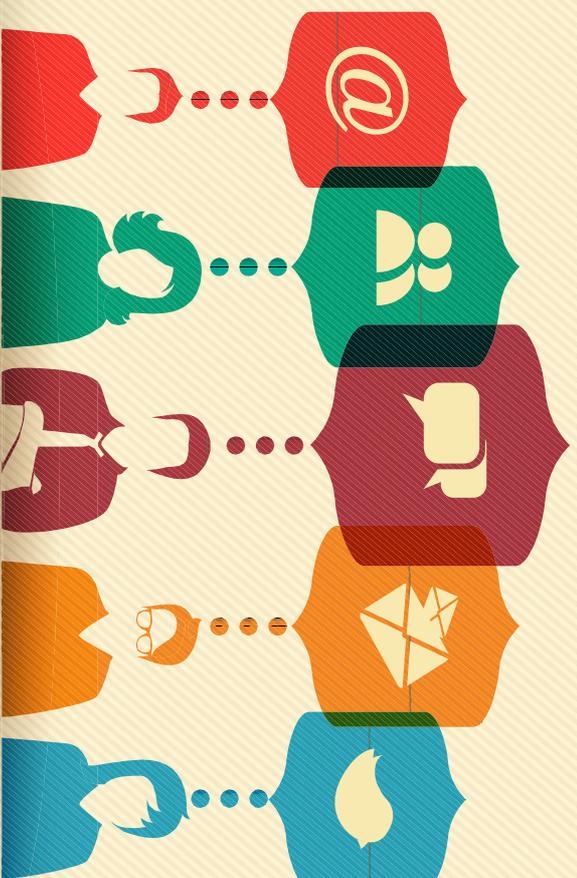
SOMOS TRANSPARENTES

Integridad y Transparencia en la ejecución de todas nuestras actividades.

OCP ECUADOR



La información que la empresa envía a sus colaboradores es importante
y necesaria para el óptimo desarrollo de tus actividades.
Somos responsables e íntegros con la información que emitimos.



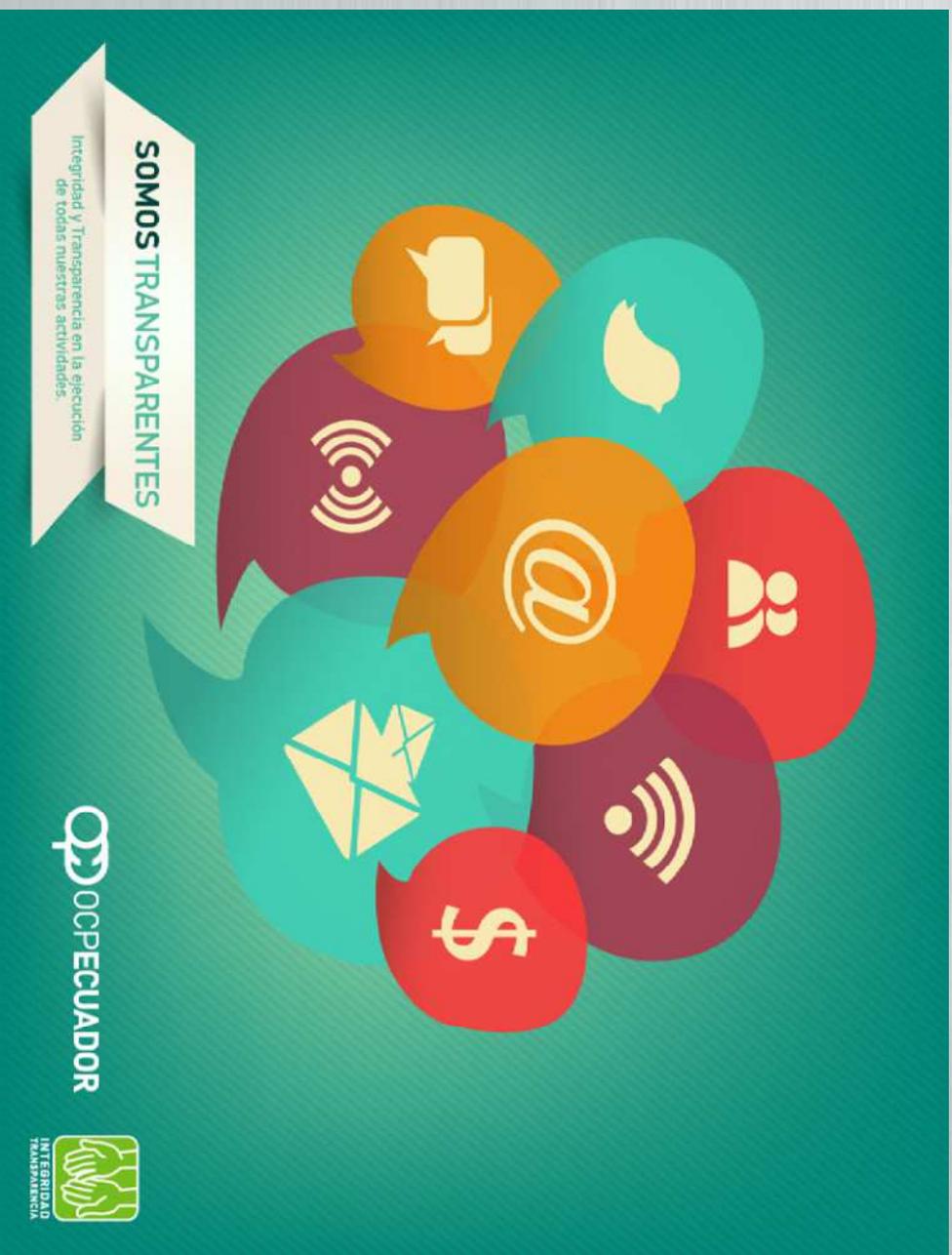
SOMOS **TRANSPARENTES**

Integridad y Transparencia en la ejecución
de todas nuestras actividades.

 OCP ECUADOR



INTEGRIDAD
TRANSPARENCIA



ANEXO 9

CAMPAÑA GRÁFICA EXTERNA

OCP ECUADOR :: 1800

Esteban Silva · Proyecto de Tesis

ENERO 2015

EL OLEODUCTO DE CRUDOS PESADOS ECUADOR S.A. OPERA POR MÁS DE UNA DÉCADA TRANSPORTANDO CRUDO DE MANERA SEGURA, EFICIENTE, COMPROMETIDA CON EL AMBIENTE Y CON EL DESARROLLO DEL PAÍS.

COMO PARTE DE LA SEGURIDAD DE LA OPERACIÓN, LA EMPRESA CUENTA CON UN PLAN DE RESPUESTA A EMERGENCIAS. PARTE IMPORTANTE DE ESE PLAN ES EL NÚMERO 1800-SOS-OCP QUE ESTÁ A DISPOSICIÓN DE LA COMUNIDAD Y CUYO OBJETIVO ES FACILITAR LA COMUNICACIÓN DE ALERTA DE FORMA RÁPIDA EN CASO DE UNA EMERGENCIA.

- **SOCIALIZAR CON LOS VECINOS DEL OLEODUCTO SOBRE LA EXISTENCIA Y UTILIZACIÓN DEL NÚMERO DE EMERGENCIA.**
- **CREACIÓN DE MENSAJES QUE AYUDEN A LA COMUNIDAD A IDENTIFICAR LOS TIPOS DE EMERGENCIA.**
- **REFORZAR LA RECORDACIÓN DEL NÚMERO DE EMERGENCIA A TRAVÉS DE UN SISTEMA DE COMUNICACIÓN GRÁFICO, CLARO Y SENCILLO EVITANDO MOSTRAR ESCENAS REALES QUE PUDIERAN CREAR LA FALSA SENSACIÓN DE INSEGURIDAD.**
- **GRABAR EN LA MENTE DE LOS VECINOS QUE LA PRIMERA Y PRINCIPAL ACCIÓN QUE DEBEN HACER EN CASO DE EMERGENCIA ES LLAMAR A OCP.**

EL NÚMERO :: **1800 767 627**
SE CREÓ UNA LOGOMARCA QUE AYUDE A LA
MEMORIZACIÓN GRÁFICA DEL NÚMERO



MENSAJE DIRECTO



SE IDENTIFICARON LOS PRINCIPALES TIPOS DE EMERGENCIAS

- INCENDIOS
- ROTURAS Y DERRAMES
- VANDALISMO
- EXPLOSIÓN
- EXCAVACIÓN EN EL DERECHO DE VÍA
- DESLAVES, MOVIMIENTOS DE TIERRA

SE SELECCIONARON LOS SIGUIENTES MEDIOS GRÁFICOS PARA DIFUSIÓN

- VALLAS Y RÓTULOS EN VÍA PÚBLICA
- MATERIAL POP : AFICHES EN TIENDAS, FARMACIAS, RESTAURANTES, CENTROS MÉDICOS, AUTOSERVICIOS.
- MATERIAL PROMOCIONAL CON EL NÚMERO DE EMERGENCIAS. STICKERS, LLAVEROS, CAMISETAS Y GORRAS.
- SE SUGIERE COMPLEMENTAR LA CAMPAÑA CON MENCIONES DE RADIO O CUÑAS CON MENSAJES DE SEGURIDAD Y RESPUESTA A EMERGENCIAS.

OCP ECUADOR

CAMPAÑA GRÁFICA 1800

MENSAJES EN VALLAS



¿ INCENDIO ?

CERCA DEL TUBO

SI OCURRE UNA
EMERGENCIA
DEBES LLAMAR A
OCP



1800767627



OLEODUCTO EMERGENCIAS
SU USO ES GRATUITO



¿ INCENDIO ?

CERCA DEL TUBO



SI OCURRE UNA
EMERGENCIA
DEBES LLAMAR A
OCP



1800767627



OLEODUCTO EMERGENCIAS
SU USO ES GRATUITO

OCP ECUADOR

CAMPAÑA GRÁFICA 1800

MENSAJES EN VALLAS



SI OCURRE UNA
EMERGENCIA
DEBES LLAMAR A
OCP



OLEODUCTO EMERGENCIAS
SU USO ES GRATUITO

OCP ECUADOR

CAMPAÑA GRÁFICA 1800

MENSAJES EN VALLAS



SOBRE EL TUBO

¿VANDALISMO?

SI OCURRE UNA
EMERGENCIA
DEBES LLAMAR A
OCP



OLEODUCTO EMERGENCIAS
SU USO ES GRATUITO

OCP ECUADOR

CAMPAÑA GRÁFICA 1800

MENSAJES EN VALLAS



¿EXPLOSIÓN?

CERCA DEL TUBO

SI OCURRE UNA
EMERGENCIA
DEBES LLAMAR A

OCP



OLEODUCTO EMERGENCIAS
SU USO ES GRATUITO

OCP ECUADOR

CAMPAÑA GRÁFICA 1800

MENSAJES EN VALLAS



CERCA DEL TUBO

SI OCURRE UNA
EMERGENCIA
DEBES LLAMAR A
OCP



OLEODUCTO EMERGENCIAS
SU USO ES GRATUITO

OCP ECUADOR

CAMPAÑA GRÁFICA 1800

MENSAJES EN VALLAS



¿ MAQUINARIA ?

CERCA DEL TUBO

SI OCURRE UNA
EMERGENCIA
DEBES LLAMAR A

OCP



OLEODUCTO EMERGENCIAS
SU USO ES GRATUITO

¿ INCENDIO ?
CERCA DEL TUBO

¿ VANDALISMO ?
SOBRE EL TUBO

¿ EXPLOSION ?
CERCA DEL TUBO

¿ DESLAVES ?
CERCA DEL TUBO

¿ MAQUINARIA ?
CERCA DEL TUBO

¿ ROTURA ?
DEL TUBO

SI OCURRE UNA
EMERGENCIA
DEBES LLAMAR A
OCP

1800
767627

Utilice las bases celulares disponibles en los cuerpos de bomberos, alcaldías y juntas parroquiales más cercanas.
SU USO ES GRATUITO

OCP ECUADOR

OCP ECUADOR

CAMPAÑA GRÁFICA 1800

STICKER / IMÁN





OCP ECUADOR

CAMPAÑA GRÁFICA 1800

CAMISETA

FRENTE



ESPALDA



OCP ECUADOR

CAMPAÑA GRÁFICA 1800

CAMISETA

FRENTE



ESPALDA



OCP ECUADOR

CAMPAÑA GRÁFICA 1800

CAMISETA

FRENTE



ESPALDA



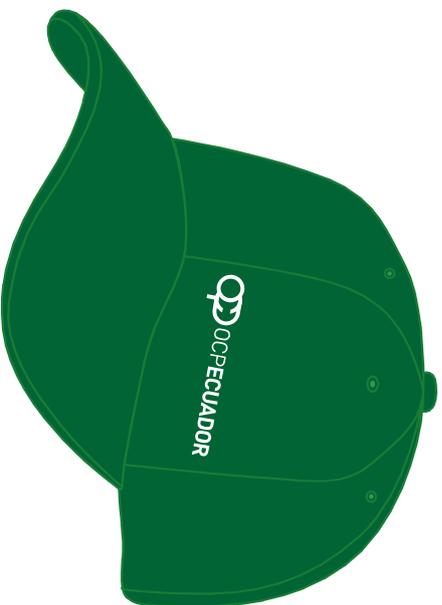


OCP ECUADOR

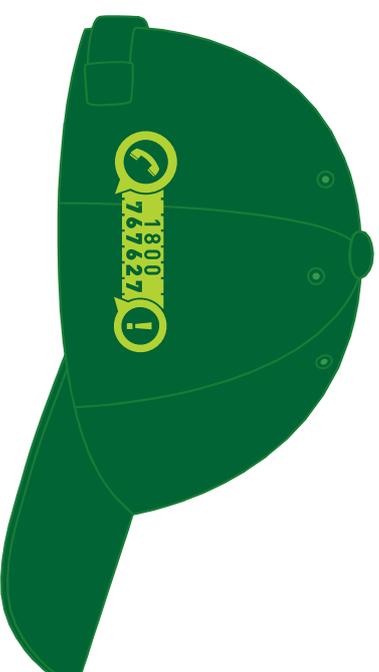
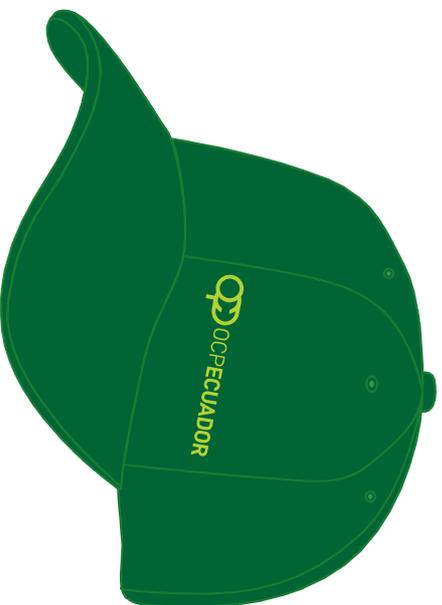
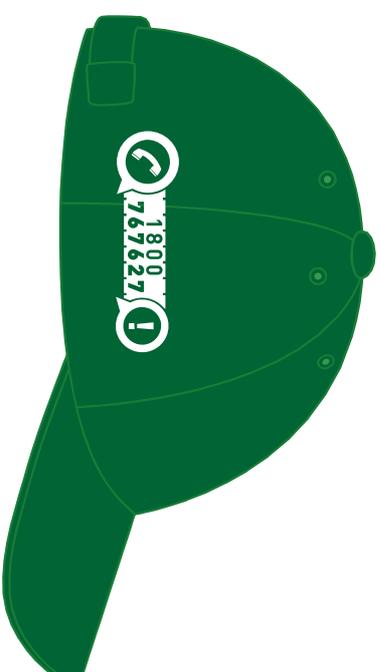
CAMPAÑA GRÁFICA 1800

GORRAS

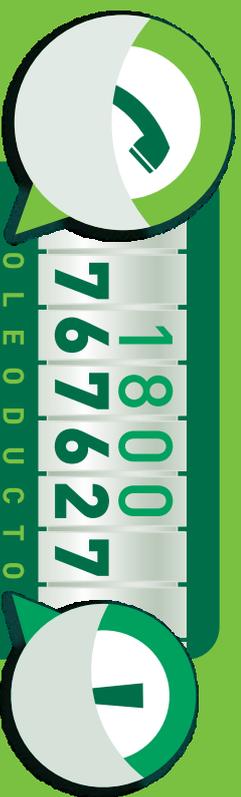
FRENTE



LATERAL



recuerda:



COLEODUCTOS
EMERGENCIAS

SI OCURRE UNA
EMERGENCIA

DEBES LLAMAR A

OCCP

Utilice las bases celulares
disponibles en los cuerpas de bomberos,
alcaldías y juntas parroquiales más cercanas.

SU USO ES GRATUITO

 **OCCPECUADOR**

Av. Amazonas 1014
Y Naciones Unidas
Edificio Banco La Previsora,
Torre A, 3er piso

www.ocpecuador.com

¿Qué es
el OCCP?



 **OCCPECUADOR**

¿Qué es el OCP?

OCP significa Oleoducto de Crudos Pesados y es una empresa privada que trabaja por el desarrollo del Ecuador.

Nuestro trabajo consiste en transportar el petróleo de forma confiable, segura, eficiente y comprometida con el ambiente desde el Oriente ecuatoriano en Lago Agrio hasta la costa de Esmeraldas para que sea exportado a otros países.

El transporte se lo realiza a través de un oleoducto como el que se indica en la imagen.

Este proceso es de vital importancia para el país ya que ayudamos a generar riqueza que luego se transforma en las obras que el Gobierno Nacional realiza en todo el Ecuador.



Sin embargo, el oleoducto no está libre de accidentes que, a pesar de todo el proceso de seguridad, pueden suscitarse a lo largo de todo el recorrido.

Para ello, contamos con un Plan de Respuesta a Emergencias, el cual nos permite reaccionar de manera inmediata para controlar cualquier situación que se presente. A continuación te damos la lista de posibles eventos que pueden ocurrir y provocar una emergencia.

Riesgos que tiene el OCP



¿ INCENDIO ?

CERCA DEL TUBO



¿ ROTURA ?

DEL TUBO



¿ VANDALISMO ?

SOBRE EL TUBO



¿ EXPLOSIÓN ?

CERCA DEL TUBO



¿ DESLAVES ?

CERCA DEL TUBO



¿ MAQUINARIA ?

CERCA DEL TUBO



SI OCURRE ALGUNA DE ESTAS EMERGENCIAS
OCP

1800
767627

OLEODUCTO
EMERGENCIAS

SU USO ES GRATUITO

Utilice las bases celulares disponibles en los cuernos de bomberos, alcaldías y juntas parroquiales más cercanas.

Esta es la ruta que recorre el OCP