



FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y ARTES AUDIOVISUALES

GESTIÓN DE LA IMAGEN INSTITUCIONAL PARA EL POSICIONAMIENTO
DE LA ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL SERVICIO JESUITA A
REFUGIADOS - ECUADOR EN LOS STAKEHOLDERS CON EL PROPÓSITO
DE FOMENTAR SUS FUENTES DE FINANCIAMIENTO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Licenciada en Comunicación
Corporativa

Profesor Guía
PscI. Juan Villalobos Msc.

Autora
Stephanie Kosche

Año
2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando 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.

PscI. Juan Villalobos Arqueros Msc.

175359622-8

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.

Stephanie Montserrat Kosche Casals

172636347-4

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres por su apoyo incondicional en cada decisión de mi vida. También, a mi hermana que ha sido mi soporte y amiga. Además, agradezco al Servicio Jesuita a Refugiados Ecuador que me abrió las puertas y me permitió desarrollar este proyecto.

DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado a mi familia que ha sido la fuente de motivación para superarme cada día. A mis abuelos, padres y hermana, por ser mi ejemplo a seguir y darme mi apoyo absoluto.

RESUMEN

Este proyecto de investigación está basado en la gestión de la imagen para lograr la visibilización de una Organización No Gubernamental con el fin de recaudar la mayor cantidad de fondos posibles. Para una ONG el fundraising es fundamental para su funcionamiento y el logro de objetivos institucionales, cuando la imagen se maneja incorrectamente no existe un reconocimiento por parte de los stakeholders por lo tanto no logra recaudar los recursos necesarios para el cumplimiento de las actividades propias de la organización.

El marco teórico está basado en las teorías comunicacionales, de imagen y de recaudación de fondos expuestas principalmente por Capriotti, Villafañe, Bath y Salvador, entre otros. Se utilizó la aplicación de conceptos para realizar un plan que mejore la imagen organizacional del Servicio Jesuita a Refugiados Ecuador (SJR) en pos del reconocimiento de sus stakeholders y promoción de la captación de recursos.

Para la investigación, se utilizó un enfoque mixto, el cual utiliza técnicas de la metodología cualitativa y cuantitativa mediante entrevistas y encuestas que se realizaron a los directivos del SJR, a los cooperantes internacionales que lo financian, a las empresas del sector público y privado que podrían aportar con recursos y a los beneficiarios que se favorecen de las actividades de la organización.

Los resultados que surgieron de la investigación permitieron conocer las estrategias que utiliza, actualmente, el SJR para la gestión de la comunicación y para la recaudación de recursos, tanto económicos como de patrocinio y voluntariado. Además, se descubrió la percepción que tienen los stakeholders de la organización, e información acerca de los canales y de las herramientas que estos utilizan.

El objetivo de este proyecto fue el desarrollo de un plan de comunicación integral que brinde las estrategias necesarias para que el SJR pueda gestionar su imagen institucional y proyectarse hacia sus stakeholders logrando un aumento en sus fuentes de financiamiento.

ABSTRACT

This research project is based on the management of the image to achieve the visibility of a Non-Governmental Organization in order to raise as much funds as possible. For an NGO, fundraising is critical for its performance and the achievement of corporate goals, when the image is handled incorrectly there is no recognition by stakeholders; therefore they are unable to raise the necessary resources to carry out the activities of the organization.

The theoretical framework is based on communicational theories, image and fundraising exposed mainly by Capriotti, Villafaña, Bath and Salvador, among others. The application of concepts was used to make a plan to improve organizational image of Servicio Jesuita a Refugiados Ecuador (SJR) for the recognition of their stakeholders and promoting fundraising.

For the research, it was used a mixed approach, which uses techniques of qualitative and quantitative methodology through interviews and surveys to the managers of SJR, international donors that fund, companies in the public and private sector which could provide resources, and beneficiaries who favor of the activities of the organization.

The results that emerged from the research allowed to know the currently strategies used in the SJR for communication management and raising resources, which includes financial, sponsorship and volunteer. In addition, the perception of stakeholders of the organization, and information about the communicational tools and channels and that they use was discovered.

The objective of this project was the development of a communication plan that provides the necessary strategies for the SJR to manage its institutional image and project towards its stakeholders, to achieving an increasing their funding sources.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1.CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO	3
1.1.Comunicación corporativa y su relación con el trabajo de las ONG	3
1.2.La comunicación corporativa en las Organizaciones No Gubernamentales.....	4
1.3.Gestión de la Imagen de ONG para la consecución de fuentes de financiamiento	6
1.3.1. Imagen corporativa	6
1.3.2. Gestión de la imagen	9
1.3.3. Imagen y stakeholders	11
1.3.4. Estrategias comunicacionales para la gestión de la imagen	13
1.4.La gestión de la imagen para la consecución de fuentes de financiamiento	16
2.CAPÍTULO II. INVESTIGACIÓN	19
2.1.Estado del problema	19
2.2.Metodología.....	22
2.3.Tabulación de resultados	23
2.3.1. Estrategias que utiliza el SJR para gestionar suimagen en la actualidad.....	23
2.3.1.1. Gestión de la imagen.....	28
2.3.1.2. Reputación, prestigio y reconocimiento del SJR.....	29
2.3.2. Percepción que tienen los stakeholders del SJR	32
2.3.2.1. Stakeholders y sus características.....	32
2.3.2.2. Satisfacción de los stakeholders con el SJR.....	41
2.3.2.3. Imagen	43
2.3.2.4. Imagen que ha tenido a lo largo del tiempo.....	45

2.3.2.5. Fuentes de financiamiento	46
2.3.3. Estrategias comunicacionales que utiliza, actualmente, el SJR para fomentar sus fuentes de financiamiento	50
2.3.3.1. Sistema de financiamiento	50
2.4. Conclusiones.....	51
3. CAPÍTULO III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	53
3.1. Conclusiones.....	53
3.2. Recomendaciones	55
4. CAPÍTULO IV. PROPUESTA COMUNICACIONAL	57
4.1. Matriz Estratégica	58
4.2. Matriz de acciones	59
4.3. Cronograma.....	63
4.4. Presupuesto	70
4.5. Matriz de evaluación.....	74
REFERENCIAS	78
ANEXOS	81

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo principal el desarrollo de un plan de comunicación para la Organización No Gubernamental Servicio Jesuita a Refugiados que priorice la gestión de la imagen con los stakeholders para la consecución de fuentes de financiamiento. Para esto se definió que el esclarecimiento de las estrategias de comunicación y de recaudación de fondos son fundamentales, así como la caracterización de cada uno de los stakeholders de la organización.

Para descubrir esta información se realizó una serie de entrevistas a los directivos de la institución y a los cooperantes internacionales que financian las operaciones del SJR. Además, se complementó con encuestas ejecutadas a los beneficiarios de los servicios que brinda la organización y a empresas nacionales del sector público y privado que podrían interesarse en financiar los proyectos del SJR.

Dentro del documento, se encontrará el respaldo teórico de varios autores destacados en temas de imagen corporativa, recaudación de fondos y gestión de la imagen en las ONG. Aunque, si bien es cierto, este ámbito de la comunicación no ha sido estudiado a profundidad por lo que no existe una gran cantidad de autores que hablen sobre la aplicación de la imagen para la recaudación de fondos en una ONG.

Por otra parte, están los resultados que trajo la investigación realizada a cada una de las poblaciones determinadas. Donde se destaca la credibilidad que tiene el SJR con sus beneficiarios y la excelente recomendación que recibe la institución a partir del trabajo con las personas en estado de vulnerabilidad. Además, se encontró una gran aceptación por parte del sector empresarial en apoyo tanto económico e como en patrocinio y voluntariado a las causas que maneja el SJR.

Adicionalmente, se concluye que el SJR al no contar con estrategias de comunicación establecidas ha perdido la ventaja que consiguió en el pasado dentro del sector de movilidad humana. Hoy, el SJR no es más que una de las muchas organizaciones que se dedica a favorecer a los refugiados; sin embargo, ha perdido la referencia que era hace un par de años. Esto se debe a que sus procesos ya no están direccionados a la comunicación y a que sus stakeholders los perciban. Además de la caída en su posicionamiento, el SJR, también, perdió muchas de las fuentes de financiamiento que tenía años atrás, y una de las razones por las que no ha conseguido reemplazarlas es porque ya no es la primera opción cuando se piensa en movilidad forzosa.

Finalmente, el SJR es una institución que por la gran ayuda social y humanitaria que ofrece a las personas en situación de riesgo como son los refugiados y al gran trabajo que realiza para que los derechos de estos sean cumplidos a cabalidad, debería estar dentro de las ONG más reconocidas no solo a nivel nacional sino internacional, por lo que este proyecto de investigación busca que el SJR despunte nuevamente dentro de su sector y ante la opinión pública, por medio de la reestructuración de su imagen y sus procesos comunicacionales, convirtiendo, de esta forma, a la institución como una de las más importantes en el ámbito de la ayuda humanitaria.

1. CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

1.1. Comunicación corporativa y su relación con el trabajo de las ONG

La comunicación corporativa es fundamental al momento de trabajar en el ámbito de las Organizaciones No Gubernamentales. Esto se debe a la importancia que toma la imagen, la reputación y el posicionamiento que tenga la organización para alcanzar sus objetivos institucionales. Si es que una ONG no maneja adecuadamente la comunicación no tendrá visibilización en su sector ni ante la opinión pública, lo cual elimina la posible buena gestión que esta realice con fines sociales.

Para la siguiente investigación se utilizará la teoría del interaccionismo simbólico impulsado por la Escuela de Chicago, desde el enfoque de George Herbert Mead. Quien habla de la construcción del individuo a través de los procesos comunicacionales que realizan los humanos tanto voluntaria como involuntariamente. En otras palabras, Herbert Mead propone a la comunicación como elemento fundamental dentro del relacionamiento y el desarrollo humano (Blumer, 1982). Por esta razón, se utilizan los símbolos como mecanismo principal de interrelación y creación de lazos entre individuos.

A partir de este enfoque, la comunicación corporativa es definida por César Ulloa, Diego Apolo y Juan Villalobos (2015, p. 293) como:

Aquella que se desarrolla en las instituciones públicas, corporaciones, empresas y entidades no gubernamentales sobre la base del intercambio de experiencias, conocimientos, emociones y pensamientos entre los sujetos que las integran con la finalidad de producir sentidos, crear universos simbólicos y sistemas de significación internos y externos que contribuyan al logro de objetivos estratégicos. La producción, la circulación y el intercambio de sentidos están supeditados a lograr rentabilidad, fortalecer la imagen que proyectan, definir una identidad hacia la consolidación de una reputación positiva en el entorno.

1.2. La comunicación corporativa en las Organizaciones No Gubernamentales

¿Qué se entiende por Organización No Gubernamental?

Como punto de partida, una Organización No Gubernamental (ONG) es “una agrupación de ciudadanos voluntarios, sin ánimo de lucro, que se organizan en un nivel local, nacional o internacional para abordar cuestiones de bienestar público. Las ONG, con una labor concreta y formadas por gente que comparte un mismo interés” (Naciones Unidas, 2016). Por otra parte, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) define a las ONG como “una organización fundada y desarrollada por un grupo de ciudadanos privados, con un declarado propósito filantrópico y sostenida por contribuciones individuales privadas” (OCDE, 1988, citado en Murguialday y Valencia, 1999, p. 14). Adicionalmente, el Banco Mundial las define como “organizaciones privadas que realizan actividades para aliviar el sufrimiento, promover los intereses de los pobres, proteger al medio ambiente, brindar servicios básicos o generar el desarrollo de la comunidad” (William, 1990, citado en Murguialday y Valencia, 1999, p. 14). Además, la Coordinadora de Organizaciones No Gubernamentales de España explica algunas características de este tipo de instituciones (Coordinadora de Organizaciones No Gubernamentales, 1991, citada en Martínez, 1999, p. 31):

1. “Son entidades autónomas e independientes del ámbito de los gobiernos, legalmente establecidas. La ausencia de fines de lucro es un rasgo distintivo.
2. Los destinatarios de su labor son los países considerados por los organismos internacionales como “en vías de desarrollo” (PVD), y dentro de ellos los sectores menos favorecidos de la población, atendiendo principalmente a las necesidades básicas”.

Además, las ONG son “entes con vocación de servicio a la sociedad civil en general o a determinados colectivos humanos en particular, por su singular situación de vulnerabilidad, aislamiento o exclusión social. Sacrificio, compromiso, desinterés, ayuda, caridad, cooperación, mecenazgo o altruismo

son términos que con frecuencia forman parte del vocabulario relativo a estas entidades” (Romero, 2008, p. 4). Por ende, son organizaciones que buscan el bienestar social, enfocándose en un grupo desatendido y procurando mejorar su calidad de vida.

Una vez que los términos han sido aclarados, se debe recalcar la importancia que tiene la gestión de la comunicación corporativa dentro de las ONG. Para toda organización la relación con sus stakeholders es fundamental para la consecución de los objetivos institucionales. Por esto, la comunicación corporativa, no solo ayuda a la ONG a mantenerse en contexto con las necesidades de sus públicos, sino que, también, es un reproductor de símbolos característicos que la personalizan y logran un acercamiento efectivo con todos quienes integran la organización, tanto dentro de la misma como externamente. La comunicación corporativa es el eje fundamental para que la ONG se dé a conocer dentro de su sector, así como que desarrolle lazos con sus empleados, beneficiarios, proveedores, comunidad, referentes, instituciones del sector, organismos internacionales, entre otros. Además, se asienta la identidad institucional y se vigoriza la imagen de la ONG dentro de su entorno logrando, de esta manera, la creación de una reputación positiva, lo que genera un mayor interés y participación de sus stakeholders para que su aportación sea a largo plazo. De este modo, cuanto más transparentes sean las acciones que estas organizaciones lleven a cabo, más cerca estarán de lograr sus objetivos estratégicos y, por lo tanto, de alcanzar también una mayor autonomía (Velasco, 2011, p. 2).

Cuando una ONG utiliza correctamente la comunicación corporativa, con un profesional especializado en esta área, los resultados pueden generar un mayor acercamiento con sus stakeholders. Además, se crean vínculos entre la sociedad civil y la ONG produciendo mayor aceptación y credibilidad de la institución. Esto se deriva, directamente, a un aumento en la participación externa y en la creación de fuentes de financiamiento que apoyan al proyecto al que se esté dirigiendo la organización (Salvador, s.f., p. 6).

1.3. Gestión de la Imagen de ONG para la consecución de fuentes de financiamiento

Como se mencionó anteriormente, la imagen dentro de las ONG es fundamental para darse a conocer en el medio y, por lo tanto, conseguir fuentes de financiamiento. Si es que la imagen no es gestionada de la forma adecuada, los stakeholders que posiblemente podrían aportar con recursos para la causa, no la conocerán y su apoyo no será recibido por la organización.

1.3.1. Imagen corporativa

El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española define a la imagen como “la figura, representación, semejanza y apariencia de algo” (2016). Esta definición, si bien es correcta, en el ámbito de la comunicación corporativa no responde a la importancia que esta ejerce en las organizaciones. Aunque la imagen corporativa no haya sido definida concienzudamente por los diferentes autores, todos comparten que esta es fundamental para lograr la credibilidad y la fidelización de los públicos con la institución. Es por esto que se analizarán dos enfoques de la imagen corporativa, el primero, habla de la perspectiva del emisor y, el segundo, de la perspectiva del receptor.

Joan Costa (Costa, 1992, citado en Capriotti, s.f., p. 58) explica a la imagen como una construcción que se elabora en la organización y va hacia afuera. Paúl Capriotti (s.f., p. 61) señala desde esta perspectiva que la imagen no es más que una manipulación de la realidad que se realiza en la empresa para que los públicos de interés perciban a la institución desde un aspecto específico, es decir, los stakeholders solamente absorben lo que se les muestra, sin que tengan un proceso interno de análisis. Este enfoque se refiere a la perspectiva del emisor.

Al contrario, el enfoque del receptor expone que los stakeholders crean una estructura mental acerca de la empresa y desde esta, crean su propia realidad (Capriotti, s.f., p. 60). Por eso, Joan Costa dice que “las percepciones,

inducciones, deducciones, proyecciones, experiencias, sensaciones, emociones y vivencias” concluyen la creación mental de cierta forma de imagen (Costa, 1992, citado en Capriotti, s.f., p. 58). A partir de esto, se dice que los stakeholders perciben aquellas partes de la organización en las que están interesados y así, forman su percepción personalizada.

Para Daniel Scheinsohn “la imagen pública no es el resultado de una percepción puntual sino de un conjunto de percepciones acumuladas y a partir de las cuales el público elabora una síntesis determinada. A partir de esto podemos decir que la configuración de la imagen, es el producto de un proceso fundamentalmente acumulativo y en gran medida aleatorio” (1998, p. 198). Por lo que la imagen puede manejarse desde varias perspectivas para influir al stakeholder, pero siempre el receptor tendrá la decisión final basada en sus propias experiencias.

Por lo mencionado anteriormente, se utilizará la definición de imagen corporativa que incluye a los stakeholders y sus procesos cognoscitivos: “la imagen corporativa es una estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización” (Capriotti, 2013, p. 29). A partir de este concepto se derivan varias características (Capriotti, 2013, p. 64):

- a. “La imagen implica un grado de abstracción y de anonimización”. Cada individuo que genera una percepción de la organización utiliza las herramientas o elementos que son de su propio interés, es decir, busca los rasgos que son significativos para él mismo y, a la vez, desecha los que no llaman su atención. Por ejemplo, para un proveedor es fundamental conocer si es que la organización es una buena pagadora; sin embargo, no le interesará demasiado la satisfacción de los colaboradores internos con la misma (Capriotti, 2013, p. 64).
- b. “La imagen se constituye como una unidad de atributos”. Todos y cada uno de estos están relacionados entre sí, lo que quiere decir que no se

pueden separar (Asch, Fiske y Taylor, 1984, citados en Capriotti, 2013, p. 64). La percepción que se tiene de la organización es un conjunto de estos atributos que se clasifican en principales y secundarios.

- c. “Siempre hay una imagen, por mínima que sea”. Todo conocimiento que se produce en los individuos está cargado de influencias anteriores, así hayan sido estas experiencias propias o información minúscula acerca del tema (Schutz y Luckmann citados, 1984, en Capriotti, 2013, p. 64). Lo que en palabras de Capriotti (2013, p. 64) significa que toda estructura mental se da a partir de una estructura mental cognoscitiva superior dentro de la cual se agregaría y adaptaría para crear una percepción común. Por ejemplo, cuando una ONG pide la ayuda de un contribuyente aunque este no conozca las características de la institución, pero sí su objetivo de ayuda a discapacitados, este, por sus conocimiento previos del tema, podría colaborar con la solicitud.
- d. “Ninguna imagen es definitiva”. Si una organización cuenta con una buena imagen frente a sus públicos no es sinónimo de que esta vaya a ser eterna. La percepción de los individuos puede variar por distintas situaciones o experiencias directas o indirectas con la institución. Lo que quiere decir, también, que una mala imagen puede ser reconsiderada dentro del individuo para mejorar la percepción que tiene de la organización.

La imagen corporativa tiene tres etapas de evolución (Capriotti, 1999, citado en Carrillo y Nuño, 2010, p. 126) que se divide en: a) análisis del perfil organizacional, tomando en cuenta los aspectos internos, la competencia, los públicos e investigación de lo que estos piensan de la institución; b) estructuración de un perfil en el que se determinen los aspectos principales que identifican a la empresa; c) aviso y difusión del perfil. A partir de esto, se enuncia que “la imagen solo se puede gestionar una vez que la interacción se empieza a desarrollar y la relación entre los participantes se pone en marcha” (De la O Hernández, 2012, p. 257).

Además, Paul Capriotti (s.f., p. 64) habla de la importancia de la imagen corporativa ya que crea valor para la organización y se establece como un activo intangible de la misma. Por lo que una buena imagen corporativa permite a la empresa “ocupar un espacio en la mente de los públicos, facilitar la diferenciación de la compañía de las organizaciones competidoras, disminuir la influencia de los factores situacionales en la decisión de compra, actuar como un factor de poder en las negociaciones entre fabricante y distribuidor, lograr vender mejor, atraer mejores inversores y conseguir mejores trabajadores”. A partir de esto, se elaboran las funciones principales de la imagen que son (Capriotti, 2013, p. 54):

- a) Familiaridad con la organización: disminución del esfuerzo cognitivo. Esto se da ya que el individuo no indaga todas las opciones sino que escoge selectivamente las que ya conoce.

- b) Facilita la elección de las opciones: predicción del comportamiento de un sujeto en la selección de los servicios. Así, la persona piensa que es su propia decisión, en otras palabras, no se tiene a un individuo pasivo sino a uno activo y creador de sus decisiones, lo que conceptualiza el esquema mental y las preferencias de este según la interpretación individual.

1.3.2. Gestión de la imagen

Entonces, ¿qué significa exactamente gestión de la imagen? La palabra gestión es definida por el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española como “llevar adelante una iniciativa o un proyecto” (2016), pero es, también, determinada como “ocuparse de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo” (2016). A partir de aquí, en un contexto comunicacional se determina que la gestión de la imagen es el proceso de coordinación, planificación, organización, dirección y control (Quiroz, 2014) de la creación, mantenimiento o mejora de la imagen en una institución.

En la actualidad, la gestión de la imagen corporativa ha cobrado una notabilidad inminente para las organizaciones de todos los sectores. Este instrumento genera una diferenciación importante y, además, promueve el aventajamiento competitivo (Balmer y Gray, 2008, p. 171). La correcta gestión de la imagen permite a una organización destacarse dentro del sector al que pertenece y posicionarse en el imaginario de sus stakeholders. Por esta razón, es fundamental que los objetivos comunicacionales estén alienados con los objetivos de la institución porque, de esta manera, se genera una armonía en los procedimientos internos que permiten el paso a la mejora de la reputación mediante la buena gestión de la imagen.

De esta forma, Martínez (1998, citado en Velasco, 1998, p. 2) habla acerca de la gestión de la imagen en las ONG a partir de la confianza y credibilidad, como aspectos fundamentales dentro del imaginario colectivo bajo el precepto de “dar a conocer a la entidad: su existencia, elementos diferenciales y proyectos; la captación de donaciones y subvenciones; reclutar voluntarios y nuevos miembros; sensibilizar a la población; dar a conocer las consecuencias y las causas de la pobreza; y, finalmente, educar al desarrollo: cambiando hábitos y valores en la población”.

La gestión de la imagen se debe realizar en las ONG partiendo de su concepto social y la retribución que brindan a la sociedad. Este aspecto fundamental se debe exteriorizar hacia los stakeholders para que estos tengan conocimiento de lo que la organización realiza y partir de ahí se exponga credibilidad, transparencia y confianza para que todos aquellos que se ven influidos por la institución la apoyen y deseen participar con la misma. Es fundamental determinar quiénes son los stakeholders para saber a quién deben dirigirse y con qué mensajes.

1.3.3. Imagen y stakeholders

La palabra stakeholder fue utilizada, en un principio, desde el ámbito administrativo por Edward Freeman (1984) quien la definió como “aquellos grupos o individuos que pueden afectar o verse afectados por el logro de los objetivos de la organización”, en este caso, los stakeholders serían un número infinito. Posteriormente, en 2004, el mismo Freeman muestra un concepto mucho más concreto en el que explica a los stakeholders como los grupos principales para la sobrevivencia y el desarrollo de una organización. Los clasificó en primarios e instrumentales, siendo los primeros los fundamentales para el funcionamiento de la organización y los segundos quienes pueden influenciarse de los primarios (Caballero, García y Quintás, 2007, p. 14).

La teoría de los stakeholders (Goodpaster, 1991, citado en Argadoña, 1998, p. 7) se divide en tres niveles jerárquicos: 1) el nivel estratégico habla acerca de tener conocimiento de los intereses de quienes estén implicados con la organización, pero no son propietarios de esta, para alcanzar los objetivos corporativos y económicos, sin contenido moral; 2) el multifiduciario explica la responsabilidad de la organización en entregar confianza tanto económica como moral dentro de todos los niveles de stakeholders, sin diferenciación de cada uno; y por último, 3) el compromiso personalizado de la empresa con cada grupo de stakeholders, teniendo responsabilidad fiduciaria con un grupo y otra no fiduciaria con los demás implicados.

Bajo un enfoque comunicacional, Capriotti (2013, p. 37) se refiere a estos como los públicos con los que la organización tiene un vínculo. Llegan a ser los grupos esenciales que tienen una relación específica con la organización. Además, los intereses de cada uno de estos variarán dependiendo de los objetivos que tengan con la empresa. Dentro de la comunicación corporativa, se ha utilizado la palabra público para referirse a los stakeholders; sin embargo, dentro de esta investigación se utilizará el término stakeholder a partir de su definición y del reconocimiento internacional que este vocablo posee.

Existen varios aspectos para darles a los stakeholders una clasificación apropiada (Mitchel, 1997, citado en Duque, 2009, p. 29) como: “primarios y secundarios, directos o indirectos y genéricos o específicos”. A su vez, pueden clasificarse, también, en: “normativos (obligaciones morales), derivativos (aquellos que pueden dañar o beneficiar pero que no hay obligación moral” y dañinos o dominantes (aquellos que pueden hacer daño de manera ilegítima)” (Phillips, 2003, citado en Duque, 2009, p. 29).

Los stakeholders, en su relación con la organización, cuentan con las siguientes características:

- Orientación común (preparación para interactuar con los demás, mutuo conocimiento del otro y un respeto recíproco de intereses).
- Inversión en la relación (cantidad de tiempo, esfuerzo y recursos invertidos para establecer, mantener y desarrollar esa relación).
- Los lazos entre los miembros de la relación (técnicos, socioeconómicos, legales y otros aspectos).
- Dependencia interorganizacional (interdependencia de las relaciones, ya sean directas o indirectas, entre empresas).
- Proceso de intercambio (ofrecer inducciones positivas a su socio a través del intercambio de elementos social, de negocios e información).
- Proceso de adaptación (adaptarse al otro, en lo técnico, logístico, administrativo, financiero y otras maneras) (Leonidou, 2006, en Duque, 2009, p. 32).

El conocimiento e identificación de los stakeholders de una organización es indispensable para la gestión de la imagen, puesto que el reconocimiento de estos determina el proceso de caracterización de los grupos a los cuales la empresa apunta. A partir de la determinación de a quién la institución se va a dirigir, se puede crear el mensaje correcto e individual para que se maneje una comunicación personalizada con cada grupo, llegando a los mismos de manera óptima y precisa. Esto se asegura ya que cada grupo de stakeholders tiene necesidades diferentes por lo que necesita mensajes individualizados para captar de la mejor forma la imagen que la empresa busca proyectar en ese grupo de individuos.

Además, la imagen que cada stakeholder tendrá de la organización dependerá de la percepción de cada uno de estos hacia el otro. Es decir, la imagen tendrá una gran influencia de factores externos como las experiencias, conocimientos y valores que se verán reflejadas en la percepción de cada grupo. Sin embargo, la organización, bajo estrategias previamente elaboradas, podrá utilizar estos factores a su favor y crear, mejorar o mantener una buena imagen de la institución.

La imagen se debe plantear por medio de tres aspectos fundamentales (Villafañe, 1993, citado en Salvador, s.f., p. 6): el primero, explica que se debe exponer a los stakeholders los datos basados en la realidad a partir de la definición propia de la institución, es decir, no se debe dar información maquillada o información falsa, ya que esto podría ocasionar problemas de credibilidad. El segundo, habla de la demostración del efecto diferenciador para resaltar el valor agregado que la ONG provee; lo que se realiza con la gestión de la imagen desde el envío adecuado de mensajes para cada tipo de grupo de interés. El tercero, expone la importancia de la conducción precisa de cada una de las áreas de la institución para prevenir efectos negativos que deriven en una mala imagen, sean estos directos o indirectos (Salvador, s.f., p. 6).

Adicionalmente, los públicos tienen presente en su percepción a una organización cuando la imagen corporativa se ha gestionado adecuadamente. Esta aseveración es fundamental tanto para empresas con fines de lucro, como instituciones y organizaciones del tercer sector. He aquí la importancia de que los stakeholders perciban positivamente a la ONG, puesto que ese sentido se reflejará la aportación que estos realicen, sea esta en forma de voluntariado o como un rubro económico.

1.3.4. Estrategias comunicacionales para la gestión de la imagen

Una estrategia es “la elección de un conjunto coordinado de acciones destinadas a abordar los problemas identificados en el diagnóstico acerca de los principales desafíos de la empresa. La estrategia tiene como función

establecer una dirección, concentrar el esfuerzo, definir a la organización y proporcionar consistencia” (Mintzberg, 1999, p. 9).

Así, la estrategia es una lógica impuesta a una organización para hacer lo que de otra manera no se haría” (Rumelt, 2011, citado en Tarziján, 2013, p. 33). La estrategia es, en otras palabras, las acciones que se realizan para cumplir los objetivos de la organización. En el caso de la definición de estrategia comunicacional, se adapta a la consecución de los objetivos comunicaciones de cualquier entidad. Entonces, la estrategia de comunicación se produce desde una acción que se desea realizar para mejorar, cambiar o perfeccionar algo en un período de tiempo determinado y dirigido a cierto público específico (Fuentes, 2012, p. 26). “Es un conjunto de acciones bien planificadas para lograr objetivos muy claros a través del uso de métodos, técnicas y enfoques de comunicación” (Fuentes, 2012, p. 26).

Existen cuatro pasos para diseñar una estrategia comunicacional (Fuentes, 2012, p. 29):

- a. Investigar el problema que se va a resolver. Se debe conocer sus antecedentes, causas, magnitud e incidencia, medidas de prevención, soluciones y tratamientos.
- b. Identificar los stakeholders que se ven perjudicados o beneficiados, así como lo que estos creen, saben y hacen acerca de la circunstancia específica.
- c. Conocer cuál es la conducta, opinión, actitud y comportamiento de los stakeholders.
- d. Determinar cuáles son los canales de comunicación que estos utilizan para informarse, partiendo de la credibilidad de cada uno de estos, tanto de medios de comunicación tradicionales como de digitales.

Debe tomarse en cuenta que para el diseño de la estrategia comunicacional se debe dar solución a la circunstancia en cuestión y siempre cumpliendo los objetivos de comunicación. Para esto, se debe categorizar la relevancia de estos objetivos donde se debe tomar en cuenta información como: fuentes secundarias, oportunidades, amenazas, problemas irresueltos, necesidades, cultura y percepción de los stakeholders (Fuentes, 2012, p. 30). “El perfil de las características de los grupos interactivos, las fuentes de información y los sistemas de comunicación preferidos debe tomarse en consideración mientras se definen los objetivos que guían al diseño de la estrategia” (Fuentes, 2012, p. 30). Por otra parte,

El análisis de los elementos de comunicación interna y externa de las ONG ayuda a vislumbrar si estas organizaciones sin ánimo de lucro se rigen por los parámetros empresariales y de transparencia que demanda la sociedad o si, por el contrario, obedecen a otra lógica alejada de las demandas del público. Por este motivo, resulta fundamental describir y observar la relación que se produce entre la estrategia de comunicación aplicada a una determinada entidad y la imagen que proyecta sobre el conjunto social (Ontaneda, 2010, p. 6).

Las estrategias comunicacionales son utilizadas en la gestión de la imagen para proveer un orden y una planificación establecida a todo el proceso de creación, mantenimiento o mejora de la imagen. Dependiendo del caso las estrategias variarán, aunque siempre estarán direccionadas a los objetivos generales de la institución y más aún a los objetivos comunicacionales que se hayan elaborado.

A partir de aquí, se podrán desarrollar acciones específicas para cada caso o circunstancia que ocurra dentro de la organización, continuando con el proyecto institucional que se promueva en la empresa. Las estrategias comunicacionales son fundamentales ya que, gracias a ellas, es posible coordinar y diversificar los esfuerzos para el cumplimiento de las metas de la organización, promoviendo, en un alto grado, la gestión de la imagen desde aspectos tangibles y realizables.

1.4. La gestión de la imagen para la consecución de fuentes de financiamiento

La literatura acerca de la gestión de la imagen en ONG para la consecución de fuentes de financiamiento es muy escasa y casi nula. Por ende, a continuación, se expondrán los temas en base a las teorías existentes.

El presupuesto es un tema que preocupa a muchas organizaciones del tercer sector porque

Contar con un presupuesto es vital para cualquier ONG. Una sin fines de lucro, que requiere de recursos para la realización de sus programas, tiene como imprescindible poder contar con un presupuesto confiable, que propicie una administración eficaz y el cumplimiento de sus objetivos. Una situación de iliquidez temporal o una de quiebra afecta negativamente tanto la imagen y reputación de la ONG como la de su personal gerencial y miembros de su junta directiva (Singh, González, Afú, Santana y Ortiz, 2009, p. 31).

El aspecto comunicacional debe ser uno de los principales mecanismos a los que se debe recurrir en cuanto a la indagación de fuentes de financiamiento para una ONG. Esto se debe a la forma de funcionamiento que se realiza en este tipo de organismos. “Toda la comunicación generada por la empresa tiene un objetivo primordial, la aceptación social de su imagen global y, para ello se marcan una serie de objetivos secundarios, todos ellos confluyentes en la consecución del objetivo primario” (López, 1990, citado en Salvador, s.f., p. 3). Incluso, la imagen que proyecta el sector influirá, directamente, en la imagen que se tenga de la ONG; así como la imagen de la ONG tendrá repercusiones positivas o negativas en el sector. Por eso, se debe conseguir un equilibrio entre la propia imagen y la que provee el sector al que la organización pertenece (Martínez, 1997, p. 200).

En adición, la organización debe manifestarse con modelos de gestión adecuados, lógicos y ordenados para conseguir el cumplimiento de los objetivos planteados, esto se debe realizar a través de la transparencia y

eficacia, que son valores que los stakeholders esperan encontrar en este tipo de instituciones. Una vez que los stakeholders reconocen a la organización y se interesan por el proyecto al que se dedica la misma, se los debe fidelizar con la causa y así convertirlos en aportantes por un periodo extendido de tiempo (Salvador, s.f., p. 3).

En una ONG, “la imagen le permite crear y mantener una posición sólida frente a otras formas organizacionales” (Salvador, s.f., p. 4). La imagen que los stakeholders tienen de las ONG genera una visión mucho más aceptada y valorada que la que se percibe de las instituciones de gobierno, por esta razón, la recaudación económica, de bienes, apadrinamiento o de voluntariado se convierte en una tarea más sencilla si es que se generó credibilidad y confianza en el pensamiento de los potenciales donantes (Zhang, s.f., citado en Tuesta y Ceballos, 2009, p. 43).

Las ONG pueden buscar entre una diversa cantidad de alternativas financieras, que provienen de personas naturales, empresa privada, empresa pública y el Estado. Estas pueden incluir: los recursos generados en actividades propias, crédito, recursos provenientes de la cooperación internacional, tales como donaciones, convenios, y dineros obtenidos por la realización de eventos de carácter cívico”. (Fundación Social, 1991, p. 60). Por esta razón, la organización del tercer sector debe estar en permanente búsqueda de fuentes de financiamiento que satisfagan sus necesidades internas.

Cuando se realiza un plan estratégico para el financiamiento de una ONG se debe considerar una vasta cantidad de fuentes de ingreso y, además, se debe tomar en cuenta la previsibilidad de cada una de las donaciones (Bath, 2011, p. 34). Para lograr estos objetivos en recaudación de fondos, la ONG debe percibirse como una institución seria y objetiva para generar credibilidad en los stakeholders y poder obtener su donación. Para que este plan sea exitoso, se debe trabajar bajo líneas argumentales claras, acompañadas de mensajes estructurados y efectivos que maximicen la necesidad e importancia del proyecto al que se dedica la ONG. Para que esto se cumpla, el encargado de

comunicación de la ONG debe conocer al revés y al derecho planes y herramientas de comunicación, además de tener clara el lugar que ocupa la organización dentro del imaginario de la opinión pública.

2. CAPÍTULO II. INVESTIGACIÓN

2.1. Estado del problema

El Servicio Jesuita a Refugiados Ecuador (SJR) es una organización sin fines de lucro de la Compañía de Jesús. Tienen sede en más de 50 países a nivel mundial y se encuentran en Ecuador desde el 2001. Han realizado un trabajo de carácter humanitario con las personas que se encuentran en situación de riesgo por temas de movilidad forzada. La migración forzada es definida por la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) como el “término genérico que se utiliza para describir un movimiento de personas en el que se observa la coacción, incluyendo la amenaza a la vida y su subsistencia, bien sea por causas naturales o humanas” (2006, p. 39).

Bajo este contexto, el SJR brinda servicios de asesoría legal, atención psicológica, atención de emergencia y tiene proyectos como la Escuela de Ciudadanía, Escuela de Español, los microemprendimientos de sus beneficiarios, organización y fortalecimiento de las organizaciones de base de las personas en situación de riesgo, entre otros. Dentro de la gran gama de servicios que pone a disposición de los más necesitados, el SJR, actualmente, vive una etapa de déficit financiero lo que le ha impedido una correcta gestión de la comunicación y de su visualización ante la opinión pública.

A partir de esto, la imagen interna y externa del SJR se ha visto afectada por la escasez de estrategias, líneas de mensaje y procedimientos comunicacionales que incluyen un mal manejo de las herramientas de comunicación, pues estas no se actualizan ni están acordes a los objetivos institucionales. Entonces, y como el SJR busca la captación de nuevas fuentes de financiamiento, su principal objetivo deberá ser repotenciar su imagen organizacional para mejorar su posicionamiento y reputación dentro de sus stakeholders.

El manejo de la imagen institucional es básica para conseguir fuentes de recursos económicos y prácticos que se necesitan para el correcto

funcionamiento de la organización (Equipo Jovesolides España. 2012. p. 39). Adicionalmente, desde la perspectiva interna, una correcta gestión de la imagen con los colaboradores permitirá exaltar ante los stakeholders externos los aspectos positivos de la misma (Salvador, P. 2012. p. 2). Por esto, será fundamental iniciar desde dentro del SJR para exteriorizar sus atributos.

Por otra parte, sin el aporte adecuado de capital externo de cooperación nacional o internacional que inyecte recursos para la gestión de los procesos internos, proyectos y actividades diarias de la organización, esta no podría funcionar (Equipo Jovesolides España. 2012. p. 39). Entonces, para conseguir este capital es necesaria una correcta gestión de la imagen que proyecte una buena reputación basada en acciones que ha realizado la institución y así, consiga la credibilidad y confianza de sus stakeholders (Salvador, P. 2012. p. 6).

Desde el análisis organizacional de la condición en la que se encuentra el SJR, actualmente, se evidencia que la razón por la cual la comunicación no se ha aplicado en base a las necesidades es, principalmente, por la falta de comprensión de sus directivos sobre la importancia que tiene la comunicación para las ONG. Además, en los últimos años la economía mundial ha sufrido varios déficits comparado con años anteriores, lo que disminuye considerablemente la aportación de capital de ciertos países y agencias de cooperación, lo que ha perjudicado aún más el abastecimiento de capital para el SJR.

A partir de esto y desde el precepto de que la comunicación no es un elemento importante para el SJR, la imagen de la institución no está posicionada dentro de sus stakeholders, impidiendo que al momento de realizar un donativo a una causa social, ya sea con valor monetario o voluntariado, el SJR no sea la primera opción. Por esa razón, esta investigación busca proponer un plan de comunicación que solucione este tipo de problemáticas comunicacionales y de captación de recursos bajo la gestión de la imagen institucional para que este

se pueda aplicar, también, a casos similares, por lo tanto se realizaría un aporte académico considerable.

Para esta investigación, se aplicaron varias dimensiones teóricas, las cuales incluyen a la imagen, a los stakeholders y a las fuentes de financiamiento. Como se mencionó anteriormente, “la imagen corporativa es una estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización” (Capriotti, 2013, p. 29). Adicionalmente, Costa explica que “las percepciones, inducciones, deducciones, proyecciones, experiencias, sensaciones, emociones y vivencias” concluyen la creación mental de cierta forma de imagen (1992, citado en Capriotti, s.f., p. 58). Por ende, la imagen será el hito fundamental para el desarrollo del resto de la investigación.

Por otra parte, la teoría de los stakeholders manifiesta que estos son los grupos principales para la sobrevivencia y el desarrollo de una organización. Los stakeholders son clasificados en primarios (fundamentales para el funcionamiento de la organización) y secundarios (quienes se influyen de los primarios) (Freeman, 2004 citado en Caballero, García y Quintás, 2007, p. 14). Por esta razón, los stakeholders son el factor principal al que cualquier institución debe apuntar para que sus estrategias sean desarrolladas exitosamente.

Por último, en el plano de la consecución de fuentes de financiamiento, Pau Salvador habla acerca de que el correcto manejo de la comunicación genera un mayor acercamiento con sus stakeholders, lo que deriva en más aceptación y credibilidad de la institución, generando, directamente, un incremento en las fuentes de financiamiento (s.f., p. 6). Por lo que se engloban las tres principales dimensiones teóricas de la investigación para el fin común de la recaudación de fondos.

2.2. Metodología

La metodología seleccionada para esta investigación es la multimodal o mixta, en la que se utiliza el enfoque cuantitativo y cualitativo. En el cual se utilizan herramientas como: encuestas y entrevistas.

El objetivo general de la investigación es desarrollar un plan de comunicación estratégico direccionado a la gestión de la imagen institucional de la ONG Servicio Jesuita a Refugiados para fomentar sus fuentes de financiamiento. A partir de esto se derivan los objetivos específicos que son:

- Analizar las estrategias que utiliza SJR para gestionar su imagen en la actualidad.
- Determinar la percepción que tienen los stakeholders de SJR.
- Evaluar las estrategias comunicacionales que utiliza, actualmente, el SJR para fomentar sus fuentes de financiamiento.

La investigación se realizó durante el período de abril-mayo de 2016 en Quito, y, también, se recabó información de las oficinas de frontera ubicadas en San Lorenzo (Esmeraldas), Tulcán (Carchi) y Lago Agrio (Sucumbíos). Se utilizaron las siguientes poblaciones:

- Directivos del SJR, del SJR LAC y de la Compañía de Jesús: mediante entrevistas semi estructuradas para conocer el funcionamiento interno y externo del SJR.
- Beneficiarios de las actividades del SJR: Este grupo de individuos es de aproximadamente 5000 (entre género masculino y femenino. Por lo que se utilizó un estudio cuantitativo con muestreo aleatorio simple a 356 encuestados mediante una encuesta explicativa. El cálculo de la muestra se realizó mediante la fórmula:

$$n = \frac{K^2 pq N}{(e^2 (N-1)) + K^2 pq} \quad \text{(Ecuación 1)}$$

Heterogeniedad: 50%

Margen de error: 5%

Nivel de confianza: 95%

- Empresas del sector público y privado que puedan financiar proyectos: Este segmento tiene un número indefinido, por lo tanto se utilizó un tipo de estudio cualitativo con un muestreo intencional a 6 empresas que fueron investigadas bajo una encuesta.
- Cooperantes internacionales y donantes: Se realizó un estudio cualitativo al universo indeterminado con un muestreo intencional a 3 organismos internacionales que fueron investigados con una entrevista semi estructurada.

Para el análisis de la investigación se utilizará el enfoque explicativo en el que se expone las razones de por qué se obtuvo cierto resultado (Cauas, s.f., p. 10). Para esto se definió el problema existente y se lo colocó en el contexto teórico adecuado y así, poder generalizar el tema. De esta manera, se realizó un aporte a partir de la investigación, utilizando las fuentes académicas y bibliográficas y los resultados propios del caso de estudio.

2.3. Tabulación de resultados

2.3.1. Estrategias que utiliza el SJR para gestionar su imagen en la actualidad

Puntos fuertes y débiles del SJR

Según una entrevista realizada a los directivos de la institución, se consultó cuáles son los puntos débiles y fuertes desde la perspectiva de comunicación. De lo que se determinó que uno de los puntos más fuertes del SJR es la red

internacional que esta representa, por su sede central en Roma y las oficinas regionales alrededor del mundo, además, en Latinoamérica se encuentran en Venezuela, Colombia y Ecuador. Es una de las únicas organizaciones dentro del sector que da seguimiento a sus beneficiarios aunque estos hayan cruzado la frontera.

Adicionalmente, el SJR brinda acompañamiento que realiza con las personas en estado de vulnerabilidad, el personal del SJR no solo aporta con asesoría legal o atención psicológica, sino que acompaña a la persona durante todo el proceso hasta que estén asentados y sus derechos se estén cumpliendo; es un servicio personalizado para cada persona que pide apoyo. Además, la Escuela de Ciudadanía es un proceso que solo lo tiene el SJR, otras instituciones han querido realizarlo pero no lo sostienen con el tiempo. Otro punto fuerte es la credibilidad y posicionamiento que tiene el SJR con los beneficiarios de sus servicios puesto que la gente queda muy agradecida por la ayuda que se les brinda.

Uno de los puntos negativos del SJR es la falta de visibilización de la organización hacia el exterior. Aunque el trabajo que se realiza es muy bueno este no se comunica hacia afuera, entonces la sociedad civil no tiene conocimiento del SJR y de la labor tan importante que realiza.

Estrategia de comunicación

Actualmente, el SJR no cuenta con una estrategia determinada de comunicación. Aunque sí tienen un plan de comunicación interna y externa no poseen a una persona preparada en el tema para que lo ponga en práctica, lo que genera malestar y poca eficiencia al momento de realizar comunicación. Además, la institución no cuenta con recursos para la contratación de una persona en esta área lo que complica mucho más su adecuada gestión.

La comunicación se maneja a partir de dos pasantes que en su tiempo libre la gestionan, por lo que los elementos de la comunicación no son evaluados y no

necesariamente se está llegando al público objetivo. La comunicación es fundamental para el SJR, no solo para visibilizarse dentro de la opinión pública sino que, también, es importante para los organismos cooperantes. Si la institución no muestra cuáles son sus logros, sus investigaciones, el éxito de sus prácticas es como si no estuviera realizando nada. Además, la comunicación existente entre la oficina principal y las oficinas de frontera es muy poca, entonces el equipo interno de la institución tampoco conoce que se hace en cada uno de los ámbitos.

Programas de emprendimiento y Escuela de Ciudadanía

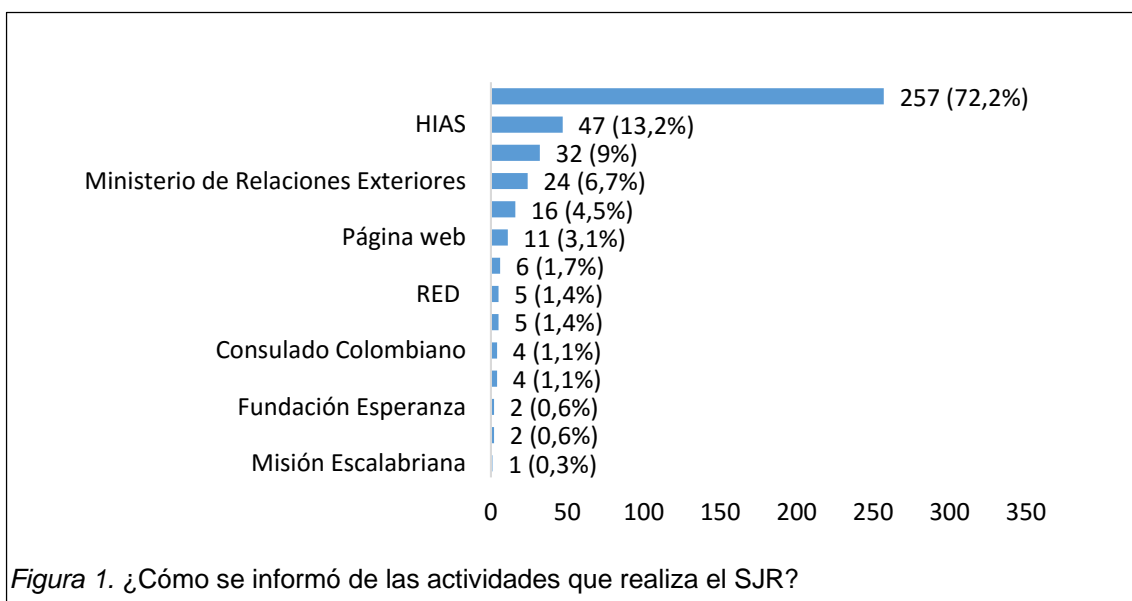
El SJR apoya al emprendimiento de las personas en estado de vulnerabilidad desde un contexto administrativo y contable. Se realiza este acompañamiento cuando el emprendimiento tiene ciertas características que permitan un estado prolongado del mismo, se buscan microemprendimientos que estén ya conformados y tengan una madurez financiera para ayudarlos en el proceso de establecerse formalmente. Los productos de los microemprendimientos se exponen dentro de una vitrina en la oficina de Quito del SJR para que cualquier persona que visita las instalaciones, tome el contacto del emprendedor y se comunique directamente para adquirir los productos.

Por otra parte, las Escuelas de Ciudadanía se plantean mediante 8 módulos realizados en un fin de semana al mes por 8 meses. Quienes cursan estos talleres son evaluados al final del proceso y a quienes aprueban con ciertas características se les entrega un certificado avalado por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, que representa a un curso realizado en la misma universidad. Dentro de las Escuelas de Ciudadanía se tratan temáticas con fondo de derechos humanos que son relevantes en la vida de los participantes, por ejemplo: violencia de género, violencia intrafamiliar, trata de personas, economía popular y solidaria, entre otros. En adición, las Escuelas de Ciudadanía se imparten a los representantes de organizaciones de base, quienes tienen la responsabilidad de difundir sus conocimientos con las demás personas de su comunidad.

Además, existe también Escuela de Ciudadanía para jóvenes en las que se tratan temáticas direccionadas a este nicho como: drogas, sexualidad, violencia intrafamiliar, etc. Los temas que se discuten dentro de las Escuelas de Ciudadanía son aspectos que los participantes solicitan al final de cada curso; una vez que este finaliza se analiza la pertinencia de las peticiones y se define si es que se agrega a la malla curricular para el siguiente curso.

Canales de comunicación que utilizan

El SJR mantiene activa su cuenta de Facebook y de Twitter; sin embargo, aunque existe un plan de gestión en redes sociales este no es monitoreado y su gestión fue designada a los pasantes de la organización. La página web del SJR está inoperativa desde hace 3 años, por lo que no se ha actualizado con ningún tipo de información. Además, tienen una cuenta en Youtube, que ahora está, también, inhabilitada.



Según los datos expuestos, el 72,2% de los beneficiarios del SJR se informa por boca a boca, el 34% se informa por medio de otras ONG o instituciones del sector de movilidad humana, y solo el 18% lo hace por medio de herramientas comunicacionales propias del SJR como son las redes sociales, página web y carteleras. Por lo tanto, la institución no necesita direccionarse a estos

stakeholders al momento de emitir mensajes por medio de los canales de comunicación analizados.

Además, los beneficiarios calificaron las herramientas comunicacionales que utiliza el SJR y la frecuencia con la que estos las manejan.

Tabla 1: En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno” califique las herramientas de comunicación del SJR

	Muy malo 1	2	3	4	Muy bueno 5	No conoce
Página web	0	2	2	17	25	310
Facebook	0	1	1	9	31	314
Redes sociales	1	0	0	5	4	346
Carteleras	0	0	6	9	19	322
Flyers informativos	2	0	4	19	44	287

La gran mayoría de la población de beneficiarios no conoce las herramientas de comunicación de la institución, esto ocurre por la situación sociocultural de los encuestados; por lo que el SJR debe dirigirse hacia estos stakeholders por medio de procesos como la Escuela de Ciudadanía o el contacto directo con los mismos. Estas herramientas las utiliza adecuadamente la organización y los beneficiarios se sienten satisfechos con las mismas. Es importante recalcar que los beneficiarios son personas que llegan al país en estado de vulnerabilidad, por lo que en muchas ocasiones no es fácil para ellos contar con aparatos digitales para actualizarse constantemente.

Tabla 2: En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique la frecuencia con la que utiliza las herramientas de comunicación del SJR

	Muy malo 1	2	3	4	Muy bueno 5	Total
Página web	1	21	11	7	6	46
Facebook	0	8	14	9	11	42
Redes sociales	2	0	4	2	2	10
Carteleras	1	9	12	6	6	34
Flyers informativos	5	25	17	9	13	69

Desde la perspectiva de las personas que conocen las herramientas de comunicación del SJR, se evidencia que estas no las califican de la mejor manera, ya que la mayoría las califican en 3. Por lo tanto, deben mejorarse en calidad e importancia los canales de comunicación desde redes sociales y material escrito que va dirigido a estos.

2.3.1.1. Gestión de la imagen

La gestión de la imagen dentro del SJR es fundamental para mantenerse visibilizado con sus stakeholders, por eso se realizó una entrevista a los directivos de la institución para que expliquen la influencia y el reconocimiento de la organización dentro del sector. Además, dentro de las encuestas que se realizaron a los beneficiarios se preguntó, también, acerca del tiempo que conocen, el tiempo que utilizan y la efectividad que ha tenido el SJR.

Influencia del SJR en el ámbito de Movilidad Humana

El SJR ha tenido durante años una gran influencia en el ámbito de la movilidad humana, ya que ha estado en el país desde 2001 y se ha consagrado como un referente de esta temática. Cuando se desarrolla una mesa de evaluación de alguna política pública referente a este tema social, el SJR siempre ha sido parte de la misma. Además que es uno de los referentes principales para ACNUR, principal institución encargada de velar por los refugiados.

Asimismo, el SJR es una de las organizaciones más reconocidas. Esto se da por el trabajo que genera con las personas en estado de vulnerabilidad, sobre todo por el acompañamiento que se les da en cada etapa de su establecimiento en el país. Además, el SJR es reconocido por sus procesos de fortalecimiento de organizaciones de base, proceso que se realiza principalmente en frontera y que brinda una independencia a las personas que se encuentran en esta situación.

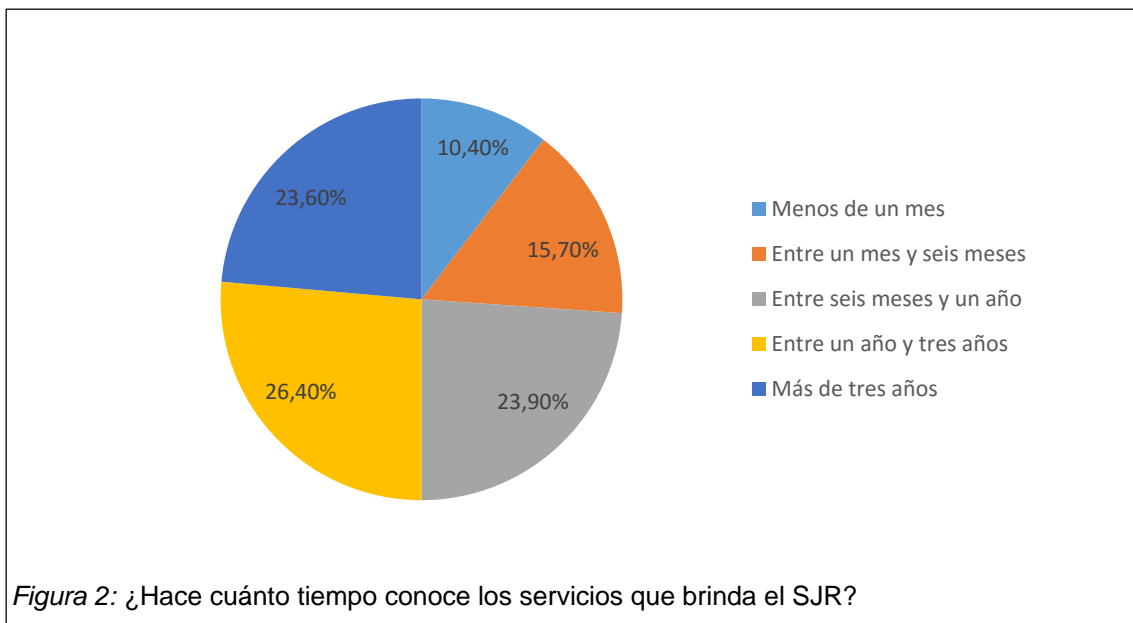
Imagen actual comparada con años anteriores

Hace 2 o 3 años el SJR tenía gran reconocimiento en la opinión pública, la organización fue un referente en temas de movilidad forzosa. Esto se dio gracias al trabajo conjunto del área de incidencia con el área de comunicación, quienes realizaban una ardua labor para evidenciar el trabajo que se estaba dando en el SJR. Con el paso del tiempo, las personas que ocupaban esas posiciones salieron de la institución e inició un declive en la calidad de gestión de estas dos áreas, por lo que el trabajo dejó de visibilizarse exteriormente, tuvieron personas en el cargo de comunicación que no supieron gestionarla desde la perspectiva de movilidad forzosa, esto más la falta de recursos promovió la eliminación del área.

2.3.1.2. Reputación, prestigio y reconocimiento del SJR

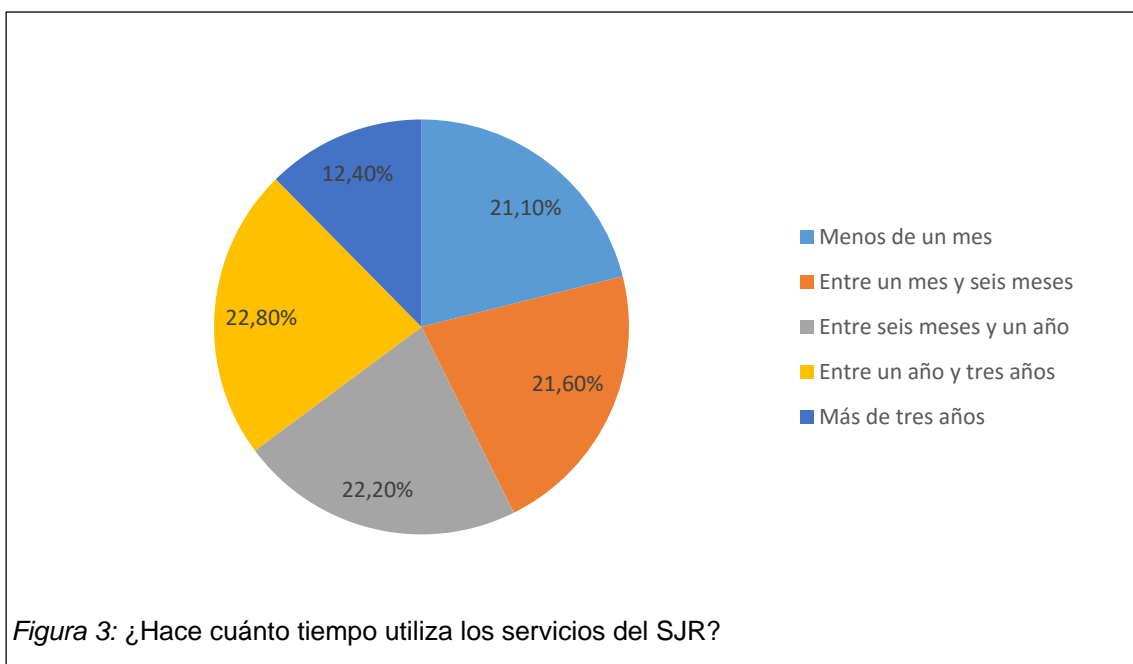
La historia institucional del SJR no es, en general, conocida por los directivos; sin embargo, el Padre Roberto, director del SJR sí. Entonces, el SJR es una institución de la Compañía de Jesús, nació en 1980 a partir de la migración de Oriente, se daban servicios para las personas que pedían refugio. En el 2000, Ecuador empieza a ser receptor de refugiados de Colombia que venían por la guerrilla y el narcotráfico, por esta razón se procedió a ingresar la obra al Ecuador.

Dentro de la encuesta que se realizó a los beneficiarios, se les preguntó hace cuánto tiempo conocían de los servicios del SJR y esto fue lo que contestaron.



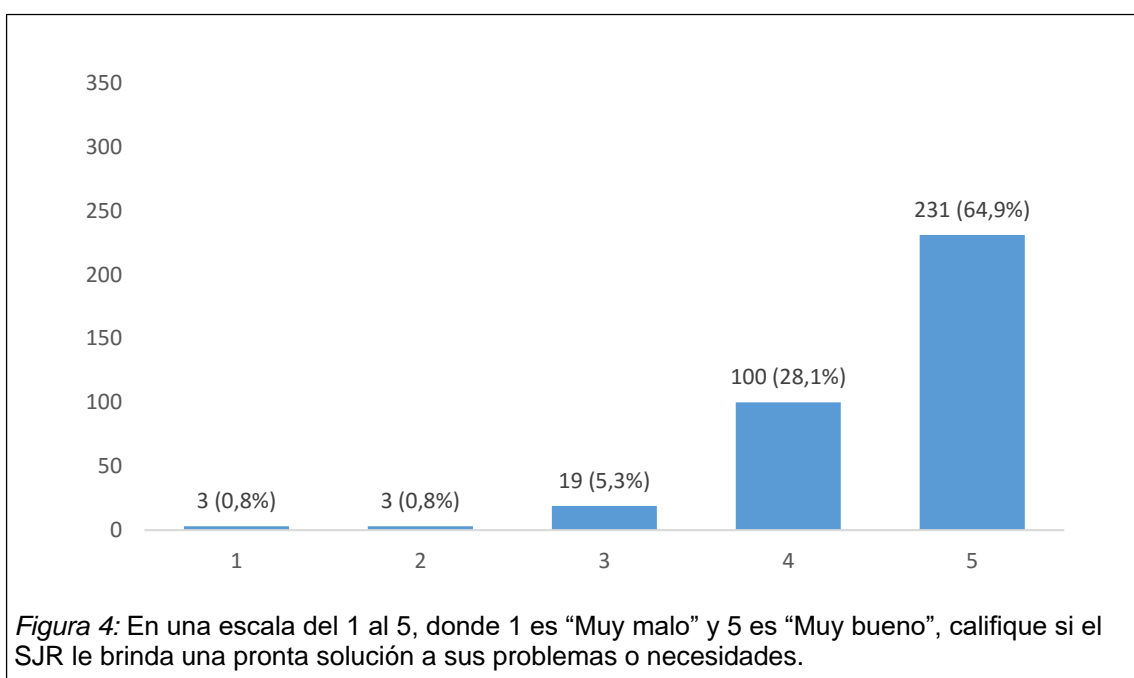
La encuesta realizada a los beneficiarios expone claramente que el SJR es reconocido por estos desde varios años atrás y en cantidades bastante similares desde un mes de conocerlo hasta más de tres años. Por otra parte, se denota que el 50% de los encuestados conoce a la organización de un año en adelante, por lo que se podría decir que el conocimiento que tienen los beneficiarios de los servicios es a largo plazo.

Además, se quiso conocer el tiempo que llevan utilizando los servicios del SJR.



Dentro de la investigación, se nota como el SJR continúa con el seguimiento a las personas que utilizan los servicios con varios años de anterioridad, aunque el número se reduce a 12,4%, se evidencia que el trabajo del SJR con cada uno de sus beneficiarios es a largo plazo. Comparando con el gráfico anterior, se puede observar que aunque el 50% de las personas conocían a la organización hace más de un año, no necesariamente utilizaban los servicios que entrega la institución ya que solo el 35,2% utiliza los servicios por más de un año, dejando a un 15% que lo empezó a utilizar en los últimos doce meses.

Por otra parte, se preguntó a los beneficiarios si es que el SJR les brinda una pronta solución a sus problemas o necesidades.



El 93% de los encuestados da una calificación entre los niveles más altos en eficiencia resolviendo las necesidades u/o problemas de los beneficiarios. El 7% restante, en su gran mayoría, fueron casos legales que el SJR no tuvo la facultad para resolver o el caso tenía peculiaridades que lo convertían en casi imposible.

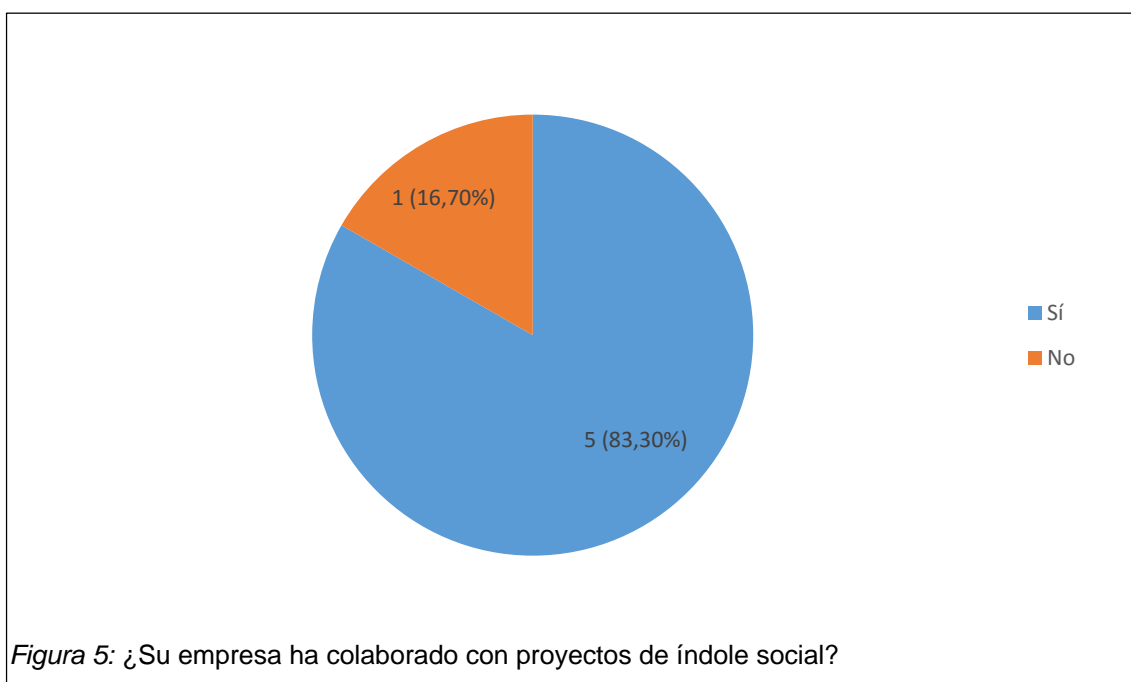
2.3.2. Percepción que tienen los stakeholders del SJR

2.3.2.1. Stakeholders y sus características

Empresas

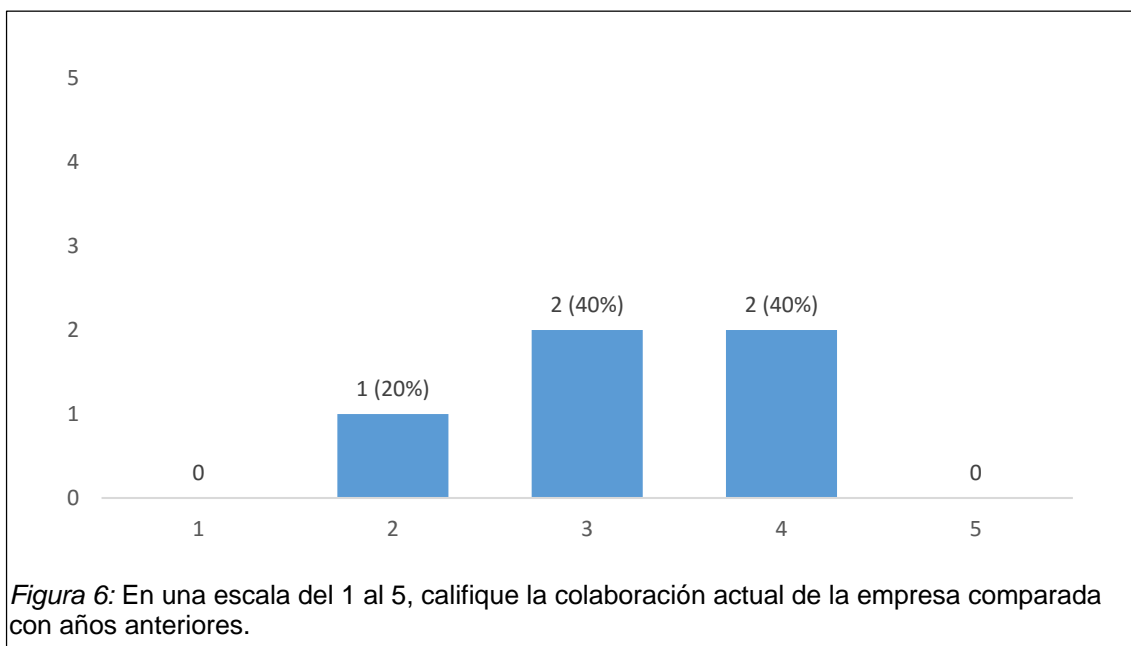
Las empresas del sector público y privado son un stakeholder fundamental para el SJR. Esto se debe a que estas organizaciones pueden brindar el financiamiento que la institución necesita para continuar con su labor social. Dentro de la investigación, se recabó información para confirmar que este segmento está dispuesto a colaborar en los proyectos y programas a los que se dirige el SJR, por lo tanto es un stakeholder importante dentro de la gestión que debe realizar la institución. Se ejecutó una encuesta a empresas de distintos sectores para determinar su posición hacia el apoyo de proyectos de índole social. Las empresas encuestadas se dividen en sectores como: salud, servicios, financiero e industrial.

¿Su empresa ha colaborado con proyectos de índole social?



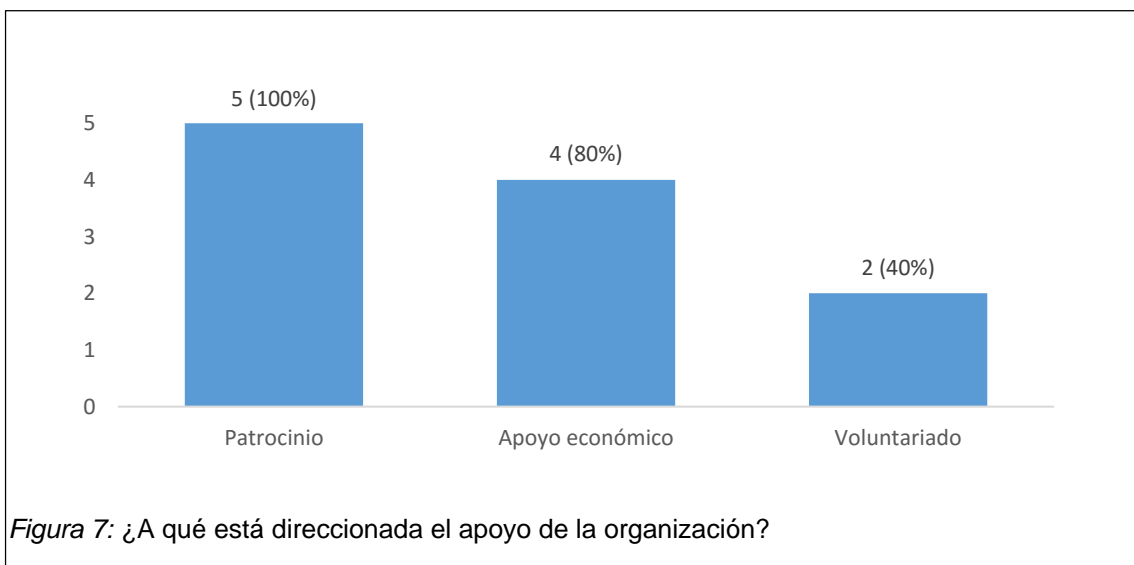
Entre las empresas encuestadas existe una mayoría del 83,3% que han colaborado con anterioridad en un proyecto de índole social; por lo que podrían estar dispuestas a participar nuevamente en al ámbito de la movilidad forzosa. Es decir, si el SJR utiliza una buena estrategia para que las organizaciones del sector público y privado se interesen en su proyecto, se podría conseguir el aporte de las mismas en temas económicos, de patrocinio o de voluntariado. Desde esta perspectiva la institución podría encontrar en este segmento el aporte en recursos que necesita para su subsistencia. Teniendo en cuenta que las empresas pueden requerir parámetros menos estrictos que los cooperantes internacionales, esto se puede realizar siempre y cuando se visibilice el trabajo del SJR al igual que la marca de la empresa auspiciante.

En una escala del 1 al 5 califique la colaboración actual de la empresa comparada con años anteriores



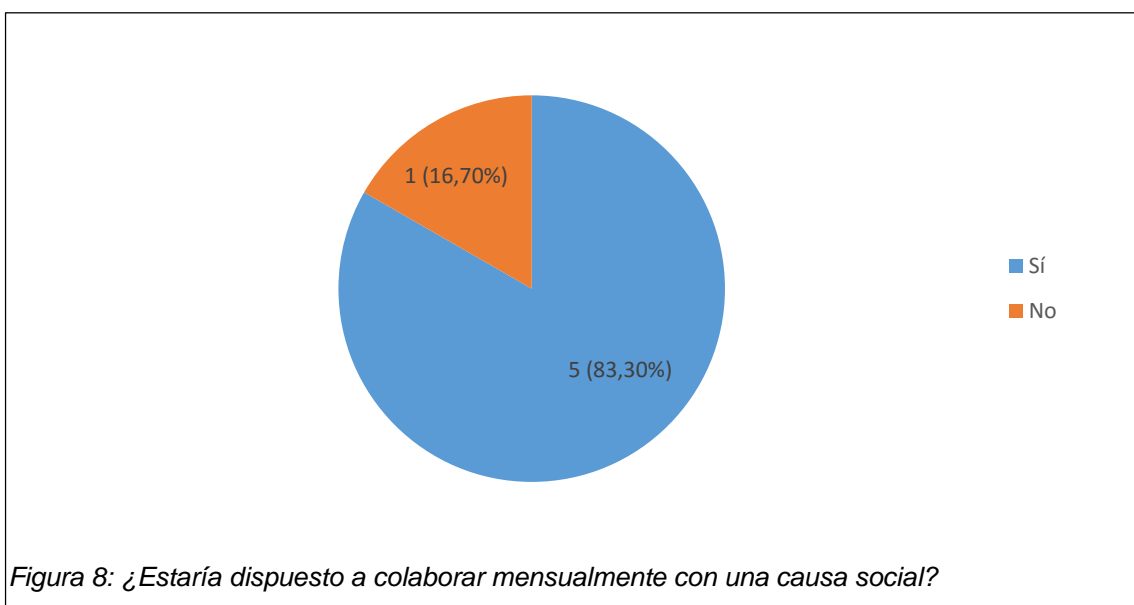
El 60% de los encuestados contestaron que la empresa ha colaborado en igual o menor cantidad con proyectos de índole social que años anteriores, lo que se debe al actual déficit económico que afecta a la balanza económica nacional.

¿A qué está direccionado el apoyo de la organización?



Del 83,3% de las empresas encuestadas que han apoyado a proyectos de índole social, el 100% de estas lo ha hecho con patrocinios en proyectos o eventos específicos, el 80% con apoyo económico y el 40% con voluntariado. Por lo cual se puede gestionar colaboración empresarial desde cualquiera de estas perspectivas, principalmente con el apoyo económico que es una de las necesidades más grandes en el SJR.

¿Estaría dispuesto a colaborar mensualmente con una causa social?



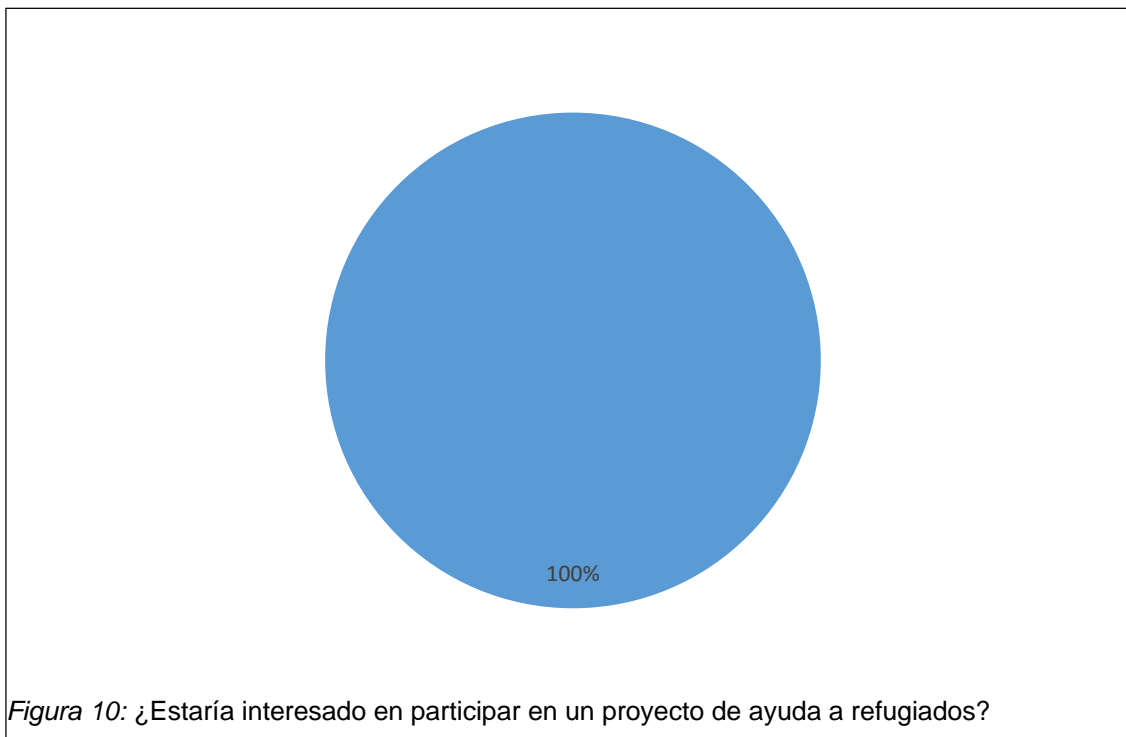
El 83,3% de las empresas encuestadas estaría dispuesta a colaborar mensualmente con una causa social; sin embargo, el 16,7% restante no lo estaría. Este último, forma parte de las empresas que sí han colaborado anteriormente, por lo que la falta de iniciativa en participación con ONG se puede deber a malas experiencias en el pasado, lo que genera una mala imagen del sector. Aunque, por la actual situación económica del país y por la constante inestabilidad presente, la falta de disposición se puede deber a este tema. Por eso, cuando se busquen fuentes de financiamiento en las organizaciones se deben buscar aquellas con rentabilidad económica que tengan la capacidad de aportar recursos a proyectos.

¿Conoce la problemática de los refugiados en el país?



El 83,3% de los encuestados conoce la problemática de los refugiados en el país, por lo que el SJR puede aprovechar este conocimiento y transformarlo en formas de colaborar con la solución al problema, esto se puede lograr convirtiendo el conocimiento en acción para generar que la empresa se involucre en el tema.

¿Estaría interesado en participar en un proyecto de ayuda a refugiados?



El 100% de las empresas encuestadas están dispuestas a participar en un proyecto de ayuda a refugiados. Aunque en el 16,7% de los encuestados no conozcan la problemática están igualmente de acuerdo en participar, lo que muestra un campo muy amplio para la solicitud de apoyo.

Beneficiarios

Los beneficiarios son un segmento del SJR básico para su funcionamiento, pues son las personas que reciben la atención y los servicios de la organización. Ellos son el eje del funcionamiento de la institución, por lo tanto, son quienes mejor deben percibir la imagen de la institución. Estas personas están en situación de riesgo y, literalmente, entregan su futuro en un nuevo país a la organización. Por esta razón, su ponencia es la más importante, por eso se realizó una gran cantidad de preguntas a este segmento para conocer con claridad su opinión frente a cada ámbito del SJR.

Tiempo que conoce vs. Tiempo que utiliza los servicios

Tabla 3: ¿Hace cuánto tiempo conoce al SJR? / ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los servicios del SJR?

		¿Cuánto tiempo lleva utilizando los servicios del SJR?					Total
		Más de tres años	Entre uno y tres años	Entre seis meses y un año	Entre un mes y seis meses	Menos de un mes	
¿Hace cuánto tiempo conoce al SJR?	Más de tres años	44	24	11	3	2	84
	Entre uno y tres años	0	57	20	9	8	94
	Entre seis meses y un año	0	0	48	21	16	85
	Entre un mes y seis meses	0	0	0	44	12	56
	Menos de un mes	0	0	0	0	37	37
Total		44	81	79	77	75	356

En el cuadro se evidencia que la relación entre el tiempo que conoce al SJR y el tiempo que utiliza sus servicios es directamente proporcional en el mismo periodo de tiempo, salvo sus debidas excepciones.

Servicio que utilizó vs. Calificación del servicio

Tabla 4: ¿Qué servicios utilizó del SJR? / En una escala del 1 al 5, donde 1 es "Muy malo" y 5 es "Muy bueno", califique los servicios del SJR

		En una escala del 1 al 5, donde 1 es "Muy malo" y 5 es "Muy bueno", califique los servicios del SJR					Total
		1 Muy malo	2	3	4	5 Muy bueno	
¿Qué servicio utilizó del SJR?	Atención legal	1	0	4	53	172	230
	Escuela de Ciudadanía, Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	2	3	15	20
	Escuela de Ciudadanía	0	0	0	9	9	18
	Atención legal, Atención psicológica	0	0	0	3	10	13
	Atención psicológica	0	1	0	2	8	11
	Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	0	1	9	10

Atención legal, Atención psicológica, Escuela de Ciudadanía, Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	0	4	5	9
Atención legal, Escuela de Ciudadanía	0	0	0	0	9	9
Atención legal, Escuela de Ciudadanía, Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	0	0	5	5
Atención legal, Microemprendimiento	0	0	0	4	0	4
Escuela de Ciudadanía, Escuela de Español, Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	0	0	2	2
Escuela de Español, Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	0	1	1	2
Atención legal, Atención de emergencia, Escuela de Ciudadanía, Microemprendimiento, Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	0	0	2	2
Atención legal, Atención psicológica, Atención de emergencia, Escuela de Ciudadanía, Microemprendimiento, Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	0	0	2	2
Atención legal, Atención psicológica, Escuela de Español	0	0	0	0	2	2
Atención legal, Escuela de Ciudadanía, Microemprendimiento, Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	0	0	2	2
Atención psicológica, Atención de emergencia, Escuela de Ciudadanía, Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	0	0	2	2
Atención legal, Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	0	0	1	1
Atención legal, Escuela de Ciudadanía, Microemprendimiento	0	0	0	0	1	1
Atención psicológica, Escuela de Ciudadanía, Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	0	1	0	1
Educación	0	0	0	2	0	2
Escuela de Ciudadanía, Escuela de Español	0	0	0	0	1	1
Microemprendimiento, Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	0	0	1	1
Total	1	1	6	83	265	356

Con estos datos, se muestra claramente cómo los beneficiarios del SJR no solo utilizan uno de los servicios que la organización presta, sino que son varios por cada beneficiario. Además, se determina que las principales actividades que brinda el SJR es la asesoría legal, Escuela de Ciudadanía y atención psicológica. Adicionalmente, en todos sus servicios el SJR es regularmente

calificado como “Muy bueno” o “Bueno” lo que representa el 97,8% de la totalidad de encuestados; a excepción de 8 casos particulares inmersos en atención legal, atención psicológica, Escuela de Ciudadanía y acompañamiento y fortalecimiento de su organización que recibieron bajas calificaciones.

Servicio que utilizó vs. Calificación de la atención

Tabla 5: ¿Qué servicio utilizó del SJR? / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique la atención que brinda el SJR.

		En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique la atención que brinda el SJR					Total
		1 Muy malo	2	3	4	5 Muy bueno	
¿Qué servicio utilizó del SJR?	Atención legal	1	1	0	29	199	230
	Escuela de Ciudadanía, Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	0	6	14	20
	Escuela de Ciudadanía	0	0	0	6	12	18
	Atención legal, Atención psicológica	0	0	1	0	12	13
	Atención psicológica	0	0	0	0	11	11
	Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	0	2	8	10
	Atención legal, Atención psicológica, Escuela de Ciudadanía, Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	1	3	5	9
	Atención legal, Escuela de Ciudadanía	0	0	0	0	9	9
	Atención de emergencia	0	0	0	2	3	5
	Atención legal, Escuela de Ciudadanía, Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	0	0	5	5
	Atención legal, Microemprendimiento	0	0	0	0	4	4
	Atención legal, Atención de emergencia, Escuela de Ciudadanía, Microemprendimiento, Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	0	0	2	2
	Atención legal, Atención psicológica, Atención de emergencia, Escuela de Ciudadanía, Microemprendimiento, Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	0	0	2	2
Atención legal, Atención psicológica, Escuela de Español	0	0	0	0	2	2	

Atención legal, Escuela de Ciudadanía, Microemprendimiento, Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	0	0	2	2
Atención psicológica, Atención de emergencia, Escuela de Ciudadanía, Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	0	0	2	2
Escuela de Ciudadanía, Escuela de Español, Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	0	0	2	2
Escuela de Español, Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	0	1	1	2
Atención psicológica, Escuela de Ciudadanía, Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	0	1	0	1
Educación	0	0	0	0	1	1
Educativa	0	0	0	1	0	1
Escuela de Ciudadanía, Escuela de Español	0	0	0	0	1	1
Atención de emergencia, Microemprendimiento	0	0	0	0	1	1
Atención legal, Escuela de Ciudadanía, Microemprendimiento	0	0	0	0	1	1
Atención legal, Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	0	0	1	1
Microemprendimiento, Acompañamiento y fortalecimiento de su organización	0	0	0	0	1	1
Total	1	1	2	51	301	356

En el caso de la atención a los beneficiarios, esta tiene mejores calificaciones que los servicios que se prestan, tan solo 4 encuestados la evaluaron con baja calidad, lo que representa que el 98,9% están de acuerdo en que la atención del SJR es “Buena” y “Muy buena”. Lo que quiere decir, que casi la totalidad de los beneficiarios de la institución están satisfechos con la atención que se les entrega, por lo tanto, la organización está correctamente direccionada a la forma en la que este tipo de personas desean ser atendidas por su situación de riesgo y vulnerabilidad, por lo que la atención a estos debe ser mucho más delicada, teniendo en cuenta su estado emocional.

2.3.2.2. Satisfacción de los stakeholders con el SJR

Tabla 6: En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nada útil” y 5 es “Muy útil”, califique la utilidad de los servicios del SJR / ¿Recomendaría al SJR a otras personas?

		¿Recomendaría al SJR a otras personas?		Total
		No	Sí	
En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nada útil” y 5 es “Muy útil”, califique la utilidad de los servicios del SJR:	1	1	0	1
	2	0	3	3
	3	2	4	6
	4	0	84	84
	5	1	261	262
Total		4	352	356

En relación a la utilidad de los servicios del SJR y a la posible recomendación que estos hicieran de la institución, el resultado es claro al decir que el 98,9% recomendarían a la organización y el 97,2% la califican como “Útil” y “Muy útil”. Entonces, el posicionamiento a partir de su gestión es extremadamente alto entre las personas que utilizan los servicios. Esto puede deberse a que la institución les brinda la atención que estos necesitan desde su situación de movilización forzosa y, también, por la ayuda que se les brinda en el ámbito legal y psicológico.

Tipo de seguimiento al problema vs. Calificación de los servicios

Tabla 7: ¿Qué tipo de seguimiento le ha dado el SJR a su problema? / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique los servicios del SJR.

		En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique los servicios del SJR					Total
		1 Muy malo	2	3	4	5 Muy bueno	
¿Qué tipo de seguimiento le ha dado el SJR a su problema?	Reuniones	1	0	4	46	156	207
	Visitas	0	0	0	1	40	41
	Llamadas, Reuniones	0	1	0	15	10	26
	Llamadas	0	0	0	11	10	21
	Visitas, Llamadas	0	0	0	2	16	18
	Visitas, Llamadas, Reuniones	0	0	0	2	14	16
	Visitas, Reuniones	0	0	2	3	11	16
	Llamadas, acompañamientos	0	0	0	1	3	4
	ninguno	0	0	0	0	3	3
	Visitas, Reuniones, talleres	0	0	0	2	0	2
	orientaciones, talleres	0	0	0	0	1	1
Visitas, Llamadas, Reuniones, talleres	0	0	0	0	1	1	
Total		1	1	6	83	265	356

Dentro del cuadro se expone, claramente, que el principal seguimiento que realiza el SJR son las reuniones, seguido de visitas in situ y de llamadas telefónicas. La relación existente entre las reuniones (58,1%) y la evaluación del servicio como “Muy bueno” (75,4%) evidencia que la gestión que realiza el SJR está acorde con las necesidades de sus stakeholders. Esto se debe a la amplia cantidad de servicios que tiene la organización a disposición de quienes acuden a ella. Como solamente 8 encuestados opinaron su los servicios de la organización van desde “Muy malo” hasta “Más o menos” se puede considerar que dentro del seguimiento que se da a las necesidades o problemas de las personas que acuden al SJR, la institución brinda, exactamente, lo que el solicitante requiere, consiguiendo, de esta forma, su satisfacción.

Tiempo que utilizan los servicios vs. Calidad de vida

Tabla 8: ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los servicios del SJR? / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique su calidad de vida a partir del trabajo del SJR.

		En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique su calidad de vida a partir del trabajo del SJR					Total
		1 Muy malo	2	3	4	5 Muy bueno	
¿Cuánto tiempo lleva utilizando los servicios del SJR?	Más de tres años	0	0	2	18	24	44
	Entre uno y tres años	0	0	5	35	41	81
	Entre seis meses y un año	0	0	7	35	37	79
	Entre un mes y seis meses	2	1	8	35	31	77
	Menos de un mes	0	2	6	22	45	75
Total		2	3	28	145	178	356

El 90,7% de los encuestados está de acuerdo con que su calidad de vida ha mejorado a partir del trabajo que realiza el SJR para ellos. Además, se evidencia que este efecto es constante a través del tiempo puesto que los resultados indican que entre tres años y menos de un mes los porcentajes oscilan entre 21% y 23% en cada periodo. Por lo que se puede determinar que la institución a lo largo del tiempo ha tenido la misma calidad en sus servicios.

Por otra parte, el 9,2% define desde “Muy mala” hasta “Más o menos” su calidad de vida a partir del trabajo del SJR, lo que determina que en este tema

la organización podría mejorar sus procedimientos para que el porcentaje sea mayor, alcanzando una mejor satisfacción de los beneficiarios con la forma en que su calidad de vida mejoró desde que llegaron al país indocumentados.

2.3.2.3. Imagen

Calificación al SJR vs. Situaciones complicadas

Tabla 9: ¿Cómo calificaría al SJR? / De las siguientes situaciones, ¿ha vivido alguna de estas en el SJR?

		De las siguientes situaciones, ¿ha vivido alguna de estas en el SJR?						Total
		Discriminación	Discriminación, Falta de profesionalismo	Falta de ayuda en los trámites	Falta de ayuda en los trámites, Falta de profesionalismo	Maltrato	Ninguna	
¿Cómo calificaría al SJR?	Excelente	5	3	1	0	0	167	176
	Muy bueno	0	0	0	0	0	142	142
	Bueno	0	0	6	1	2	27	36
	Malo	0	0	2	0	0	0	2
Total		5	3	9	1	2	336	356

Se evidencia, claramente, que solo en el 5,6% de los casos se evidenció discriminación, falta de profesionalismo, falta de ayuda en los trámites o maltrato por parte del SJR. Por lo tanto, el personal que se encuentran en la institución y los procedimientos de la misma están correctos para tratar la extrema situación de las personas que acuden al SJR.

Recomendación vs. Calidad de vida

Tabla 10: ¿Recomendaría al SJR a otras personas? / En una escala del 1 al 5, donde 1 es "Muy malo" y 5 es "Muy bueno", califique su calidad de vida a partir del trabajo del SJR.

		En una escala del 1 al 5, donde 1 es "Muy malo" y 5 es "Muy bueno" califique su calidad de vida a partir del trabajo del SJR					Total
		1 Muy malo	2	3	4	5 Muy bueno	
¿Recomendaría al SJR a otras personas?	No	2	1	0	1	0	4
	Sí	0	2	28	144	178	352
Total		2	3	28	145	178	356

Según los encuestados, solo el 1,1% no recomendaría el SJR, por lo tanto se cuenta con una alta credibilidad de los procesos que se llevan a cabo. Además, el 90,4% considera que su calidad de vida mejoró a “Buena” y “Muy buena” gracias a los servicios del SJR.

Pronta solución a los problemas y/o necesidades vs. Calificación al SJR

Tabla 11: En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique si el SJR le brinda una pronta solución a sus necesidades o problemas / ¿Cómo calificaría al SJR?.

		¿Cómo calificaría al SJR?				Total
		Malo	Bueno	Muy bueno	Excelente	
En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique si el SJR le brinda una pronta solución a sus necesidades o problemas	1 Muy malo	2	1	0	0	3
	2	0	2	0	1	3
	3	0	9	4	6	19
	4	0	13	59	28	100
	5 Muy bueno	0	11	79	141	231
Total		2	36	142	176	356

El 40% de los encuestados consideran que el SJR les brinda una pronta solución a sus problemas y lo consideran excelente. Además, el 89,3% piensa que el SJR es “Muy bueno” y “Excelente”, mientras que solamente el 1,7% opina que la institución es “Muy mala” o “Mala” en la resolución de problemas. Por lo tanto, en un gran porcentaje los beneficiarios están a gusto con la gestión que se ha realizado.

Cooperantes internacionales

Los cooperantes internacionales y donantes son quienes dan el financiamiento al SJR para que pueda llevar a cabo los proyectos y programas que tienen planificado. Este grupo de organismos son esenciales para el funcionamiento de la institución, ya que son los únicos que dan recursos. Dentro de su percepción acerca del SJR encontramos un gran aprecio y valor hacia las actividades que realizan y la ayuda que se da a las personas en situación de riesgo. Piensan que el SJR es una organización con mucha experiencia dentro de su campo de trabajo, es un exponente en la temática de refugiados; y

aunque ayuda de gran manera a las personas ese trabajo no se evidencia ni dentro de la organización. Si la institución aprovechara las ventajas que tiene, no tendría en este momento los problemas de financiamiento.

El SJR es un aliado fundamental en temas de movilidad humana, la oficina realiza una gran cantidad de trabajos por las personas, pero nadie lo conoce. Desgraciadamente su profesionalismo se queda solamente con las personas que se benefician de este. La institución, actualmente, no tiene acciones que comuniquen su trabajo hacia el público en general. El SJR maneja con excelencia sus lineamientos de trabajo, por lo cual nunca se ha tenido problemas ni en la gestión ni en los resultados; sin embargo la gran rotación de personal existente en la institución dificulta que los procesos sean llevados a largo plazo. Como no cuentan con mecanización de los métodos, cuando una persona deja de colaborar con el SJR su propuesta se pierde.

2.3.2.4. Imagen que ha tenido a lo largo del tiempo

Tiempo que conoce vs. Calificación al SJR

Tabla 12: ¿Hace cuánto tiempo conoce al SJR? / ¿Cómo calificaría al SJR?

		¿Cómo calificaría al SJR?				Total
		Malo	Bueno	Muy bueno	Excelente	
¿Hace cuánto tiempo conoce al SJR?	Más de tres años	0	7	23	54	84
	Entre uno y tres años	0	5	44	45	94
	Entre seis meses y un año	0	12	31	42	85
	Entre un mes y seis meses	2	9	22	23	56
	Menos de un mes	0	3	22	12	37
Total		2	36	142	176	356

Tiempo que utiliza vs. Calificación al SJR

Tabla 13: ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los servicios del SJR? / ¿Cómo calificaría al SJR?

		¿Cómo calificaría al SJR?				Total
		Malo	Bueno	Muy bueno	Excelente	
¿Cuánto tiempo lleva utilizando los servicios del SJR?	Más de tres años	0	3	11	30	44
	Entre uno y tres años	0	6	28	47	81
	Entre seis meses y un año	0	6	30	43	79
	Entre un mes y seis meses	2	12	28	35	77
	Menos de un mes	0	9	45	21	75
Total		2	36	142	176	356

Aunque un 50% de los encuestados conocen al SJR hace más de un año, los servicios del SJR son mejor calificados por quienes los utilizan por menos de un año con 64,9%. Entonces, el SJR tenía un mejor posicionamiento a nivel público años atrás; sin embargo, su gestión con los beneficiarios se ha ido perfeccionando a través del tiempo.

2.3.2.5. Fuentes de financiamiento

Organismos internacionales

Cada organismo de cooperación internacional opera desde sus lineamientos y planificaciones. Algunos trabajan desde la línea de apoyo económico, otros de la asesoría técnica y otros desean trabajar en conjunto para alcanzar sus objetivos. Para el organismo de cooperación internacional que decide atacar ciertas problemáticas de ámbito social, destina cierta cantidad de recursos en el cumplimiento de los objetivos que se hayan planteado en el transcurso del año. El tipo de ONG con las que han trabajado depende mucho de a dónde se desean enfocar en ese año y depende, también, de la coyuntura mundial en ese momento.

La menor o mayor participación de un cooperante internacional depende del enfoque que quiera priorizar en un período de tiempo establecido. Dentro de la

cooperación de la Unión Europea sí se ha visto una disminución en el financiamiento en proyectos, esto se debe a la crisis económica mundial y a la propia crisis de los países que la conforman. Sin embargo, Alemania ha aumentado su inversión con Ecuador, en temas más específicos de biodiversidad y cuidado del medio ambiente, esto se debe a la relevancia que tiene el país en temas ecológicos. Por otra parte, los proyectos no gubernamentales sino de organizaciones sí se ha reducido por temas de financiamiento, aunque, por ejemplo, la Cruz Roja Internacional ha aumentado su participación dentro de la temática de migración forzada.

El apoyo de un cooperante internacional dependerá completamente de los objetivos que la organización se haya planteado y a su predisposición de inmiscuirse en la temática. Por ejemplo, la GIZ brinda apoyo a un nivel técnico de asesoría, la Unión Europea lo hace desde un plano económico para el desarrollo y la Cruz Roja desde las sinergias y la participación conjunta de las dos organizaciones para que se apoyen mutuamente y puedan contribuir con mayor eficacia.

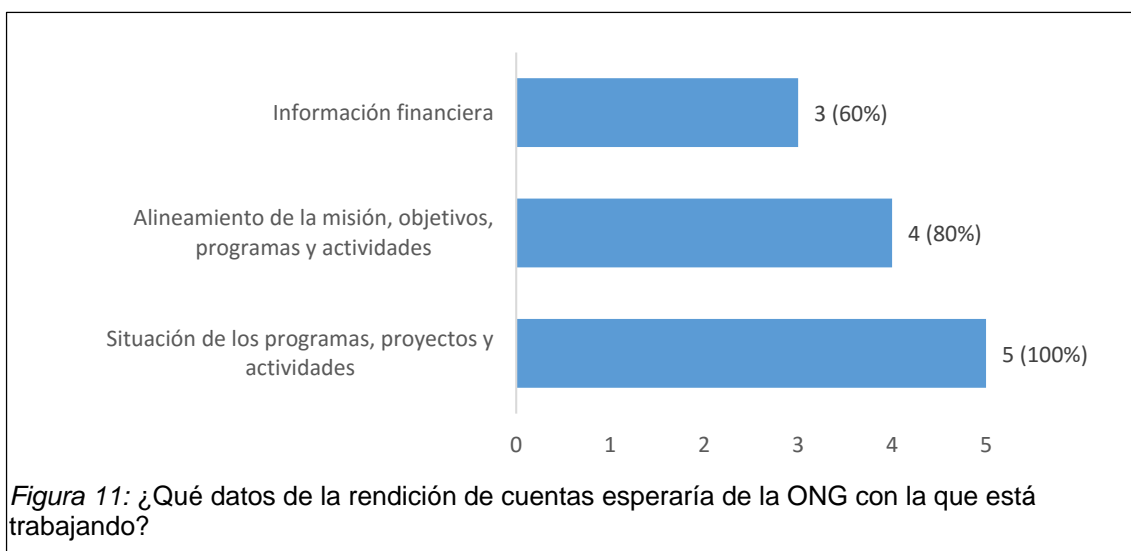
Requisitos para apoyar una ONG

Los requisitos fundamentales para que un cooperante internacional apoye a una ONG son un nivel económico solvente, que no hayan existido quiebras o déficits económicos que pongan en riesgo la inversión que se realiza; debe ser una organización establecida y con trayectoria; debe ser un proyecto plausible y que marque una diferencia. Normalmente, los cooperantes internacionales no apoyan proyectos pequeños, que ayuden a una o dos poblaciones, sino proyectos más elaborados con los cuales se pueda evidenciar un cambio en la problemática, por eso, la propuesta debe ser relevante. Lo que remonta a que si la propuesta que realiza la ONG es interesante, presenta investigación, detalles, plan de acción, etc. puede ser más viable que una cooperadora internacional lleve su apoyo a esta problemática.

Por otra parte, las empresas encuestadas están de acuerdo en que el proyecto debe estar acorde a sus objetivos de responsabilidad social empresarial, deben estar alineados. También, el proyecto debe ser plausible y real, es importante la rendición de cuentas, saber hacia dónde va el dinero y si este ha sido gastado responsablemente. La trayectoria y la credibilidad de la ONG son fundamentales para lograr el apoyo. Por esto, las organizaciones prefieren instituciones con renombre en su localidad de acción. Por esta razón, el posicionamiento de una organización del tercer sector es fundamental para que una empresa pública y privada lleve del deseo a la acción, el apoyo que le brindaría. Además, de la reputación del organismo depende, también, el monto que sería donado, entonces entre mejor sea el reconocimiento a una institución mayor sería, también, la cantidad que estos faciliten.

Rendición de cuentas

¿Qué datos de la rendición de cuentas esperaría de la ONG con la que está trabajando?



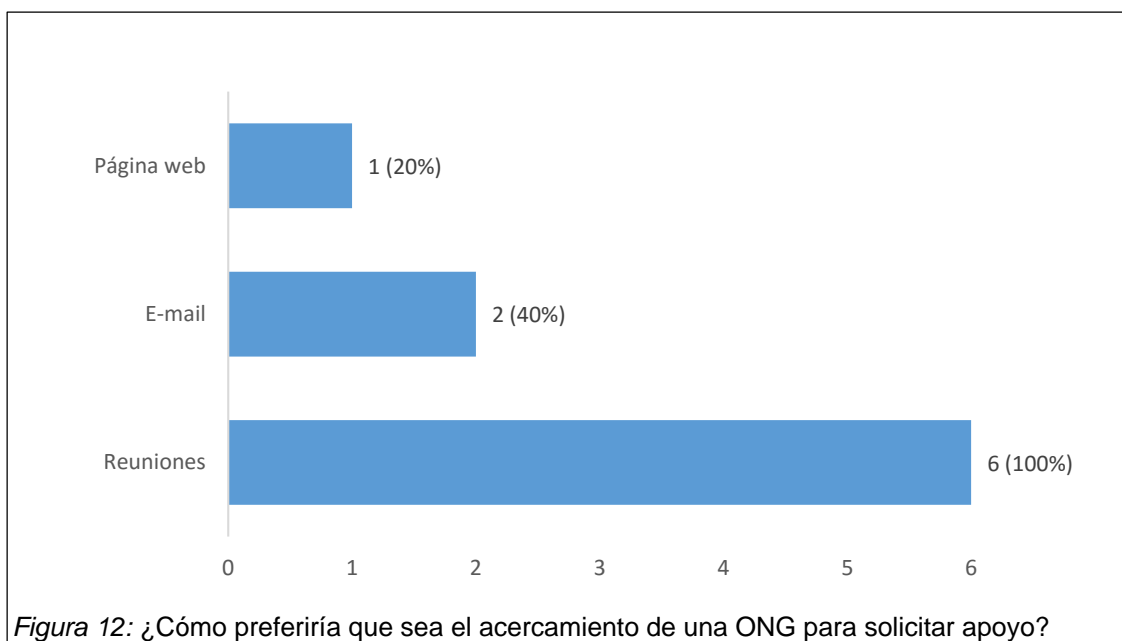
Del 83,3% de las empresas que han apoyado a un proyecto de ámbito social, el 100% está de acuerdo con que la situación de los programas, proyectos y actividades es lo más importante, muy cercano al 80% que piensa en el alineamiento de estos mismos y acompañado de información financiera veraz

en un 60%. Entonces, tanto cooperantes internacionales como empresas nacionales esperan rendiciones de cuentas con las mismas características.

Acercamiento para solicitar apoyo

Para conseguir apoyo de parte de cooperación internacional, los donantes prefieren que la organización presente una propuesta seria, realizable y que esté alineada a los objetivos y planificaciones de la financiadora. Por lo tanto, el desarrollo de una buena propuesta es fundamental, basada en la adecuada comunicación de la misma. Cabe recalcar que los cooperantes internacionales no mencionan nada acerca de las herramientas de comunicación de una ONG al momento de solicitar apoyo.

¿Cómo preferiría que sea el acercamiento de una ONG para solicitar apoyo?



Dentro de la encuesta realizada a empresas de sector público y privado se determinó que el 100% de las organizaciones prefieren las reuniones de acercamiento para apoyar a un proyecto de ámbito social, apoyado en herramientas digitales como son el correo electrónico (40%) y la información que se encuentra en páginas web (20%). Lo que nos lleva a que el SJR debe

contar con propuestas plausibles e interesantes para el posible donantes con buenas herramientas digitales que sustenten la información presentada.

2.3.3. Estrategias comunicacionales que utiliza, actualmente, el SJR para fomentar sus fuentes de financiamiento

Aunque el SJR no cuenta actualmente con estrategias comunicacionales específicas y no las lleva a cabo con un profesional de la comunicación, tienen claro que la comunicación es un hecho fundamental entre ellos y sus financiadores, pero no se le ha dado la importancia que merece en los últimos años. Por esto, saben que deben potenciar el tipo de ayuda que se brinda a las personas que acuden a ellos. El proceso de acompañamiento es una característica fundamental dentro del funcionamiento y las líneas de acción de la organización. Además, se debe resaltar que el SJR forma parte de una red mundial, por lo que tiene influencia y proyección desde varios lugares del mundo. También, el desarrollo de las Escuelas de Ciudadanía y el seguimiento a los procesos de microemprendimiento son una característica fundamental. Adicionalmente, el trabajo en frontera y la ayuda que se brinda a las personas que han visto sus derechos vulnerados en esas zonas son básicas al momento de buscar recursos.

2.3.3.1. Sistema de financiamiento

El SJR participa en convocatorias para financiamiento de proyectos únicamente en procesos de cooperación internacional. Su estrategia se basa en enmarcar las líneas de acción bajo la experiencia y trayectoria que han generado. Además de las alianzas que mantienen con el resto de organizaciones nacionales que atienden al mismo sector.

El SJR está en permanente búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento bajo la presentación de proyectos para la obtención de recursos. Desean, también, encontrar financiamiento al trabajo general de la institución para poder financiar cierto tipo de áreas que la cooperación internacional no les permite

como son el área administrativa o de comunicación. Observan que existe un problema en la estabilidad laboral ya que los financiadores solo destinan el 20% de la cooperación a pago de personal, lo que promueve una incertidumbre entre los colaboradores. Están buscando nuevas formas de financiamiento que les permita tener más libertad sobre el uso de recursos.

El SJR es financiado por cooperación internacional bajo ciertos parámetros de acción. No siempre tienen a los mismos financiadores y no están todo el tiempo, pero básicamente son: ACNUR, Safe The Children, Cruz Roja Internacional, GIZ, Prodem-Unión Europea, Entre culturas, Programa de Cooperación para el Desarrollo del gobierno Vasco, entre otros.

2.4. Conclusiones

A partir de los resultados de la investigación, se determina que el SJR es una organización del tercer sector que tiene ventaja sobre las demás que integran el ámbito de movilidad humana. Esto se debe a la red internacional en la que está inmerso y a los proyectos que lleva a cabo con personas en situación de riesgos como son la asesoría legal y psicológica, la Escuela de Ciudadanía, el apoyo a emprendimiento y, por último, la organización y fortalecimiento de organizaciones de base.

Adicionalmente, se determinó que la imagen del SJR con sus beneficiarios es extremadamente buena, gracias a la gestión que se realiza con ellos y el apoyo que se les brinda dentro de su situación de vulnerabilidad; sin embargo, cuentan con varios problemas a nivel interno por la falta de institucionalización de la organización y la continuidad de los procesos.

Por otra parte, los cooperantes están de acuerdo en que una ONG estructurada, con trayectoria y credibilidad en el sector es la más óptima conseguir financiamiento. Además, les interesan los proyectos plausibles y que puedan generar un cambio en la problemática, la buena voluntad no gana convocatorias.

Adicionalmente, la empresa privada y pública está abierta a colaborar con proyectos de ayuda a refugiados porque entienden la gran problemática que surge en base a este ámbito en temas nacionales e internacionales.

Por lo tanto, el SJR debe buscar las herramientas y las estrategias adecuadas para captar stakeholders que pueden brindar financiamiento como son las empresas y la cooperación internacional; mantener sus procesos internos de ayuda a refugiados ya que han generado un posicionamiento extraordinario con este grupo de personas; mejorar sus procedimientos comunicacionales con los colaboradores de la organización para que los procesos sean a largo plazo.

3. CAPÍTULO III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.1. Conclusiones

El SJR es una institución que trabaja para ayudar a las personas, su único fin es lograr que los derechos humanos sean cumplidos sin importar la condición o la situación de las personas que viven en estado de riesgo. Por eso, invierte todos sus esfuerzos en lograr que se plasmen sus valores institucionales. Proceso que es normalmente limitado por la cantidad de recursos económicos que posee. Por eso, cuando una ONG maneja la comunicación adecuadamente genera un mayor acercamiento con sus stakeholders, lo que deriva en más aceptación y credibilidad de la institución, generando, directamente, un incremento en las fuentes de financiamiento (Salvador, s.f., p. 6).

El SJR no tiene, realmente, estrategias de comunicación para la visualización de la institución ante sus stakeholders. Actualmente, una persona se encarga de la comunicación junto a dos pasantes; sin embargo, el cargo está ocupado por alguien que no tiene especialización en comunicación, por lo tanto no puede ejercerla adecuadamente. De la misma forma que lo menciona Pau Salvador (s.f. p. 5) se necesita a una persona que no solo conozca las técnicas de comunicación, sino que también sea consciente del papel que ocupa la empresa en relación con la opinión pública.

Existe un problemática regional acerca del manejo de la comunicación en cada una de las oficinas. Actualmente, solo la oficina de Colombia cuenta con un encargado de comunicación, lo que dificulta la gestión entre sedes. Algo similar ocurre en Ecuador, normalmente, la oficina central en Quito tiene un encargado; sin embargo, esa plaza está vacía. En las oficinas provinciales no existe personal de comunicación, por lo que los logros que se alcanzan en frontera no son comunicados con el resto de la organización ni con los stakeholders.

Por otra parte, la utilización de herramientas de comunicación no es la adecuada, ya que aunque cuentan con un plan de comunicación interno y externo este debe centrarse en los aspectos fundamentales y urgentes de la organización. Además, las herramientas están descontinuadas como la página web que no se actualiza hace tres años. Facebook, Twitter y Youtube son plataformas que cuentan con muy pocos seguidores.

A partir de la investigación se puede determinar que el SJR es una institución con renombre a nivel nacional y global. El hecho de que sea parte de una red internacional, permite a los cooperantes colaborar con proyectos que serán reconocidos no solo a nivel nacional o regional sino mundial.

En cuestión a la percepción que tienen los stakeholders de la institución esta es remarcablemente posicionada en la mente de los beneficiarios. Por ejemplo, el 98,9% la recomendaría con otras personas y el 89,3% califican al SJR como “excelente” y “muy bueno”. Además, el 94,4% nunca han vivido acoso, maltrato o falta de profesionalismo den la institución. Adicionalmente, los beneficiarios están de acuerdo con los procesos que se realizan en la organización para facilitar los trámites legales y la atención psicológica. Todo esto se resume en que la organización ha manejado una excelente relación con sus beneficiarios, por lo que tiene una reputación altamente positiva, lo que se evidencia en los altos porcentajes que se le brindan en cuestión de calidad y excelencia.

La información rescatada a partir de la investigación se sustenta en la teoría de Villafañe acerca de la imagen que explica que se debe exponer una imagen basada en la realidad de la organización para demostrar el valor agregado de la ONG a través del correcto funcionamiento de cada una de las áreas de la institución (Villafañe, 1993, citado en Salvador, s.f., p. 6). Aspecto que cumple el SJR a cabalidad, aunque no cuentan con las herramientas adecuadas para visibilizarse ante la opinión pública, ya que dentro de este sector sus acciones no son muy reconocidas y este tema es ampliamente conocido entre el personal que conforma a la institución.

En cuanto a las fuentes de financiamiento, las organizaciones buscan una ONG que tengan trayectoria y credibilidad en el sector, apoyan a instituciones que tengan una economía estable y propuestas de trabajo interesantes. Acorde con Bath (2011, p. 34) cuando se realiza un plan estratégico para el financiamiento de una ONG se debe considerar una vasta cantidad de fuentes de ingreso y, además, se debe tomar en cuenta la previsibilidad de cada una de las donaciones.

En el tema de búsqueda de fuentes de financiamiento el SJR se ha quedado enmarcado en el apoyo internacional y ha dejado de lado los distintos grupos empresariales y naturales que le pueden brindar los recursos que tanto le hacen falta. Por eso, actualmente, la institución se encuentra en déficit financiero, lo que les impide realizar varias acciones beneficiosas para la organización como la contratación de un encargado de comunicación.

A lo largo de los años el SJR solo se ha centrado en fuentes de financiamiento de cooperación internacional, sin tomar en cuenta al gran universo que representa la empresa nacional en el apoyo de proyectos de índole social. En este ámbito, la investigación reveló que el 83,3% están dispuestas a colaborar en este tipo de proyectos si es que se alinean a sus objetivos de responsabilidad empresarial y si es que son ONG con credibilidad y seriedad financiera. El mismo porcentaje optó por apoyar los proyectos de ayuda a refugiados en el país y aunque un 16,7% no conocía la problemática de los refugiados a nivel nacional apoyó, igualmente, la idea de aportar en un proyecto con esta temática.

3.2. Recomendaciones

Para el SJR es fundamental desarrollar estrategias direccionadas a la visualización de sus proyectos y prácticas gracias al apoyo financiero de los donantes, esto permitirá que los cooperantes se vean más atraídos hacia la institución y el renombre de la misma. Como menciona Zhang (Zhang, s.f., citado en Tuesta y Ceballos, 2009, p. 43), para los stakeholders la imagen que

se tiene de las ONG es más aceptada que la que se tiene de las instituciones de gobierno, por esto, la búsqueda de recursos es más sencilla si es que gestionó una buena imagen.

Esto podría generar un posicionamiento muy fuerte en los demás stakeholders si es que el SJR lo comunicara con ellos, por eso se debe utilizar canales y herramientas con los mensajes adecuados para llegar a cada uno de ellos por lo que hace falta una estrategia de posicionamiento en redes sociales y herramientas comunicacionales.

Por eso, desarrollar herramientas y procesos de comunicación internos es fundamental para mejorar la imagen. Se necesita que los colaboradores de la organización conozcan lo que ocurre en cada una de las oficinas y puedan compartir información valiosa para el posicionamiento del SJR. Por lo tanto, los colaboradores de frontera deberían tener capacitaciones básicas en temas de comunicación para saber cuándo es importante compartir un logro que mejore la imagen de la institución hacia afuera.

Además, el SJR debe estar atento y dispuesto a cualquier forma de financiamiento que pueda aportar a su trabajo diario. Para esto, se debe promover una buena imagen y mejorar el posicionamiento de la organización. De esta manera, se logrará un incremento en las fuentes de financiamiento y la institución podrá continuar con su trabajo diario.

Es por esto, que un plan de comunicación direccionado a la construcción de una imagen sólida a través de estrategias es fundamental para encontrar nuevas fuentes de financiamiento, dado que las que tenían hasta el momento son restrictivas en tema de distribución de recursos, lo que ocasiona una inestabilidad laboral para los colaboradores, generando rotación de personal y falta de continuidad en los procesos. Este es un problema que se ha presentado durante los últimos años y no se han diseñado estrategias para lidiar y superar esta falla.

4. CAPÍTULO IV. PROPUESTA COMUNICACIONAL

A partir de la investigación realizada se determinaron varias necesidades del SJR, por lo tanto se realizó un plan de comunicación para satisfacer cada una de estas. Este documento se realizó en base a los descubrimientos efectuados a partir de la teoría y la práctica. Bajo este contexto, el SJR es una institución de ayuda social que busca cumplir los derechos de las personas en estado de vulnerabilidad a causa de la movilización forzosa.

Por esta razón, el objetivo general es fortalecer la imagen del SJR con sus stakeholders para fomentar las fuentes de financiamiento en un plazo de un año. Este tiempo iniciará en 2017, esta decisión fue tomada ya que, por el momento, la organización no cuenta con un encargado de comunicación, por lo que si se inicia la aplicación del plan, no habrá la guía ni el seguimiento más capacitado para realizar las acciones expuestas.

Uno de los objetivos específicos que se abordó fue la formalización de los procesos de comunicación del SJR. Esto se debe a que no existe una planificación ni puesta en práctica de la comunicación como una estrategia fundamental para la organización. Es importante para la institución formalizar sus procesos comunicacionales por la importancia que tiene la comunicación dentro de este ámbito. Es decir, sin comunicación en un plano estratégico para el SJR le será muy difícil mejorar su imagen tanto dentro como fuera.

El otro objetivo específico que se analizó fue mejorar la imagen que tienen los stakeholders del SJR. Dentro de este segmento de la propuesta comunicacional se busca relanzar la imagen de la organización a la altura en la que estaba en el pasado. Para esto, se necesita la visibilización del trabajo que realiza la organización, además de un acercamiento más efectivo con sus fuentes de financiamiento. Por otra parte, la promoción del trabajo de la institución es básica para abrirse campo dentro de la opinión pública, la cual puede generar nuevas formas de financiamiento y como la captación de recursos es fundamental para que el SJR pueda continuar con su trabajo será el foco principal.

4.1. Matriz Estratégica

Objetivo General: Fortalecer la imagen del SJR con sus stakeholders para fomentar las fuentes de financiamiento en el plazo de un año.		
Objetivo Específicos	Público	Estrategia
1. Formalizar los procesos de comunicación del SJR.	Público interno	1.1. Mejorar los lineamientos de comunicación institucionales.
		1.2. Capacitar al personal en temas comunicacionales.
2. Mejorar la imagen que tienen los stakeholders de SJR.	Empresas nacionales Cooperantes internacionales Público en general	2.1. Generar espacios de interacción con los stakeholders.
		2.2. Visibilizar al SJR por medio de herramientas digitales.
		2.3. Promocionar al SJR y al trabajo que realiza.
		2.4. Visibilizar al SJR en el ámbito académico.
		2.5. Generar campañas conmemorativas por fechas especiales en temática de refugiados.

4.2. Matriz de acciones

Objetivo N° 1: Formalizar los procesos de comunicación del SJR.		
Estrategia	Acciones	Responsable
1.1.1. Mejorar los lineamientos de comunicación institucionales.	1.1.1. Contratación del encargado de comunicación.	Dirección SJR / Departamento Administrativo / Departamento de Recursos Humanos / Departamento de Comunicación
	1.1.2. Rediseño el manual de identidad corporativa.	Departamento de Comunicación
	1.1.3. Políticas de comunicación.	Departamento de Comunicación
	1.1.4. Procesos de comunicación para reporte de actividades de cada área.	Departamento de Comunicación
1.2. Capacitar al personal en temas comunicacionales.	1.2.1. Taller acerca de: comunicación interna y externa para los colaboradores, manual de identidad, políticas y procesos de comunicación, y reporte de actividades de cada área.	Departamento de Comunicación / Departamento de Proyectos / Oficinas de Frontera
	1.2.2. Elaborar una plantilla con información de cada caso paradigmático que se maneje en frontera y se envíe al encargado de comunicación.	Departamento de Comunicación
	1.2.3. Taller sobre elaboración de boletines y uso de herramientas comunicacionales para las oficinas de frontera.	Departamento de Comunicación

Objetivo N° 2: Mejorar la imagen que tienen los stakeholders del SJR.		
Estrategia	Acciones	Responsable
2.1. Generar espacios de interacción con los stakeholders.	2.1.1. Participación de cooperantes en proyectos del SJR.	Departamento de Proyectos / Departamento de Comunicación
	2.1.2. Informes de rendición de cuentas públicos para que los stakeholders puedan informarse.	Departamento de Proyectos / Departamento de Comunicación
	2.1.3. Boletín específico trimestral dirigido a cooperantes.	Departamento Comunicación
	2.1.4. Boletines a los colaboradores por medio de intranet.	Departamento de Comunicación
2.2. Visibilizar al SJR por medio de herramientas digitales.	2.2.1. Fan page del SJR en Facebook.	Departamento Comunicación
	2.2.2. Actualización de las herramientas digitales del SJR como: Facebook y Twitter.	Departamento Comunicación
	2.2.3. Contenido lúdico y dinámico para redes sociales.	Departamento Comunicación
	2.2.4. Publicaciones diarias en redes sociales.	Departamento Comunicación
	2.2.5. Evaluación y monitoreo de los resultados.	Departamento Comunicación
	2.2.6. Cápsulas de 30 segundos con testimoniales de los refugiados que deseen contar su historia para Youtube y Facebook.	Departamento de Proyectos / Departamento de Comunicación
	2.2.7. Actualización de la página web.	Departamento Comunicación
	2.2.8. Reactivación del canal de Youtube.	Departamento Comunicación
2.3. Promocionar al SJR y al trabajo que realiza.	2.3.1. Base de medios de comunicación.	Departamento Comunicación
	2.3.2. Base de personalidades influyentes en el tema de movilidad humana.	Departamento Comunicación
	2.3.3. Plan de medios.	Departamento Comunicación
	2.3.4. Capacitación en media training a voceros de la institución.	Departamento Comunicación

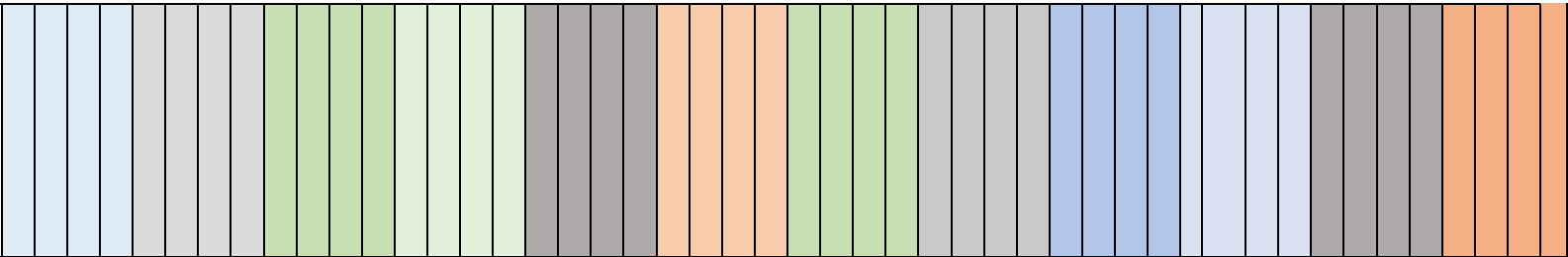
	2.3.5. Entrevistas y reuniones para hacer conocer el SJR con instituciones relevantes del sector.	Departamento de Proyectos / Departamento de Comunicación
	2.3.6. Invitación para los medios de comunicación a que asistan a las Escuelas de Ciudadanía.	Departamento Comunicación
	2.3.7. Calendario de fechas relevantes con la temática de movilidad humana.	Departamento Comunicación
2.4. Visibilizar al SJR en al ámbito académico.	2.4.1. Resúmenes para circular en las universidades con la información más relevante acerca de los descubrimientos dentro de las investigaciones.	Departamento Comunicación
	2.4.2. Alianzas estratégicas con la Pontificia Universidad Católica del Ecuador y FLACSO para generar pasantías y empleo con los estudiantes.	Departamento Comunicación
	2.4.3. Jornadas académicas en formato de conversatorio para el público en general en la PUCE con temas de movilidad humana, derechos humanos, emprendimiento de los beneficiarios, etc.	Departamento Comunicación
2.5. Generar campañas conmemorativas por fechas especiales en temática de refugiados.	2.5.1. Elaborar una campaña por el Día Mundial del Refugiado (20 de junio) en la que se visibilice la influencia del SJR en este ámbito. a) Publicaciones en redes sociales testimonios de los beneficiarios y del equipo del SJR b) Boletines de prensa a medios de comunicación c) Agenda de medios acerca del tema	Departamento Comunicación

	<p>2.5.2. Elaborar una campaña por el Día Mundial de los Derechos Humanos (10 de diciembre) donde se visibilice la realidad de los refugiados en Ecuador.</p> <ul style="list-style-type: none">a) Publicaciones en redes sociales testimonios de los beneficiarios y del equipo del SJRb) Boletines de prensa a medios de comunicaciónc) Agenda de medios acerca del tema	Departamento Comunicación
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------

4.3. Cronograma

ACTIVIDADES	2017											
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
1.1.1. Contratación del encargado de comunicación.	x											
1.1.2. Rediseño el manual de identidad corporativa.	x											
1.1.3. Políticas de comunicación.	x											
1.1.4. Procesos de comunicación para reporte de actividades de cada área.	x											
1.2.1. Taller acerca de: comunicación interna y externa para los colaboradores, manual de identidad, políticas y procesos de comunicación, y reporte de actividades de cada área.		x	x									

equipo del SJR.
b) Boletines de
prensa a medios de
comunicación.
c) Agenda de
medios acerca del
tema.



4.4. Presupuesto

Acciones	Unidad de medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Método de financiamiento
1.1.1. Contratación del encargado de comunicación.	Contrato	1	\$16.003,20	\$16.003,20	Autofinanciamiento
1.1.2. Rediseño el manual de identidad corporativa.	N/A	1	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento
1.1.3. Políticas de comunicación.	N/A	1	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento
1.1.4. Procesos de comunicación para reporte de actividades de cada área.	N/A	1	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento
1.2.1. Taller acerca de: comunicación interna y externa para los colaboradores, manual de identidad, políticas y procesos de comunicación, y reporte de actividades de cada área.	Viáticos	3	\$70,00	\$210,00	Autofinanciamiento
1.2.2. Elaborar una plantilla con información de cada caso paradigmático que se maneje en frontera y se envíe al encargado de comunicación.	N/A	1	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento
1.2.3. Taller sobre elaboración de boletines y uso de herramientas comunicacionales para las oficinas de frontera.	Viáticos	3	\$70,00	\$210,00	Autofinanciamiento
2.1.1. Participación de cooperantes en proyectos del SJR.	N/A	6	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento
2.1.2. Informes de rendición de cuentas públicos para que los stakeholders puedan informarse.	N/A	10	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento

2.1.3. Boletín específico trimestral dirigido a cooperantes.	N/A	4	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento
2.1.4. Boletines a los colaboradores por medio de intranet.	N/A	10	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento
2.2.1. Fan page del SJR en Facebook.	N/A	1	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento
2.2.2. Actualización de las herramientas digitales del SJR como: Facebook y Twitter.	N/A	300	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento
2.2.3. Contenido lúdico y dinámico para redes sociales.	N/A	300	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento
2.2.4. Publicaciones diarias en redes sociales.	N/A	300	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento
2.2.5. Evaluación y monitoreo de los resultados.	N/A	52	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento
2.2.6. Cápsulas de 30 segundos con testimoniales de los refugiados que deseen contar su historia para Youtube y Facebook.	Cápsula	14	\$400,00	\$5.600,00	Autofinanciamiento
2.2.7. Actualización de la página web.	Página Web	1	\$3.000,00	\$3.000,00	Autofinanciamiento
2.2.8. Reactivación del canal de Youtube.	N/A	1	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento
2.3.1. Base de medios de comunicación.	N/A	1	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento
2.3.2. Base de personalidades influyentes en el tema de movilidad humana.	N/A	1	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento
2.3.3. Plan de medios.	N/A	1	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento
2.3.4. Capacitación en media training a voceros de la institución.	N/A	2	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento

2.3.5. Entrevistas y reuniones para hacer conocer el SJR con instituciones relevantes del sector.	N/A	9	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento
2.3.6. Invitación para los medios de comunicación a que asistan a las escuelas de ciudadanía.	N/A	8	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento
2.3.7. Calendario de fechas relevantes con la temática de movilidad humana.	N/A	1	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento
2.4.1. Resúmenes para circular en las universidades con la información más relevante acerca de los descubrimientos dentro de las investigaciones.	N/A	10	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento
2.4.2. Alianzas estratégicas con la Pontificia Universidad Católica del Ecuador y FLACSO para generar pasantías y empleo con los estudiantes.	N/A	2	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento
2.4.3. Jornadas académicas en formato de conversatorio para el público en general en la PUCE con temas de movilidad humana, derechos humanos, emprendimiento de los beneficiarios, etc.	N/A	2	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento
2.5.1. Elaborar una campaña por el Día Mundial del Refugiado (20 de junio) en la que se visibilice la influencia del SJR en este ámbito. a) Publicaciones en redes sociales testimonios de los beneficiarios y del equipo del SJR. b) Boletines de prensa a medios de comunicación.	N/A	1	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento

c) Agenda de medios acerca del tema.					
2.5.2. Elaborar una campaña por el Día Mundial de los Derechos Humanos (10 de diciembre) donde se visibilice la realidad de los refugiados en Ecuador. a) Publicaciones en redes sociales testimonios de los beneficiarios y del equipo del SJR. b) Boletines de prensa a medios de comunicación. c) Agenda de medios acerca del tema.	N/A	1	\$0,00	\$0,00	Autofinanciamiento
TOTAL			\$19.543,20	\$25.023,20	

4.5. Matriz de evaluación

Objetivo N° 1: Formalizar los procesos de comunicación del SJR.		
Tipo de objetivo: Actitud	Nivel de Evaluación: Avanzado	
Acciones	Instrumento	Indicador
1.1.1. Contratación del encargado de comunicación.	Contrato	1 contrato por un año
1.1.2. Rediseño el manual de identidad corporativa.	Manual	1 manual de identidad
1.1.3. Políticas de comunicación.	Políticas	1 elaboración de políticas comunicacionales
1.1.4. Procesos de comunicación para reporte de actividades de cada área.	Procesos	1 elaboración de proceso de comunicación
1.2.1. Taller acerca de: comunicación interna y externa para los colaboradores, manual de identidad, políticas y procesos de comunicación, y reporte de actividades de cada área.	Asistentes	# de invitados / # de asistentes
1.2.2. Elaborar una plantilla con información de cada caso paradigmático que se maneje en frontera y se envíe al encargado de comunicación.	Plantilla	1 plantilla con información desde frontera
1.2.3. Taller sobre elaboración de boletines y uso de herramientas comunicacionales para las oficinas de frontera.	Asistentes	# de invitados / # de asistentes
Objetivo N° 2: Mejorar la imagen que tiene los stakeholders del SJR.		
Tipo de objetivo: Información	Nivel de Evaluación: Básico	
Acciones	Instrumento	Indicador
2.1.1. Participación de cooperantes en proyectos del SJR.	Invitaciones	# de invitaciones enviadas / # de invitaciones confirmadas
2.1.2. Informes de rendición de cuentas públicos para que los stakeholders puedan informarse.	Informes	# de informes planificados / # de informes realizados

2.1.3. Boletín específico trimestral dirigido a cooperantes.	Boletines	# de boletines planificados / # de boletines enviados
2.1.4. Boletines a los colaboradores por medio de intranet.	Boletines	# de boletines planificados / # de boletines enviados
2.2.1. Fan page del SJR en Facebook.	Fan page	1 Fan page
2.2.2. Actualización de las herramientas digitales del SJR como: Facebook y Twitter.	Actualizaciones	# de actualizaciones planificadas / # de actualizaciones realizadas
2.2.3. Contenido lúdico y dinámico para redes sociales.	Contenido	# de contenido planificado / # de contenido publicado
2.2.4. Publicaciones diarias en redes sociales.	Publicaciones	# de publicaciones planificadas / # de publicaciones realizadas
2.2.5. Evaluación y monitoreo de los resultados.	Evaluaciones	# de evaluaciones planificadas / # de evaluaciones realizadas
2.2.6. Cápsulas de 30 segundos con testimoniales de los refugiados que deseen contar su historia para Youtube y Facebook.	Cápsulas	# de cápsulas planificadas / # de cápsulas realizadas
2.2.7. Actualización de la página web.	Actualizaciones	# de actualizaciones planificadas / # de actualizaciones realizadas
2.2.8. Reactivación del canal de Youtube.	Actualizaciones	# de actualizaciones planificadas / # de actualizaciones realizadas
2.3.1. Base de medios de comunicación.	Base	1 base de medios

2.3.2. Base de personalidades influyentes en el tema de movilidad humana.	Base	1 base de personalidades influyentes
2.3.3. Plan de medios.	Plan	1 plan de medios
2.3.4. Capacitación en media training a voceros de la institución.	Capacitaciones	# de capacitaciones planificadas / # de capacitaciones realizadas
2.3.5. Entrevistas y reuniones para hacer conocer el SJR con instituciones relevantes del sector.	Entrevistas	# de entrevistas planificadas / # entrevistas realizadas
2.3.6. Invitación para los medios de comunicación a que asistan a las escuelas de ciudadanía.	Invitaciones	# de invitaciones enviadas / # de invitaciones confirmadas
2.3.7. Calendario de fechas relevantes con la temática de movilidad humana.	Calendario	1 calendario anual
2.4.1. Resúmenes para circular en las universidades con la información más relevante acerca de los descubrimientos dentro de las investigaciones.	Resúmenes	# de resúmenes planificados / # de resúmenes realizados
2.4.2. Alianzas estratégicas con la Pontificia Universidad Católica del Ecuador y FLACSO para generar pasantías y empleo con los estudiantes.	Alianzas	# de alianzas planificadas / # de alianzas realizadas
2.4.3. Jornadas académicas en formato de conversatorio para el público en general en la PUCE con temas de movilidad humana, derechos humanos, emprendimiento de los beneficiarios, etc.	Jornadas académicas	# de jornadas académicas planificadas / # de jornadas académicas realizadas
2.5.1. Elaborar una campaña por el Día Mundial del Refugiado (20 de junio) en la que se visibilice la influencia del SJR en este ámbito. a) Publicaciones en redes sociales testimonios de los beneficiarios y del equipo del SJR. b) Boletines de prensa a medios de comunicación. c) Agenda de medios acerca del tema.	Campaña	# de campañas planificadas / # de campañas realizadas

<p>2.5.2. Elaborar una campaña por el Día Mundial de los Derechos Humanos (10 de diciembre) donde se visibilice la realidad de los refugiados en Ecuador.</p> <p>a) Publicaciones en redes sociales testimonios de los beneficiarios y del equipo del SJR.</p> <p>b) Boletines de prensa a medios de comunicación.</p> <p>c) Agenda de medios acerca del tema.</p>	<p>Campaña</p>	<p># de campañas planificadas / # de campañas realizadas</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------	--------------------------------------------------------------

REFERENCIAS

- Argadoña, A. (1998). *La teoría de los stakeholders y el bien común*. [Versión Electrónica]. Recuperado de <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0355.pdf>
- Bath, P. (2011). *Estrategias de recaudación de fondos para los Fondos Ambientales*. [Versión electrónica] Recuperado de <http://www.funbio.org.br/wp-content/uploads/2012/04/4-Estrategias-de-Recaudaci%C3%B3n-de-Fondos-para-los-Fondos-Ambientales.pdf>
- Balmer, J. y E. Gray (1999). *Corporate Identity and Corporate Communications: Creating a Competitive Advantage*. 4ta Edición.
- Blumer, H. (1982). *Interaccionismo simbólico*. Hora SA Distribuidora. Madrid: España.
- Cabellero, G, García, J y Quintás, M. (2007). *La importancia de los stakeholders de la organización: un análisis empírico aplicado a la empleabilidad del alumnado de la Universidad Española*. (Tesis de maestría). Universitat de Vigo.
- Capriotti, P. (s.f.). *La imagen corporativa*. [Versión electrónica] Recuperado de http://perio.unlp.edu.ar/catedras/system/files/capriotti_la_imagen_corporativa.pdf
- Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. (4° ed.). [versión electrónica] Recuperado de http://www.bidireccional.net/Blog/PEIC_4ed.pdf
- Capriotti, P. (2009). *Branding corporativo*. [versión electrónica] Recuperado de <http://www.analisisdemedios.com/branding/BrandingCorporativo.pdf>
- Carrillo, M y Nuño, M. (2010). *La documentación de la evaluación y gestión de la imagen corporativa*. [versión electrónica]. Recuperado de <http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2010/marzo/02.pdf>
- Cauas, D. (s.f.). *Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación*. Recuperado de http://www.mecanicahn.com/personal/marcosmartinez/seminario1/los_pdf/l-Variables.pdf
- Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española. *Diccionario de la Lengua Española*. [versión electrónica] Recuperado de <http://dle.rae.es/>
- Duque, E. (2009). *La gestión de la universidad como elemtno básico del sistema universitario: una reflexión desde la perspectiva de los stakeholders*. Universidad Nacional de Colombia: Bogotá. . [versión electrónica] Recuperado de <http://www.jstor.org/bibliotecavirtual.udla.edu.ec/stable/23744115>
- Equipo Jovesolides España. (2012). *Gestión y captación de fondos en entidades no lucrativas*. [versión electrónica] Recuperado de <http://redjovesolides.org/sites/default/files/CUADERNO%20DE%20CO DESARROLLO%204.pdf>

- Fundación Social. (1991). *Las ONG y su Financiamiento*. [versión electrónica] Recuperado de http://www.bdigital.unal.edu.co/8150/25/98544399._2006_Parte9.pdf
- Fuentes, M. (2012). *Estrategia de comunicación para el trabajo comunitario en el poblado La Estrella*. Universidad de Oriente. . [versión electrónica] Recuperado de <http://site.ebrary.com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec/lib/udlasp/reader.action?docID=10609528>
- González, E. (2007). *La teoría de los stakeholders. Un puente para el desarrollo práctico de la ética empresarial y de la responsabilidad social corporativa*. (Tesis de maestría). Universitat Jaume I.
- Hernández, R; Fernández, C y Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. . (5° ed.). [versión electrónica] Recuperado de https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf
- Hurtado, M. (2000). *Investigación proyectiva*. (Tesis de maestría). Recuperado de <http://pcc.faces.ula.ve/Tesis/Maestria/Vicmary%20Linares/CAPITULO%20III.%20METODOLOGIA.pdf>
- Martínez, J. (1999). *La imagen de las ONGs de Desarrollo*. IEPALA Editorial: Madrid. [versión electrónica] Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=2j4pMRRCjmoC&pg=PA31&dq=organizacion+no+gubernamental+definicion&hl=es&sa=X&ved=0ahUK EwiygJjC49LLAhVD6CYKHYYOhCs4Q6AEIJDAC#v=onepage&q&f=false>
- Murguialday, C y Valencia, I. (1999). *Las organizaciones no gubernamentales para el desarrollo*. [versión electrónica] Recuperado de http://publ.hegoa.efaber.net/assets/pdfs/163/Las_ONGDs_para_el_desarrollo._manual_2_castellano.pdf?1304002318
- Naciones Unidas. (2016). *Organizaciones No Gubernamentales*. Recuperado de <http://www.un.org/es/civilsociety/dpingo/criteria.shtml>
- Organización Internacional para las Migraciones. (2006). *Glosario sobre migración*. [versión electrónica]. Recuperado de http://publications.iom.int/system/files/pdf/iml_7_sp.pdf
- Ontaneda, A. (2010). *Imagen corporativa de las ONG y posicionamiento en la mente de los públicos de interés*. [versión electrónica]. Recuperado de http://www.palermo.edu/dyc/maestria_diseno/pdf/tesis.completas/56%20Tesis%20de%20maestria_Alex%20Ontaneda.pdf
- Romero, A. (2008). *Organizaciones No Gubernamentales, medios de comunicación y nuevas tecnologías, la visión de un jurista*. [versión electrónica]. Recuperado de <http://www.apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/gallardo1.pdf>

- Salvador, P (s.f.) *Comunicación e imagen en las ONG*. [versión electrónica] Recuperado de http://www.corporacionsurgir.org/surgir/files/SEMINARIO%20RIOD/Comunicacion_imagen_ong.pdf
- Scheinson, D. (1998). *Dinámica de la comunicación y la imagen corporativa*. . [versión electrónica]. Recuperado de <http://www.fundacionosde.com.ar/pdf/biblioteca/dinamica.pdf>
- Singh, K; González, D; Afú, K; Santana, M y Ortiz, M. (2009). *Guía para una ONG*. [versión electrónica]. Recuperado de <https://www.kpmg.com/KCA/es/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/guia-ONG-agosto2009.pdf>
- Tarziján, J. (2013). *Fundamentos de estrategia empresarial*. Ediciones UC. [versión electrónica] Recuperado de <http://www.jstor.org/bibliotecavirtual.udla.edu.ec/stable/j.ctt15hvv15.4>
- Torres, A & Negrón, A. *La responsabilidad gerencial como herramienta de competitividad empresarial*. (Tesis de maestría). Recuperado de <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/3357/5107>
- Tuesta, C y Ceballos, D. (s.f.). *Impacto de la gestión de la imagen institucional sobre la financiación privada de organizaciones no gubernamentales (ONG)*. (Tesis de maestría). Universitat de Barcelona.
- Ulloa, C, Apolo, D y Villalobos, J. (2015). *Aproximación conceptual a la comunicación corporativa: retos y propuestas*. Austral Comunicación.
- Vallejos, Y. (2008). Forma de hacer un diagnóstico en la investigación científica. [versión electrónica] Recuperado de <file:///C:/Users/stephanie.kosche/Downloads/Dialnet-FormaDeHacerUnDiagnosticoEnLaInvestigacionCientifi-3700944.pdf>
- Velasco, L. (2011). *Estrategias de comunicación online en las ONG*. [versión electrónica]. Recuperado de <file:///C:/Users/Stephanie/Downloads/207561-742121-1-PB.pdf>

ANEXOS

Anexo 1. Encuestas

Anexo 1.1. Formato encuesta beneficiarios

Encuesta para los beneficiarios del Servicio Jesuita a Refugiados Mayo 2016

La presente encuesta tiene como finalidad evaluar el servicio del SJR, todas las respuestas son confidenciales y servirán únicamente para el objetivo de estudio. Por favor lea atentamente cada pregunta y elija la o las respuestas de acuerdo a su opinión.

P1. ¿Qué servicio utilizó del SJR?

- | | |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Atención psicológica | <input type="checkbox"/> Micoemprendimiento |
| <input type="checkbox"/> Atención legal | <input type="checkbox"/> Acompañamiento y |
| <input type="checkbox"/> Atención de emergencia | fortalecimiento de su |
| <input type="checkbox"/> Escuela de Ciudadanía | organización |
| <input type="checkbox"/> Escuela de Español | |

Otro: _____

P2. En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nada útil” y 5 es “Muy útil”, califique la utilidad de los servicios del SJR:

Nada útil				Muy útil
1	2	3	4	5
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

P3. ¿Hace cuánto tiempo conoce al SJR?

- | | |
|----------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Menos de un mes | <input type="checkbox"/> Entre uno y tres años |
| <input type="checkbox"/> Entre uno y seis meses | <input type="checkbox"/> Más de tres años |
| <input type="checkbox"/> Entre seis meses y un año | |

P4. ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los servicios del SJR?

- | | |
|------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Menos de un mes | <input type="checkbox"/> Entre uno y seis meses |
|------------------------------------------|-------------------------------------------------|

- Entre seis meses y un año
- Entre uno y tres años
- Más de tres años

P5. ¿Qué tipo de seguimiento le ha dado el SJR a su problema?

- Visitas
- Llamadas
- Reuniones

Otro: _____

P6. ¿Recomendaría al SJR a otras personas?

- Sí
- No

P7. En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique los siguientes aspectos del SJR:

	Muy malo				Muy bueno
	1	2	3	4	5
Los servicios del SJR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La atención que brinda el SJR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Su calidad de vida a partir del trabajo del SJR	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Si el SJR le brinda una pronta solución a sus necesidades problemas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

P8. De las siguientes situaciones, ¿ha vivido alguna de estas en el SJR?

- Discriminación
- Falta de profesionalismo
- Maltrato
- Ninguna
- Acoso
- Falta de ayuda en los trámites

Flyers informativos

P12. ¿Cómo calificaría al SJR?

- | | |
|------------------------------------|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Excelente | <input type="checkbox"/> Mala |
| <input type="checkbox"/> Muy Buena | <input type="checkbox"/> Muy malo |
| <input type="checkbox"/> Buena | |

Anexo 1.2. Formato encuesta empresas

**Encuesta de apoyo a organismos del Tercer Sector
Mayo 2016**

La presente encuesta tiene como finalidad conocer el apoyo de las empresas del sector privado y público a los organismos del Tercer Sector, todas las respuestas son confidenciales y servirán únicamente para el objetivo de estudio. Por favor lea atentamente cada pregunta y elija la o las respuestas de acuerdo a su opinión.

- P1. ¿A qué sector pertenece su empresa?**
- | | |
|---------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Agricultura, ganadería y pesca | <input type="checkbox"/> Industrial |
| <input type="checkbox"/> Alimentación | <input type="checkbox"/> Petróleo y minas |
| <input type="checkbox"/> Automotor | <input type="checkbox"/> Salud |
| <input type="checkbox"/> Comercio | <input type="checkbox"/> Servicios |
| <input type="checkbox"/> Construcción | <input type="checkbox"/> Transporte |
| <input type="checkbox"/> Financiero | <input type="checkbox"/> Turismo |
- Otro: _____

P2. ¿Su empresa ha colaborado con proyectos de índole social?

Si su respuesta es no, pase a la pregunta 6.

- | | |
|-----------------------------|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> Sí | <input type="checkbox"/> No |
|-----------------------------|-----------------------------|

P3. ¿En qué tipo de proyectos?

- | | |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Humanitarios | <input type="checkbox"/> Desarrollo |
| <input type="checkbox"/> Protección animal | <input type="checkbox"/> Emprendimiento |

Otro: _____

P4. En una escala del 1 al 5, califique la colaboración actual de la empresa con ONG comparado con años anteriores

Nada Mucho más

1 2 3 4 5

P5. La colaboración actual de la empresa está direccionada a:

- Apoyo económico
- Voluntariado
- Patrocinio

Otro: _____

P6. ¿Estaría la empresa dispuesta a colaborar mensualmente con una causa social?

Si su respuesta el no, el cuestionario ha concluido

- Sí
- No

P7. ¿Cuáles serían los requisitos para que la empresa colabore económicamente con una ONG?

P8. ¿Qué datos de la rendición de cuentas esperaría de la ONG con la que está colaborando?

- Alineamiento de la misión, objetivos, programas, actividades.
- Situación de los programas, proyectos y actividades.
- Información financiera
- Estado de las tecnologías de la información

Otro: _____

P9. ¿Cómo preferiría que sea el acercamiento de una ONG para solicitar apoyo?

- E-mail
- Redes sociales
- Llamada telefónica
- Página web
- Carteleras
- Reuniones

Otro: _____

P10. ¿Conoce la problemática de los refugiados en el país?

- Sí
- No

P11. ¿Estaría interesado en participar en un proyecto de ayuda a refugiados?

- Sí
- No

P12. ¿Por qué?

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo 2. Entrevistas

Anexos 2.1. Entrevista a directivos del SJR Ecuador

1. ¿Cuál es la historia institucional?
2. ¿Cuál es la influencia del SJR en el ámbito de Movilidad Humana?
3. ¿Cuál es el reconocimiento del SJR comparado con otras instituciones?
4. ¿Cómo funcionan los programas de emprendimiento y escuelas de ciudadanía?
5. ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles del SJR en relación a su manejo comunicacional o captación de fondos?
6. ¿Cuál es la importancia de la comunicación en la gestión del SJR?
7. ¿Cuál es la estrategia que se emplea para la comunicación?
8. ¿Cuál es el manejo de los elementos de comunicación del SJR?
9. ¿Qué canales de comunicación utilizan y cuál ha sido la respuesta de los usuarios ante estos?
10. ¿Qué debe potenciar el SJR para la captación de fondos?
11. ¿Cuál es la estrategia que se utiliza para la recaudación de fondos?
12. ¿Cuáles son las actuales financiadoras del SJR? ¿Cuál es su aportación?
13. ¿Se ha buscado nuevos tipos de financiamiento?
14. ¿Cómo ve el posicionamiento actual del SJR comparado con el de años pasados?

Anexo 2.2. Entrevista Compañía de Jesús

1. ¿Cuál es la influencia del SJR en el ámbito de Movilidad Humana?
2. ¿Cuál es el reconocimiento del SJR comparado con otras instituciones?
3. ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles del SJR en relación a su manejo comunicacional o captación de fondos?
4. ¿Cuál es la importancia de la comunicación en la gestión del SJR?
5. ¿Cuál es el manejo de los elementos de comunicación del SJR?

6. ¿Qué debe potenciar el SJR para la captación de fondos?
7. ¿Cuál es la estrategia que se utiliza para la recaudación de fondos?

Anexo 2.3. Entrevista encargada de proyectos SJR Latinoamérica y el Caribe

1. ¿Cuál es el funcionamiento de la oficina regional del SJR?
2. ¿Cuál es la influencia del SJR en el ámbito de Movilidad Humana?
3. ¿Cuál es el reconocimiento del SJR comparado con otras instituciones?
4. ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles del SJR en relación a su manejo comunicacional o captación de fondos?
5. ¿Cuál es la importancia de la comunicación en la gestión del SJR?
6. ¿Cuál es la estrategia que se emplea para la comunicación?
7. ¿Cuál es la estrategia que se utiliza para la recaudación de fondos?
8. ¿Cuáles son las actuales financiadoras del SJR? ¿Cuál es su aportación?
9. ¿Cómo se realiza la rendición cuentas?

Anexo 2.4. Entrevista cooperantes internacionales

1. ¿El organismo ha colaborado con ONG anteriormente?
2. Comparado con años anteriores, ¿el organismo ha colaborado en mayor o menor cantidad con ONG? Si ha disminuido, ¿por qué?
3. ¿La colaboración que brinda el organismo está direccionada a apoyo económico, voluntariado, patrocinio, etc?
4. ¿Cuáles son los requisitos para que el organismo colabore económicamente con una ONG?
5. ¿Cómo preferiría que sea el acercamiento de una ONG para solicitar apoyo? (mail, llamada telefónica, carteleras, redes sociales, página web, reuniones, etc)
6. ¿Qué busca en la imagen de una ONG para financiarla?
7. ¿Cómo valora al SJR?

8. ¿Cuál es la imagen que tiene del SJR?
9. ¿Cómo ha sido su relación con el SJR?

Anexo 3. Resultados de la investigación

Anexo 3.1. Tabulación SPSS

Anexo 3.1.1. En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nada útil” y 5 es “Muy útil”, califique la utilidad de los servicios del SJR / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique los servicios del SJR.

Tabla 14: En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nada útil” y 5 es “Muy útil, califique la utilidad de los servicios del SJR / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique los servicios del SJR.

Elaboración propia

		En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique los servicios del SJR					Total
		1 Muy malo	2	3	4	5 Muy bueno	
En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nada útil” y 5 es “Muy útil”, califique la utilidad de los servicios del SJR:	1	1	0	0	0	0	1
	2	0	0	1	1	1	3
	3	0	1	3	2	0	6
	4	0	0	0	36	48	84
	5	0	0	2	44	216	262
Total		1	1	6	83	265	356

Interpretación:

Dentro de la investigación, un total de 216 encuestados (60,1%) piensa que el SJR es muy útil y sus servicios muy buenos. Este porcentaje es muy representativo ya que quienes consideran a la institución como nada útil y sus servicios son muy malos es solamente 1 encuestado (0,3%). Además, solo 6 encuestados (1,7%) consideran que la institución es desde “Muy mala” hasta “Más o menos” en ambos campos, lo que determina que todo el porcentaje restante la considera en uno u otro ámbito “Buena” y/o “Muy buena”.

Anexo 3.1.2. En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nada útil” y 5 es “Muy útil”, califique la utilidad de los servicios del SJR / Es una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique la atención que brinda el SJR.

Tabla 15: En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nada útil” y 5 es “Muy útil”, califique la utilidad de los servicios del SJR. / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique la atención que brinda el SJR.

Elaboración propia

		En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique la atención que brinda el SJR					Total
		1 Muy malo	2	3	4	5 Muy bueno	
En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nada útil” y 5 es “Muy útil”, califique la utilidad de los servicios del SJR:	1	1	0	0	0	0	1
	2	0	1	0	0	2	3
	3	0	0	0	5	1	6
	4	0	0	1	21	62	84
	5	0	0	1	25	236	262
Total		1	1	2	51	301	356

Interpretación:

El 66,3% de los encuestados (236 personas) piensan que el SJR es muy útil y la atención que recibieron fue muy buena. Claramente, es un porcentaje mucho mayor comparado con las calificaciones negativas, las cuales representan el 0,6% de los encuestados, es decir, 2 personas.

Anexo 3.1.3. ¿Recomendaría al SJR a otras personas? / Es una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique los servicios del SJR.

Tabla 16: ¿Recomendaría al SJR a otras personas? / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique los servicios del SJR.

Elaboración propia

		En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique los servicios del SJR					Total
		1 Muy malo	2	3	4	5 Muy bueno	
¿Recomendaría al SJR a otras personas?	No	1	1	1	0	1	4
	Sí	0	0	5	83	264	352
Total		1	1	6	83	265	356

Interpretación:

Mientras que el 98,9% de las personas encuestadas (352) están de acuerdo en que recomendarían al SJR a otras personas, el 97,8% califica sus servicios como “Bueno” y “Muy bueno”. Esto representa una imagen muy positiva dentro de los beneficiarios y se debe al trabajo y a la ayuda que se realiza para ellos.

Anexo 3.1.4. ¿Recomendaría al SJR a otras personas? / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique la atención que brinda el SJR.

Tabla 17: *¿Recomendaría al SJR a otras personas? / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique la atención que brinda el SJR.*

Elaboración propia

		En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique la atención que brinda el SJR					Total
		1 Muy malo	2	3	4	5 Muy bueno	
¿Recomendaría al SJR a otras personas?	No	1	0	0	1	2	4
	Sí	0	1	2	50	299	352
Total		1	1	2	51	301	356

Interpretación:

Como solo el 1,1% de los encuestados no recomendarían al SJR, del 98,9% que sí lo haría el 99,1% califica al SJR como “Bueno” y “Muy bueno”. Lo cual demuestra remarcablemente la satisfacción de los beneficiarios con la institución.

Anexo 3.1.5. En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nada útil” y 5 es “Muy útil”, califique la utilidad de los servicios del SJR / Es un escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique la atención que brinda el SJR.

Tabla 18: En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nada útil” y 5 es “Muy útil”, califique la utilidad de los servicios del SJR / Es un escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique la atención que brinda el SJR.

Elaboración propia

		En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique la atención que brinda el SJR					Total
		1 Muy malo	2	3	4	5 Muy bueno	
En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nada útil” y 5 es “Muy útil”, califique la utilidad de los servicios del SJR:	1	1	0	0	0	0	1
	2	0	1	0	0	2	3
	3	0	0	0	5	1	6
	4	0	0	1	21	62	84
	5	0	0	1	25	236	262
Total		1	1	2	51	301	356

Interpretación:

Del 73,9% (262 encuestados) que califican como “Muy útil” al SJR, el 90% califica la atención como “Muy buena”. Entonces, la calidad de los servicios se respalda con la atención que reciben los beneficiarios cuando acuden a la organización.

Anexo 3.1.6 ¿Recomendaría al SJR a otras personas? / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique los servicios del SJR.

Tabla 19: ¿Recomendaría al SJR a otras personas? / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique los servicios del SJR.

Elaboración propia

		En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique los servicios del SJR					Total
		1 Muy malo	2	3	4	5 Muy bueno	
¿Recomendaría al SJR a otras personas?	No	1	1	1	0	1	4
	Sí	0	0	5	83	264	352
Total		1	1	6	83	265	356

Interpretación:

El 74,2% de los encuestados (264) calificarían de “Muy bueno” al SJR y lo recomendarían. Y aunque existe una persona que no recomendaría a la institución, sí lo califica como “Muy bueno” de igual forma, lo que quiere decir que aunque no sienta la seguridad para recomendarlo, sí está satisfecho con los servicios que recibió.

Anexo 3.1.7. ¿Recomendaría al SJR a otras personas? / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique la atención que brinda el SJR.

Tabla 20: ¿Recomendaría al SJR a otras personas? / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique la atención que brinda el SJR.

Elaboración propia

		En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique la atención que brinda el SJR					Total
		1 Muy malo	2	3	4	5 Muy bueno	
¿Recomendaría al SJR a otras personas?	No	1	0	0	1	2	4
	Sí	0	1	2	50	299	352
Total		1	1	2	51	301	356

Interpretación:

Dentro de los datos expuestos en la investigación, solo el 0,3% de los encuestados (1 persona) califica como “Muy mala” la atención recibida en el SJR y tampoco recomendaría a la institución. De allí, otro 0,3% sí recomendaría al SJR, pero le da una calificación de “Malo”. Lo que quiere decir que el porcentaje restante evalúa la atención recibida con las mejores calificaciones.

Anexo 3.1.8. ¿Qué tipo de seguimiento le ha dado el SJR a su problema? / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique los servicios del SJR.

Tabla 21: ¿Qué tipo de seguimiento le ha dado el SJR a su problema? / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique los servicios del SJR.

Elaboración propia

		En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique los servicios del SJR					Total
		1 Muy malo	2	3	4	5 Muy bueno	
¿Qué tipo de seguimiento le ha dado el SJR a su problema?	Llamadas	0	0	0	11	10	21
	Llamadas, acompañamientos	0	0	0	1	3	4
	Llamadas, Reuniones	0	1	0	15	10	26
	ninguno	0	0	0	0	3	3
	orientaciones, talleres	0	0	0	0	1	1
	Reuniones	1	0	4	46	156	207
	Visitas	0	0	0	1	40	41
	Visitas, Llamadas	0	0	0	2	16	18
	Visitas, Llamadas, Reuniones	0	0	0	2	14	16
	Visitas, Llamadas, Reuniones, talleres	0	0	0	0	1	1
	Visitas, Reuniones	0	0	2	3	11	16
	Visitas, Reuniones, talleres	0	0	0	2	0	2
Total		1	1	6	83	265	356

Interpretación:

La investigación arrojó que dentro del seguimiento que más realiza el SJR que son las reuniones con un 58,1% (207) del cual el 97,9% (202) califica el servicio como “Bueno” o “Muy bueno”. Del siguiente seguimiento con mayor puntaje que son las visitas con el 11,2% (41), el 100% lo califica con “Bueno” y “Muy bueno”. Por lo tanto, los servicios están acordes con las expectativas que tienen los beneficiarios de estos.

Anexo 3.1.9. En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique la página web del SJR / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nunca” y 5 es “Siempre”, califique la frecuencia con la que utiliza la página web del SJR.

Tabla 22: En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique la página web del SJR / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nunca” y 5 es “Siempre”, califique la frecuencia con la que utiliza la página web del SJR.

Elaboración propia

		En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nunca” y 5 es “Siempre”, califique la frecuencia con la que utiliza la página web del SJR						Total
		1	2	3	4	5	No conoce	
En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique la página web del SJR	1 Muy malo	0	1	0	0	0	0	1
	2	0	2	0	0	0	0	2
	3	0	2	1	0	0	0	3
	4	2	10	4	0	1	0	17
	5 Muy bueno	1	6	6	6	6	0	25
	No conoce	0	0	0	1	0	307	308
Total		3	21	11	7	7	307	356

Interpretación:

Del total de encuestados solo el 13,8% (49) conocen la página web. Y de ese porcentaje 85,7% (42) la califica como “Buena” o “Muy buena” aunque en la frecuencia que la utilizan los porcentajes mayores se encuentran en que “Nunca” o “Casi nunca” la utilizan. Lo que dice que los beneficiarios no utilizan en su gran mayoría la página web.

Anexo 3.1.10. En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique el Facebook del SJR / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nunca y 5 es “Siempre”, califique la frecuencia con la que utiliza el Facebook del SJR.

Tabla 23: En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique el Facebook del SJR / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nunca y 5 es “Siempre”, califique la frecuencia con la que utiliza el Facebook del SJR.

Elaboración propia

		En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nunca” y 5 es “Siempre”, califique la frecuencia con la que utiliza el Facebook del SJR						Total
		1	2	3	4	5	No conoce	
En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique el Facebook del SJR	2	0	0	2	0	0	0	2
	3	0	1	2	0	0	0	3
	4	0	3	2	3	1	0	9
	5 Muy bueno	1	4	8	7	10	1	31
	No conoce	0	0	0	0	0	311	311
Total		1	8	14	10	11	312	356

Interpretación:

Del total de encuestados solo el 12,6% (45) conocen el Fan Page de Facebook del SJR. Y de ese porcentaje el 88,9% (40) la califica como “Buena” o “Muy buena” aunque en la frecuencia que la utilizan los porcentajes mayores se encuentran en que “A veces” la utilizan. Lo que dice que los beneficiarios no utilizan en su gran mayoría el Fan Page.

Anexo 3.1.11. En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique el Twitter del SJR / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nunca y 5 es “Siempre”, califique la frecuencia con la que utiliza el Twitter del SJR

Tabla 24: En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique el Twitter del SJR / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nunca y 5 es “Siempre”, califique la frecuencia con la que utiliza el Twitter del SJR.

Elaboración propia

		En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nunca” y 5 es “Siempre”, califique la frecuencia con la que utiliza el Twitter del SJR						Total
		1	2	3	4	5	No conoce	
En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique el Twitter del SJR	1 Muy malo	2	0	0	0	0	0	2
	3	0	1	1	0	0	0	2
	4	0	1	3	1	0	0	5
	5 Muy bueno	1	0	0	2	1	0	4
	No conoce	0	0	0	0	0	343	343
Total		3	2	4	3	1	343	356

Interpretación:

Del total de encuestados solo el 3,6% (13) conocen la página de Twitter. Y de ese porcentaje el 69,2% (9) la califica como “Buena” o “Muy buena” aunque en la frecuencia que la utilizan los porcentajes mayores se encuentran en que “Nunca” o “Casi nunca” la utilizan. Lo que dice que los beneficiarios no utilizan en su gran mayoría la página de Twitter de la institución.

Anexo 3.1.12. En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique las carteleras del SJR / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nunca y 5 es “Siempre”, califique la frecuencia con la que utiliza las carteleras del SJR.

Tabla 25: En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique las carteleras del SJR / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nunca y 5 es “Siempre”, califique la frecuencia con la que utiliza las carteleras del SJR.

Elaboración propia

		En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nunca” y 5 es “Siempre”, califique la frecuencia con la que utiliza las carteleras del SJR						Total
		1	2	3	4	5	No conoce	
En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique las carteleras del SJR	2	0	1	0	0	0	0	1
	3	2	2	2	0	0	0	6
	4	0	2	3	4	0	0	9
	5 Muy bueno	1	4	6	2	6	0	19
	No conoce	0	0	1	0	0	320	321
Total		3	9	12	6	6	320	356

Interpretación:

Del total de encuestados solo el 10,1% (36) conocen las carteleras. Y de ese porcentaje 52,8% (19) la califica como “Muy buena” aunque en la frecuencia que la utilizan los porcentajes mayores se encuentran en que “A veces” la utilizan. Lo que dice que los beneficiarios no utilizan en su gran mayoría las carteleras de la organización.

Anexo 3.1.13. En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique los flyers informativos del SJR / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nunca y 5 es “Siempre”, califique la frecuencia con la que utiliza los flyers informativos del SJR.

Tabla 26: En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique los flyers informativos del SJR / En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nunca y 5 es “Siempre”, califique la frecuencia con la que utiliza los flyers informativos del SJR.

Elaboración propia

		En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Nunca” y 5 es “Siempre”, califique la frecuencia con la que utiliza los flyers informativos del SJR+						Total
		1	2	3	4	5	No conoce	
En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique los flyers informativos del SJR	1 Muy malo	2	0	0	0	0	0	2
	2	0	1	0	0	0	0	1
	3	0	2	2	0	0	0	4
	4	1	10	5	2	1	0	19
	5 Muy bueno	2	12	10	7	13	0	44
	No conoce	0	0	0	0	0	286	286
Total		5	25	17	9	14	286	356

Interpretación:

Del total de encuestados solo el 19,7% (70) conocen los flyers informativos. Y de ese porcentaje 90% (63) la califica como “Buena” o “Muy buena” aunque en la frecuencia que la utilizan los porcentajes mayores se encuentran en que “Nunca” o “Casi nunca” la utilizan. Lo que dice que los beneficiarios no utilizan en su gran mayoría los flyers informativos de la organización.

Anexo 3.1.14. En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique si el SJR le brinda una pronta solución a sus necesidades y problemas / De las siguientes situaciones, ¿ha vivido algunas de estas en el SJR?

Tabla 27: En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique si el SJR le brinda una pronta solución a sus necesidades y problemas / De las siguientes situaciones, ¿ha vivido algunas de estas en el SJR?

Elaboración propia

		De las siguientes situaciones, ¿ha vivido alguna de estas en el SJR?						Total
		Discriminación	Discriminación, Falta de profesionalismo	Falta de ayuda en los trámites	Falta de ayuda en los trámites, Falta de profesionalismo	Maltrato	Ninguna	
En una escala del 1 al 5, donde 1 es “Muy malo” y 5 es “Muy bueno”, califique si el SJR le brinda una pronta solución a sus necesidades y problemas	1 Muy malo	0	0	2	0	1	0	3
	2	0	0	1	1	0	1	3
	3	2	0	5	0	0	12	19
	4	0	1	1	0	0	98	100
	5 Muy bueno	3	2	0	0	1	225	231
Total		5	3	9	1	2	336	356

Interpretación:

Del 94,4% (336) de que dice que no ha vivido ningún tipo de situación negativa en la institución, el 68,8% (231) califica como “Muy bueno” al SJR por la pronta solución a sus necesidades y problemas. Además, del poco porcentaje que ha vivido una mala experiencia con la institución, los encuestados señalaban a una persona en específico, la cual no trabaja más con la organización, por lo que este caso particular ya fue eliminado del SJR. Esto quiere decir que el

personal con el que se cuenta para atender a los beneficiarios está capacitado en dar una buena atención y en ser eficiente con las necesidades que se tienen.

Anexo 3.1.15. ¿Hace cuánto tiempo conoce al SJR? / ¿Cómo calificaría al SJR?

Tabla 28: ¿Hace cuánto tiempo conoce al SJR? / ¿Cómo calificaría al SJR?

Elaboración propia

		¿Cómo calificaría al SJR?				Total
		Malo	Bueno	Muy bueno	Excelente	
¿Hace cuánto tiempo conoce al SJR?	Más de tres años	0	7	23	54	84
	Entre uno y tres años	0	5	44	45	94
	Entre seis meses y un año	0	12	31	42	85
	Entre un mes y seis meses	2	9	22	23	56
	Menos de un mes	0	3	22	12	37
Total		2	36	142	176	356

Interpretación:

Aunque los valores de la cantidad de tiempo en el que los beneficiarios conocen al SJR es relativamente regular en todos los períodos, se destaca que el 89,3% de los encuestados (318) califican como “Excelente” y “Muy bueno” al SJR.

Anexo 3.1.16. ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los servicios del SJR? / ¿Cómo calificaría al SJR?

Tabla 29: ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los servicios del SJR? / ¿Cómo calificaría al SJR?

Elaboración propia

		¿Cómo calificaría al SJR?				Total
		Malo	Bueno	Muy bueno	Excelente	
¿Cuánto tiempo lleva utilizando los servicios del SJR?	Más de tres años	0	3	11	30	44
	Entre uno y tres años	0	6	28	47	81
	Entre seis meses y un año	0	6	30	43	79
	Entre un mes y seis meses	2	12	28	35	77
	Menos de un mes	0	9	45	21	75
Total		2	36	142	176	356

Interpretación:

Aunque un 50% de los encuestados conocen al SJR hace más de un año, los servicios del SJR son mejor calificados por quienes los utilizan por menos de un año con 64,9%. Entonces, el SJR tenía un mejor posicionamiento a nivel público años atrás; sin embargo, su gestión con los beneficiarios se ha ido perfeccionando a través del tiempo.

Anexo 3.3. Encuestas empresas

Anexo 3.3.1. ¿A qué sector pertenece su empresa?

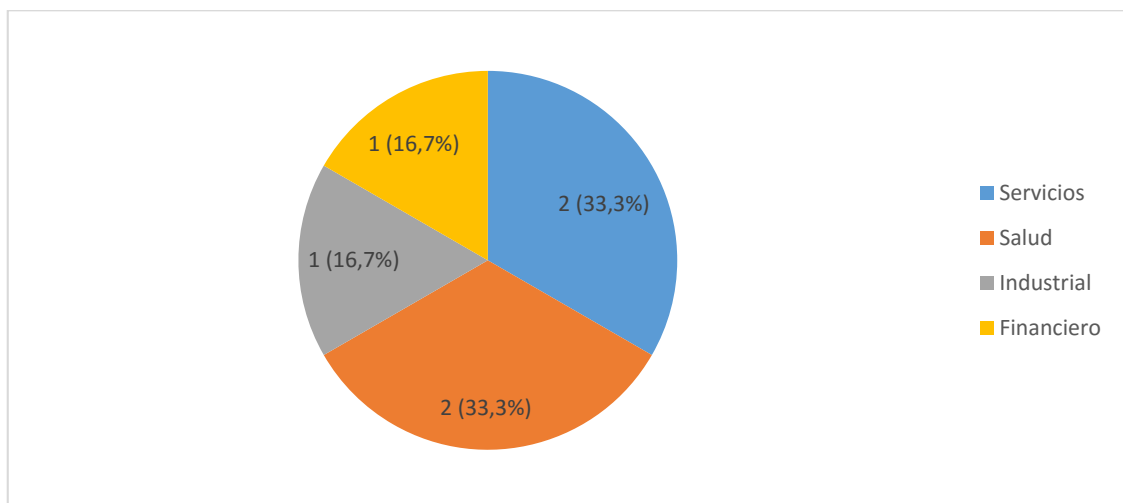


Gráfico 13: ¿A qué sector pertenece su empresa?

Elaboración propia

Interpretación:

Por el tipo de resultados que arrojó la empresa, la investigación realizada a este sector se centra en empresas del sector de servicios, salud, industria y finanzas. Estos sectores cuentan con un gran capital económico, por lo que podrían apoyar a proyectos de índole social. Además, se buscó organizaciones con altos recursos económicos para participar en la encuesta y que esta sea más real al momento de arrojar los resultados.

Anexo 3.3.2. ¿En qué tipo de proyectos?

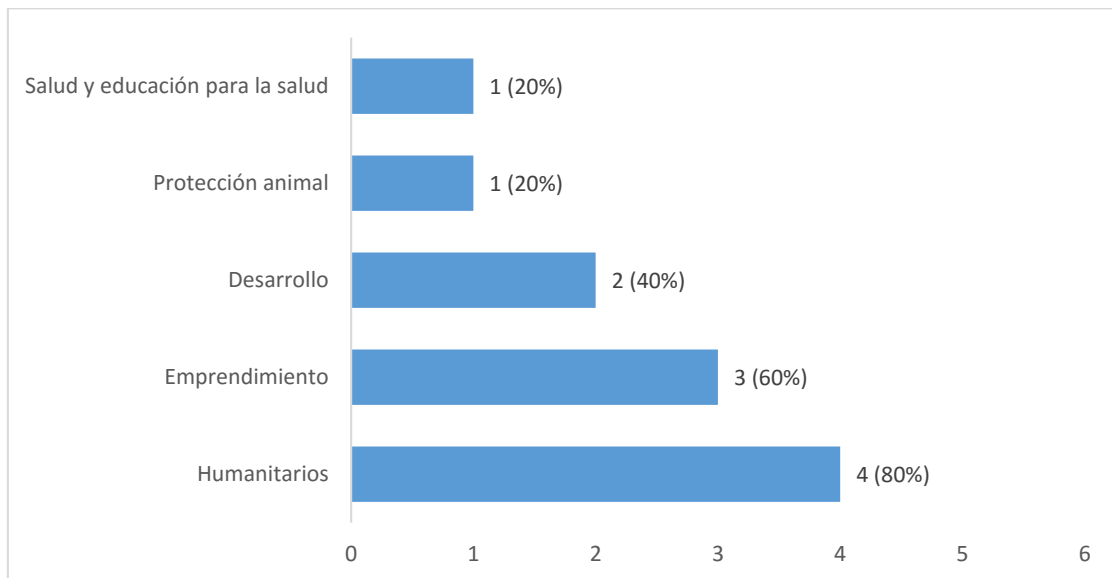


Gráfico 14: ¿En qué tipo de proyectos?

Elaboración propia

Interpretación:

El 80% de las encuestadas han apoyado a proyectos de carácter humanitario, lo que facilita un aporte futuro a los programas del SJR. Además, el 60% ha financiado proyectos de emprendimiento, otra de las áreas que el SJR promueve con sus beneficiarios. Finalmente, el 40% ha aportado a proyectos de desarrollo, que es uno de los ámbitos, que, también, el SJR incide. Por lo tanto, habría gran aceptación por las empresas nacionales en apoyar iniciativas del SJR.

Anexo 3.3.3. ¿Cuáles serían los requisitos para que la empresa colabore económicamente con una ONG?

Dentro de los resultados que arrojó la pregunta abierta dentro de la encuesta se determinó que los principales requisitos que necesita una empresa para colaborar económicamente con una ONG son:

- Conocer los objetivos de la ONG con claridad.
- La definición del proyecto, el impacto,

- Alineación a la planificación de responsabilidad social empresarial de la organización.
- Seriedad y credibilidad de la ONG
- Conocer con claridad a dónde se está destinando el dinero.

Anexo 3.3.4. ¿Por qué su empresa estaría dispuesta a colaborar en proyectos de ayuda a refugiados?

De las empresas que contestaron que sí apoyarían un proyecto de ayuda a refugiados explicaron que las razones serían por la problemática importante que es la migración forzada, por las necesidades extraordinarias que tienen los refugiados cuando llegan a un nuevo país y porque todas las personas merecen apoyo cuando se encuentran en una situación de riesgo.

Anexo 4. Entrevistas

Anexo 4.1. Entrevistas al personal del SJR

Anexo 4.1.1. Entrevista Padre Roberto, Director del SJR

1. ¿Cuál es la historia institucional?

El SJR es una institución de la Compañía de Jesús, nació en 1980 con el Padre General quien observó que había mucha migración de Oriente, específicamente desde Vietnam. El Padre Pedro Arupe pidió a los jesuitas que ayuden a los hermanos migrantes e inmediatamente los jesuitas de África y de Europa empezaron a ayudar y así nace el SJR. Daban servicios para la gente que pedía refugio.

Ecuador ha sido un país histórico que recibe migrantes especialmente en los 70, pero no fue muy fuerte. Más bien los ecuatorianos han sido migrantes hacia afuera. En los años 90 había en América Latina movimientos migratorios por violencia, pero en Ecuador muy poco. En los 90 los ecuatorianos empezaron a

irse a Europa y Estados Unidos hasta el año 2000. Ecuador no receptaba mucha gente por refugio. En el 2000, Ecuador empieza a ser receptor de refugiados de Colombia que venían por la guerrilla y el narcotráfico. Gente de pocos recursos, fue así que la Compañía de Jesús puso la alarma en este tema y los jesuitas de Ecuador le comentaron al Padre General. Se analizó el caso y se procedió a traer la obra al Ecuador. Primero lo jurídico, porque la gente que viene a Ecuador busca estadía legal para que no se escondan, pero se necesita asesoría jurídica, para que se sientan bien legalmente. Segundo, el trabajo psicosocial que es propio de la Compañía. Lo que pasó hace 16 años sigue pasando hasta este momento, la gente deja todo y huye, por lo cual necesitan ayuda psicológica.

2. ¿Cuál es la influencia del SJR en el ámbito de Movilidad Humana?

El SJR es una institución muy pequeña, la movilidad humana es inmensa, los entendidos en la materia como ACNUR hacen las grandes investigaciones. Existen aproximadamente 300 000 personas que vienen de Colombia a Ecuador, unas 180 000 de estas piden refugio, de las cuales han recibido esta petición 60 000. El SJR busca servir a todos los que puede, reconociendo sus derechos y que estos sean reconocidos en la sociedad. Se vinculan con otras instituciones del ámbito civil y estatal.

3. ¿Cuál es el reconocimiento del SJR comparado con otras instituciones?

SJR se destaca por la ayuda que brinda a la gente y esto le abre el campo dentro del sector, sin embargo, es una organización pequeña que ayuda en la mayor cantidad que puede.

4. ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles del SJR en relación a su manejo comunicacional o captación de fondos?

Es fundamental, comunicarse con todos los públicos objetivos. Como fortaleza está la conciencia, expresarse, hablar, comunicarse, intentan hacer todo lo que pueden en el ámbito de la comunicación con otras instituciones, con el Estado

y con los civiles. También entienden que deben escuchar y entender lo que los públicos les dicen.

5. ¿Cuál es la importancia de la comunicación en la gestión del SJR?

La comunicación es muy importante dentro del SJR, sin embargo no tenemos los recursos para exponerla al 100%.

6. ¿Cuál es la estrategia que se emplea para la comunicación?

Tenemos el área de comunicación.

7. ¿Cuál es el manejo de los elementos de comunicación del SJR?

La comunicación es muy importante dentro del SJR, sin embargo no tenemos los recursos para exponerla al 100%.

8. ¿Qué canales de comunicación utilizan y cuál ha sido la respuesta de los usuarios ante estos?

Es muy importante, pero no logramos llegar al 100% de lo que deseamos por los recursos limitados que tenemos. Sabemos hacia donde deben llegar, pero no llegamos hacia las metas que deseamos. Buscamos que la comunicación sea oportuna, no rápida y no por todas partes. Comunicación no es hablar por hablar, sino que están diciendo algo y tienen respuestas, también, y actúan según estas.

9. ¿Qué debe potenciar el SJR para la captación de fondos?

Mostrar al exterior el servicio que da el SJR. Se evidencia la necesidad de los refugiados para captar recursos para el desarrollo de proyectos. Los interesados en entregar recursos revisan las propuestas y apuestan por la que se dirija hacia la consecución de sus propios objetivos. Hay veces que es más fácil captar fondos, en este momento es más complicado por la paz que se está buscando en Colombia. Ecuador se está convirtiendo en receptor de personas que migran. Mientras haya movilización forzada el SJR estará atento.

10. ¿Cuál es la estrategia que se utiliza para la recaudación de fondos?

El SJR cuenta con estrategias para la captación de fondos, pero las financiadoras ven ciertos problemas que son importantes en el momento y deciden aportar a esos proyectos. El ámbito de la movilidad humana ha perdido impacto sobre todo por la posible paz en Colombia, por esto el SJR tiene problemas de financiamiento.

11. ¿Cuáles son las actuales financiadoras del SJR? ¿Cuál es su aportación?

El SJR tiene varias financiadoras que nos ayudan dependiendo de los proyectos a los que estos se enfoquen. No siempre son las mismas y no actúan todas al tiempo.

12. ¿Se ha buscado nuevos tipos de financiamiento?

El SJR siempre busca la ayuda de quien esté dispuesta a darla.

13. ¿Cómo ve el posicionamiento actual del SJR comparado con el de años pasados?

El SJR antes era más reconocido que en la actualidad; sin embargo, hemos seguido realizando nuestro trabajo y ayudando a toda la gente que podamos. Las necesidades del mundo cambian, pero el SJR siempre busca ayudar a los que más lo necesitan.

Anexo 4.1.2. Entrevista a Jaime Chicaiza, Director Adjunto del SJR

1. ¿Cuál es la influencia del SJR en el ámbito de Movilidad Humana?

La movilidad humana no es un tema muy conocido en el país; sin embargo, con las organizaciones del sector se trabaja en conjunto para realizar proyectos. El SJR lleva mucho tiempo en el país por lo que aporta con su experiencia y experticia.

2. ¿Cuál es el reconocimiento del SJR comparado con otras instituciones?

El SJR es muy reconocido sobre todo en frontera por el trabajo de acompañamiento, preocupación y acercamiento que se realiza con la población, aunque existen otras organizaciones que realizan gestiones similares, el SJR siempre es un referente en frontera. Aunque existen otras organizaciones más visibles ante la opinión pública.

3. ¿Cómo funcionan los programas de emprendimiento y escuelas de ciudadanía?

Emprendimiento: Existen varios niveles. 1er nivel: es incipiente, sale de la necesidad de la familia por subsistir ese momento por lo que aprovechan sus destrezas para vender productos. 2do nivel: emergente. Son los que sobrepasan la primera etapa y están más consolidados, tienen mayor madurez y no se han descapitalizado. 3er nivel: avanzados. En esta etapa el SJR interviene con plan de negocios, líneas base, flujos de capital. Inyectan capital y luego evalúan el avance del microemprendimiento. Hasta el año pasado se hicieron ferias en Solanda para exponer los productos, pero ya no se hace.

En las Escuelas de Ciudadanía se desea fortalecer la célula social con los movimientos de base y la lógica es que se enfocan en derechos sobre todo a las mujeres que son la mayoría con temas como: violencia de género. Se trabaja con los líderes, se tiene una malla, buscan especialistas (el SJR solo articula el trabajo). Se hacen invitaciones, son 8 módulos, 8 fines de semana uno por mes y se desarrolla el contenido. Procesos de evaluación tienen aval de la PUCE con el contenido. Si es que aprueban el curso tienen aval de la universidad. Hay dos o tres líderes por organización y ellos hacen réplicas en sus organizaciones, el contenido lo reproducen con ellos. Además, existe Escuela de Ciudadanía de adultos y de jóvenes, la segunda nació desde que los padres llevaban a los hijos a la Escuela y ellos también recibían el contenido, hasta que se especializó en temas referentes a su edad como sexualidad, violencia, drogas, etc.

4. ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles del SJR en relación a su manejo comunicacional o captación de fondos?

Es nuestro punto más débil. Antes contabamos con estrategias para direccionarnos hacia la consecución de objetivos comunicacionales y de captación de fondos, sin embargo, hoy, el tema se ha debilitado, no contamos con una persona específica que desarrolle la comunicación. Además, nos enfrentamos con el problema de que las financiadoras solo emiten el 20% de los fondos para pago al personal, por lo que el área de comunicación no tiene financiamiento. Creemos que se debe buscar financiamiento no desde la lógica de los resultados sino desde el proyecto.

5. ¿Cuál es la importancia de la comunicación en la gestión del SJR?

Estamos al tanto de la importancia de la comunicación, pero no de cómo gestionarla. Lo que buscamos es crear una especie de producto social, traducir la ayuda que hace el SJR y convertirla en un producto, hacerlo atractivo y venderlo y lograr, de esta manera, mayor visibilidad en el sector.

6. ¿Cuál es la estrategia que se emplea para la comunicación?

No tenemos estrategia de comunicación.

7. ¿Cuál es el manejo de los elementos de comunicación del SJR?

Ya que no tenemos estrategia comunicacional, el manejo de los elementos de la comunicación se realiza esporádicamente y sin una planificación establecida.

8. ¿Qué canales de comunicación utilizan y cuál ha sido la respuesta de los usuarios ante estos?

En cuanto a herramientas de comunicación tenemos: página web, Facebook y Twitter. Sin embargo, no hacemos un monitoreo de la respuesta de los usuarios ante estas herramientas. Su gestión la realizan dos pasantes de la organización, bajo el liderazgo de la persona encargada de incidencia, Piero Chiara, quien no cuenta con formación de comunicador.

9. ¿Qué debe potenciar el SJR para la captación de fondos?

Mostrar el trabajo que realizan en frontera que es sumamente evidenciado por los beneficiarios, además, el SJR tiene la ventaja de encontrarse en Venezuela, Colombia y Ecuador. Entonces, si una persona migra de un país a otro tendrá la seguridad de que el SJR le seguirá acompañando y ayudando en lo que pueda.

10. ¿Cuál es la estrategia que se utiliza para la recaudación de fondos?

Actualmente, el SJR aplica a las convocatorias de cooperación internacional para poder seguir financiándose, y aunque tienen personas destinadas a esta área no tienen conocimiento de comunicación.

11. ¿Cuáles son las actuales financiadoras del SJR? ¿Cuál es su aportación?

El SJR solamente se financia bajo la cooperación internacional y cada una de las organizaciones financian cosas diferentes y no todas lo hacen al mismo tiempo. Están: ACNUR – regularización migratoria, Agencia Española de Cooperación – proyectos específicos, – financiadoras privadas, Inditex – cooperación internacional, GADS europeos - abren convocatorias cada año con montos pequeños que van desde los 20 000 hasta los 50 000 euros. Estamos a la búsqueda de nuevas financiadoras a nivel nacional como internacional.

12. ¿Se ha buscado nuevos tipos de financiamiento?

La cooperación internacional tiene un limitante que es el enfoque, el cual no cubre la gama de necesidades del SJR sobre todo para la operación, por ejemplo, dentro de esta financiación no se puede introducir ni comunicación ni administración, solo se introduce muy marginalmente. Se aspira a posicionar el SJR con empresas, instituciones, personas naturales que valoren los servicios que dan para dar colaboraciones o articulación de las colaboraciones, renta de equipos, etc. El SJR está abierto a cualquier tipo de aportación.

13. ¿Cómo ve el posicionamiento actual del SJR comparado con el de años pasados?

El posicionamiento actual del SJR no se compara con el que se tuvo en años pasados. Creemos que puede ser por la rotación de personal y la falta de procedimientos mecanizados en la institución. Además, en temas de visibilización con la opinión pública el SJR ya no es un referente como lo fue en años pasados, creo que esto se puede deber a la falta de personal de comunicación preparado para manejar este tipo gestión del tercer sector.

Anexo 4.1.3. Entrevista Piero Chiara – Incidencia y política

1. ¿Cuál es la influencia del SJR en el ámbito de Movilidad Humana?

El SJR es una organización que ha estado a la vanguardia en temas de Movilidad Humana. Es una de las organizaciones que históricamente ha tenido mucha fuerza e influencia.

2. ¿Cuál es el reconocimiento del SJR comparado con otras instituciones?

El SJR hace alianzas con otras instituciones del sector para la generación de proyectos, existen organismos que más fuertes que el SJR como ACNUR, pero siempre ha existido referencia de las distintas instituciones hacia el SJR.

3. ¿Cómo funcionan los programas de emprendimiento y escuelas de ciudadanía?

En los programas de emprendimiento se ayuda a los refugiados que están en el país a potenciar sus habilidades y destrezas y ganar dinero para este. Se les hace un acompañamiento en temas más administrativos y contables. En el caso de las Escuelas de Ciudadanía, se imparten cursos hacia la personas para que estas generen conciencia acerca de tema de vulnerabilidad como violencia, drogas, etc.

4. ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles del SJR en relación a su manejo comunicacional o captación de fondos?

El punto fuerte del SJR es el trabajo que se hace con la gente, la ayuda que se presta hacia quienes están en situación de riesgo, desde la ayuda con trámites para legalizarse en el país hasta el acompañamiento que se realiza en sectores vulnerables como los de frontera.

5. ¿Cuál es la importancia de la comunicación en la gestión del SJR?

La importancia en el SJR tuvo su auge hace unos 2 o 3 años, allí se contaba con un equipo especializado de comunicación que la gestionaba, el SJR tuvo mucha visibilidad en medios.

6. ¿Cuál es la estrategia que se emplea para la comunicación?

Actualmente, el SJR realiza comunicación exclusivamente desde redes sociales, puesto que no tienen ni el personal ni los recursos para solventar los gastos de comunicación.

7. ¿Cuál es el manejo de los elementos de comunicación del SJR?

Dentro de la comunicación, el SJR hace su mejor esfuerzo a través de planes de comunicación interna y externa, pero no tienen un seguimiento formal por lo que no hay una persona con conocimiento del tema que la desenvuelva.

8. ¿Qué canales de comunicación utilizan y cuál ha sido la respuesta de los usuarios ante estos?

Actualmente, el SJR utiliza sus redes sociales. Tuvimos problemas con la página principal de Facebook porque la persona que la manejaba ya no forma parte de la institución y no informó la clave a ningún otro compañero. Además, la página web estuvo deshabilitada por un tiempo por daños en la programación; sin embargo se está trabajando con pasantes de la PUCE para restaurarla y poderle dar funcionamiento nuevamente.

9. ¿Qué debe potenciar el SJR para la captación de fondos?

El SJR debe potenciar el trabajo que realiza con las personas en situación de riesgo. Hay muchas veces que las oficinas provinciales tienen éxito en varios temas, pero esa información no está mecanizada y no llega hacia la oficina principal en Quito, entonces los logros del SJR se pierden y se vuelve complicado exteriorizarlos.

10. ¿Cuál es la estrategia que se utiliza para la recaudación de fondos?

El SJR busca convocatorias de cooperación internacional para presentar proyectos sustentables y así conseguir el financiamiento.

11. ¿Cuáles son las actuales financiadoras del SJR? ¿Cuál es su aportación?

Actualmente, las instituciones que colaboran con el SJR son: Cruz Roja Internacional, GIZ, Prodem, ACNUR, Save de Children, Fundación Esperanza, entre otras.

12. ¿Se ha buscado nuevos tipos de financiamiento?

Siempre estamos pendientes de nuevas convocatorias.

13. ¿Cómo ve el posicionamiento actual del SJR comparado con el de años pasados?

Hace un par de años el SJR era un referente en temas de Movilidad Humana. Actualmente, eso se ha perdido por la falta de recursos y la falta de sistematización de los procesos de la organización.

Anexo 4.1.4. Entrevista Patricia de la Cruz – Medios de Vida

1. ¿Cuál es el reconocimiento del SJR comparado con otras instituciones?

El SJR tiene mucho reconocimiento por el acompañamiento que hacen a las personas, algunas otras instituciones han tratado de hacerlo pero no han sido sostenibles con el tiempo.

2. ¿Cómo funcionan los programas de emprendimiento y escuelas de ciudadanía?

8 talleres, uno al mes, un fin de semana. Se trabajan temáticas de interés, se arma una malla curricular, este es el cuarto año con el aval de la PUCE, es un proceso que al final los participantes tienen un certificado de la Universidad. Es importante la comunicación en este sentido. Se construye conocimiento y esto comparten con sus organizaciones, vienen los representantes, participan y devuelven la información. Este proceso de formación se hace desde 2007 y ha sido uno de los pilares fundamentales del SJR. Ha habido otras instituciones que han querido hacer el mismo proceso, pero es más complejo no lo sostienen, en eso también, el SJR tienen mucha credibilidad u posicionamiento. Se van a implementar escuelas provinciales para sostenerse en el tiempo para que sean manejadas desde las mismas bases. Son temas que van en base a realidad, la misma gente les dice que es lo que necesitan saber depende de su situación en frontera hablan de trata, violencia de género, intrafamiliar, trabajan con organizaciones de jóvenes que tratan temas de drogas, alcohol, sexualidad, nuevas sexualidades, etc. defensa de derecho a partir de estas temáticas. También, se habla de economía popular y solidaria.

3. ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles del SJR en relación a su manejo comunicacional o captación de fondos?

Uno de los puntos fuertes del SJR es el acompañamiento que se hace a las personas en frontera, la ayuda que se les brinda y la credibilidad y posicionamiento que se tiene con esas personas. Además, está el

fortalecimiento de organizaciones de base para que puedan solventarse y tener un núcleo fuerte frente a cualquier necesidad que se presente en la comunidad. Como punto débil, está la falta de comunicación que existe tanto dentro de la organización como fuera de la misma.

4. ¿Cuál es la importancia de la comunicación en la gestión del SJR?

Antes había el área de comunicación e incidencia y hacían un trabajo muy fuerte, había un gran posicionamiento en las dos áreas del servicio. Había un trabajo articulado, se ha ido desgastando, ha ido bajando totalmente hasta ahora que es preocupante que no haya comunicación porque eso es lo que te visibiliza y dice lo que estás haciendo. Ahora tengo entendido que si hay área de comunicación y que lo maneja una persona. No se visibiliza el trabajo hacia afuera ni hacia adentro. Hacia afuera estamos desconectados.

5. ¿Qué canales de comunicación utilizan y cuál ha sido la respuesta de los usuarios ante estos?

La página del SJR da mucho pesar porque sigue siendo la misma página de hace años y da pena porque se hace un trabajo con mucha dedicación y luego no da resultados y no se mantiene en el tiempo.

6. ¿Cómo ve el posicionamiento actual del SJR comparado con el de años pasados?

Antes, el posicionamiento y la visibilización del trabajo del SJR era mucho mayor que ahora. Hace un par de años el trabajo del área de comunicación con el área de incidencia era muy fuerte y daba resultados. Hoy, no existe esa fortaleza porque no existe área de comunicación.

Anexo 4.2. Entrevistas Compañía de Jesús

Anexo 4.2.1. Entrevista Rosana Alvarado – Programas y Desarrollo de la Compañía de Jesús

1. ¿Cuál es la influencia del SJR en el ámbito de movilidad humana?

El SJR hace 2 años era un referente importante en temas de movilidad, además, porque es una red internacional. Tuvo un trabajo muy importante en incidencia desde 2001. Ha tenido tiempos muy importantes en incidencia política, era una referencia. El tipo de trabajo que hacían, que tenía un agregado adicional, fortalecimiento de organizaciones, acompañamiento jurídico, psicológico.

2. ¿Cuál es el reconocimiento del SJR comparado con otras instituciones?

El SJR era un referente en temas de Movilidad Humana y refugio, siempre estuvo presente en las mesas de negociación cuando de una ley de política pública se trataba.

3. ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles del SJR en relación a su manejo comunicacional o captación de fondos?

El SJR tuvo muchos cambios a nivel de dirección y a nivel del equipo que afectaron mucho al posicionamiento que tenían. La naturaleza del SJR es una organización social que vive de proyectos y eso siempre da inseguridad al momento de contratación de personal por eso tienen una alta rotación, esto unido a procesos no muy lanzados hacia afuera, lo que genera que no se maneje adecuadamente la imagen externa.

4. ¿Cuál es la importancia de la comunicación en la gestión del SJR?

Afectó no tener la persona que lo haga, aunque hace 6 meses había quien. En estos dos últimos años, no ha habido propuestas, quizá la persona no era la correcta, les costaba vender una propuesta, definir qué iban a comunicar. Hubo

un problema porque la comunicadora no servía, fue un debilitamiento del equipo.

5. ¿Qué debe potenciar el SJR para la captación de fondos?

El SJR tiene el plus de hacer acompañamiento, esa es una idea general de los jesuitas en todas las instituciones. En la atención jurídica no solo le hacemos el papel sino le acompañamos a la persona, nos tomamos todo el tiempo del mundo, nos damos el trabajo de hacer el acompañamiento. Otro plus es ser de la Compañía de Jesús, están presentes en todo el mundo, se debe venderlo como que están dentro de una red internacional no como una orden religiosa que puede generar impacto en política pública, en los cambios de cultura. La misión del SJR no es solo dar el asesoramiento jurídico y psicológico, lo que quieren es que la persona se integre y ejerza sus derechos con las comunidades de acogida, reducir la xenofobia, que los niños entren al sistema educativo público, es decir, el SJR atiende al problema de forma integral.

6. ¿Cuál es la estrategia que se utiliza para la recaudación de fondos?

Tienen líneas definidas de acción para hacer las cosas de una forma, no cambian las líneas de acuerdo con la cooperación, lo que puede ser una debilidad con la cooperación. Pero el cooperante debe tener confianza en la institución, y respetar las líneas de acción.

Anexo 4.2.2. Entrevista Paulina Cevallos, Encargada de Comunicación de la Compañía de Jesús

1. ¿Cuál es la influencia del SJR en el ámbito de Movilidad Humana?

Participación en temas políticos, el SJR cuando son debates de leyes con Movilidad Humana, siempre ha tenido una postura muy movida, siempre ha estado en las mesas de negociaciones.

2. ¿Cuál es el reconocimiento del SJR comparado con otras instituciones?

ACNUR primer referente el SJR. Para otras organizaciones internacionales era el SJR. En tema de recursos, el SJR ya no recibe asignación de recursos para gestionar. La comunicación es transversal a todo, y si el SJR no opera la comunicación es una consecuencia de esto.

3. ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles del SJR en relación a su manejo comunicacional o captación de fondos?

El SJR tiene una amplia trayectoria aquí en el país y como oficina. Hace 6 meses trabajaban ampliamente en comunicación, en el último periodo no funcionó mucho, habían cosas que estaban descontinuadas, como la página web que está inoperativa hace tres años. Canales de Facebook tenían demasiados, 3 o 4 perfiles que confunden mucho, presencia en redes, tienen Youtube, que tenía regularidad. En los tres años que yo estoy aquí ha habido 2 comunicadores y la última persona que estuvo no pudo cumplir a cabalidad las expectativas, por eso y los problemas económicos ya no hay ese puesto. Para un tema como es el de refugio el tema de comunicación es muy fundamental porque es una obra que trabaja mucho con el tema de incidencia política y pública. Es una obra que si necesita comunicación, exposición en medios, visualización en varios sentidos, pero el SJR tenía políticas de comunicación que eran mucho mejores que las que tienen ahora.

4. ¿Cuál es la importancia de la comunicación en la gestión del SJR?

En el caso de que ya haya recursos debe ubicar a un profesional de la comunicación, pero uno especializado y capacitado en Movilidad Humana porque el tema de comunicación para refugio es muy complicado ya que existen leyes que prohíben cierto tipo de cosas. La anterior comunicadora no tenía conocimiento de esto, el SJR necesitan personas que estén volcadas hacia el tema de refugio. El SJR hace mucha investigación que se queda archivada y nadie conoce.

5. ¿Cuál es el manejo de los elementos de comunicación del SJR?

Antes el SJR manejaba la comunicación y potenciaba su visualización. Hoy, esa área está totalmente descontinuada.

6. ¿Qué debe potenciar el SJR para la captación de fondos?

Deberían vender sus ideas, vender sus proyectos, visualizar el trabajo que hace el SJR para tener una rendición de cuentas no solo con el cooperante sino con la sociedad civil y que así se visualice el trabajo que hace el SJR para ser más atractivo hacia los cooperantes.

Anexo 4.2.3. Entrevista Jhonny Espinoza, encargado de fondos de la Compañía de Jesús

1. ¿Cuál es la influencia del SJR en el ámbito de Movilidad Humana?

El SJR en años pasados fue un referente en temas de Movilidad Humana, siempre fue una organización que era reconocida al momento de realizar políticas públicas.

2. ¿Cuál es el reconocimiento del SJR comparado con otras instituciones?

El SJR es una de las organizaciones más fuertes del sector, por lo que es una red internacional y esto se vuelve más sustentable tanto para el refugiado como para los cooperantes. Tienen mucho tiempo trabajando en temas de Movilidad Humana por lo que históricamente siempre han tenido una posición importante.

3. ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles del SJR en relación a su manejo comunicacional o captación de fondos?

El SJR tuvo un buen manejo comunicacional hace un par de años, actualmente, no cuentan con los recursos para financiarlo y ninguna organización cooperante entrega dinero para comunicación. Hoy la comunicación está sumamente desorganizada, no se tiene una estrategia para poner en práctica.

4. ¿Cuál es la importancia de la comunicación en la gestión del SJR?

La comunicación es fundamental en un tema como el que maneja el SJR ya que ellos deben visualizar su trabajo a partir de redes sociales, publicaciones, página web, etc. es importante que el SJR resuelva el tema de comunicación para estar posicionado nuevamente y que los medios de comunicación tomen al SJR nuevamente como el referente que es dentro del tema de movilidad forzosa.

5. ¿Qué debe potenciar el SJR para la captación de fondos?

El SJR debe potenciar el trabajo de acompañamiento que se realiza con cada uno de los refugiados. Es importante para un cooperante ver resultados a partir del dinero que está invirtiendo, entonces es importante que el SJR promueva el conocimiento de sus acciones de acompañamiento, en temas jurídicos, psicológicos, fortalecimiento de las organizaciones de base, etc.

6. ¿Cuál es la estrategia que se utiliza para la recaudación de fondos?

El SJR se financia a través de la presentación de proyectos a los cooperantes internacionales. El SJR siempre ha presentado proyectos de calidad bajo ciertas líneas de acción que ya tienen definidas, lo que significa que no porque el cooperante quiera que las cosas se realicen de una forma eso significa que el SJR lo vaya a realizar sino que buscan que el cooperante entienda bajo la experiencia del SJR y se alinee a la acción que realizan con los refugiados.

Anexo 4.3. Entrevista personal del SJR LAC

Anexo 4.3.1. Entrevista a Annalisa Lenti, Encargada de Programas de SJR LAC

1. ¿Cuál es el funcionamiento de la oficina regional del SJR?

Existe una oficina internacional que está en Roma, es SJR internacional. A su vez la oficina internacional tiene 10 oficinas regionales a nivel mundial una de

esta es la regional Latinoamérica y el Caribe, después la oficina regional tiene oficinas nacionales como son, en este caso, Ecuador, Colombia y Venezuela. Existen las oficinas nacionales en los 3 países que a su vez tienen sus oficinas locales que en la mayoría de casos están en zonas de frontera. Entonces por la realidad de Latinoamérica, nosotros funcionamos de una forma un poco diferente a todas las demás oficinas regionales en el mundo porque las otras oficinas del SJR son mucho menos autónomas. Allí, los financiamientos dependen 100% de los recursos que pasan por la oficina regional en el resto del mundo, pero en Latinoamérica, las tres oficinas tienen autonomía en cuestión presupuestaria tienen capacidad y el permiso de manejar sus presupuestos y sus proyectos. Son libres de hacer alianzas con socios estratégicos dependiendo de la capacidad de cada oficina.

Hay algunos proyectos grandes con una mirada regional que sí pasan por la oficina regional y son los proyectos que yo conozco. Por ejemplo, en Ecuador existen proyectos de los que yo no tengo conocimiento porque no pasan por mis manos. Otra cosa, la oficina regional no tienen con ningún tipo de contacto directo con los beneficiarios, aquí no llega nadie a solicitar ayuda. Nuestros beneficiarios directos son las oficinas nacionales, nosotros apoyamos los proyectos que se implementan desde las oficinas nacionales con los beneficiarios. Nosotros no recibimos a familias, no entregamos kit educativos, acá es una oficina de gestión con varias temáticas de mirada a toda la región Latinoamérica. En la oficina hay un encargado de incidencia, gestión de la información (noticias, redes sociales, boletines regionales, etc.), programas, gestión y finanzas (presupuestos, transferencias, temas más económicos).

2. ¿Cuál es la influencia del SJR en el ámbito de Movilidad Humana?

El SJR en la óptica regional es una organización que tiene mucha experiencia y tiene la peculiaridad de estar en zonas que los demás no están, este es el lema de las obras de la Compañía de Jesús. Estamos donde las otras ONG se van porque es muy problemático, porque la situación no es tan urgente y nosotros nos quedamos.

3. ¿Cuál es el reconocimiento del SJR comparado con otras instituciones?

Nosotros somos un actor de referencia en toda la temática a nivel regional por el trabajo binacional, la peculiaridad que tenemos nosotros es trabajar en las fronteras pero a ambos lados de la frontera y esto es algo que solo el SJR tiene.

4. ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles del SJR en relación a su manejo comunicacional o captación de fondos?

Uno de nuestros puntos fuertes es que en la frontera entre Colombia y Ecuador, no hay ninguna otra organización que tenga oficina en Ipiales y en el lado ecuatoriano, lo que es algo propio del SJR sobre lo cual invertimos esfuerzos y recursos económicos porque hemos visto desde la experiencia de los compañeros de la frontera, que es fundamental para los beneficiarios tener ese acompañamiento personalizado porque muchas veces la gente tiene que irse de la noche a la mañana y no sabe a dónde ir, entonces para esas personas está el SJR. Además, hay una ruta muy clara a seguir a través de la cual las personas salen de Colombia y llegan a Ecuador. Somos una referencia para los demás actores que trabajan con el tema de desplazamiento forzado.

La rotación del personal es un punto débil, esto hace que los procesos empiecen, sigan, pero no sean fluidos. A cada persona se le forma para que esté a largo plazo, pero hemos tenido que estudiar formas de capacitación permanente para que las personas que llegan puedan incorporarse y empezar el trabajo ya. Digamos que nosotros trabajamos temas de emergencia entonces las personas no pueden esperar que la persona se forma, estudie, entienda, el personal debe ser operativo desde el primer momento. Es una limitación porque, lastimosamente, nuestros procesos no son tan fáciles ni inmediatos para entender, uno tiene que ver el proceso, ver cómo trabajan los demás. Yo creo que la rotación del personal a nivel regional es una falencia grande que tenemos y, sinceramente, yo no sabría cómo esto podría

disminuirse, es un tema económico, de sueldos, son muchos temas que salen de nuestras manos.

5. ¿Cuál es la importancia de la comunicación en la gestión del SJR?

El problema de los encargados de comunicación es a nivel regional. Por el momento, Colombia es el único país que tiene encargado de comunicación como tal, porque la oficina regional tampoco tiene, tuvimos hasta marzo, pero por problemas de desempeño no le renovaron el contrato. Es un área muy débil a nivel regional porque no tenemos a nadie.

6. ¿Cuál es la estrategia que se emplea para la comunicación?

En este momento no tenemos una estrategia fuerte a nivel de comunicación.

7. ¿Cuál es la estrategia que se utiliza para la recaudación de fondos?

A finales del año pasado la oficina regional hizo su nuevo plan estratégico trianual y dentro del plan hemos puesto un objetivo que es la parte de reforzar la recaudación de fondos, eso porque hasta ahora nunca hemos tenido a nadie de fundraising, entre todos tratamos de ver como recaudar fondos pero no tenemos una estrategia como tal. En este plan queremos reforzar esta parte, hasta ahora todos los recursos que manejamos nosotros viene del mundo jesuita, que sea otra ONG jesuita que nos apoya para que nos de la financiación del Gobierno Vasco, otra ONG jesuita para que Inditex nos financie el proyecto, que sean los jesuitas alemanes, o los suizos que nos apoyan en pequeños proyectos, todos están alrededor del mundo jesuita. Hemos visto que eso tampoco está bien porque crea la dependencia, y si un día cambian las reglas de los jesuitas y ya no pueden apoyar proyectos de cooperación por alguna razón, nosotros moriremos porque no tendremos financiación. Entonces queremos variar las fuentes de financiación para no ser tan dependientes de los jesuitas pero al mismo tiempo necesitamos recursos para hacer una estrategia de fundraising y por el momento no tenemos esos recursos por lo que no tenemos ni la persona ni la estrategia, pero la idea está. Actualmente, la responsabilidad de los fondos está bajo el área de programas, yo formulo

proyectos, pero la intención es hacer algo un poco más estructurado para no depender de los donantes clásicos.

8. ¿Cuáles son las actuales financiadoras del SJR? ¿Cuál es su aportación?

Dos grandes donantes que son el Gobierno Autónomo del País Vasco y el otro es Inditex. Esos son los dos grandes donantes con muchos recursos que se distribuyen a nivel regional, es un programa para los tres países. Después tenemos proyectos mucho más pequeños como Entre culturas que apoya cada año con 10 000 euros para actividades de fortalecimiento institucional, tenemos un proyecto que financia las actividades entre Colombia y Ecuador financiado por Porticus, es un proyecto que cierra a finales de agosto. A nivel regional eso se tiene. Después proyectos que llegan a oficinas regionales que pasan por nosotros tenemos proyectos que financian actividades con mujeres que son costeados por Victoria Gómez, una señora que tiene muchos recursos y que creó un fondo y cada año ella financia proyectos de mujeres propuestos por los jesuitas. Esta señora abre la convocatoria en Roma y explica el monto que tiene entonces la oficina internacional nos avisa a nosotros y se avisa a las oficinas nacionales para que preparen una propuesta con las características necesarias, son proyectos de máximo 50 000 euros. Y después en los proyectos pequeños entre 15 000 y 20 000 euros de obras de la compañía de Jesús, tenemos un donante de Alemania que tiene un fondo para proyectos de cooperación, nosotros aplicamos al fondo y nos dan el dinero. Los proyectos grandes como el del Gobierno Vasco e Inditex son de un millón de euros. Porticus son 750 000 euros.

9. ¿Cómo se realiza la rendición cuentas?

El tipo de rendición de cuentas depende del donantes, hay algunos que son muy estrictos y otros que no. Entonces, los proyectos grandes como Gobierno Vasco e Inditex son donantes estrictos que quieren la redición de cuentas muy detallada, precisa y organizada, ellos mismo nos revisan factura por factura, que todo corresponda, quieren todos los soportes en cuanto al dinero porque

ellos quieren cuentas dedicadas una específica para cada uno; transfieren su dinero a una cuenta que esté en 0 y donde no entra más dinero que el de ellos. Eso para transparencia, para que no se mezclen con otros gastos y que sea muy claro que el dinero que entró, salió, y si no salió porque no se gastó todo y se tiene que devolver para que no haya ningún tipo de incertidumbre con los recursos que llegaron. Nosotros recibimos el dinero y según los cálculos previos hacemos las transferencias nacionales y ellos son los responsables de hacer la rendición de cuentas. Normalmente, los donantes tienen su propio formato de rendición de cuentas que nosotros tenemos que diligenciar, se escanean todas las facturas según el orden requerido y lo mandan a la oficina regional. Aquí, la encargada de finanzas revisa que la información esté completa, que no falte nada. Si hay gastos que no se han hecho en la moneda local, lo que pasa en frontera porque a veces los compañeros de Colombia van a Ecuador y hacen gastos en dólares, entonces se debe adjuntar el valor del cambio de moneda de ese día para justificar lo que estamos diciendo. Entonces todo se debe tomar en cuenta para que el informe este completo. Una vez que esto ocurre se consolida en uno porque el proyecto es uno solo que se realiza en varios países. La otra tarea grande es consolidar todos los informes en uno solo regional que es el que se le manda al donante.

Todos los donantes piden informe económico y descriptivo pero tú ya te das cuenta solamente viendo los formatos si es que un donante es estricto o no. Hay algunos donantes que te piden datos aproximados de los beneficiarios, más o menos cuanto se gastó pero no quieren las facturas porque no las revisan, solamente quieren saber si se gastó el dinero y confían en las respuestas. Entonces ahí siempre se necesita seriedad por parte de uno, porque al momento que un donante que no es estricto se pone a revisar y se da cuenta que las cosas no están bien entonces ahí se arma un desastre porque empieza un círculo de desconfianza. Aquí tratamos de hacer los informes perfectos para cualquier donante, sea estricto o no. Pero nosotros sabemos hasta donde podemos llegar, a veces con donantes no tan estrictos podemos retrasarnos una semana o dos en la entrega del informe, con otros

no. Es un poco la experiencia de conocer con quien uno puede hacer algo y con quién no.

Anexo 4.4. Entrevistas cooperantes internacionales

Anexo 4.4.1. Entrevista Carlos Arias, Encargado de Proyectos de la Cruz Roja Ecuatoriana

1. ¿El organismo ha colaborado con ONG anteriormente?

La Cruz Roja trabaja con organizaciones bajo sus líneas de trabajo, si el plan de trabajo es para migrantes se trabajará con ellos, su campo de trabajo es muy amplio y dependerá del enfoque que se quiera dar. Trabajamos con una planificación anual a partir de necesidades que hemos evidenciado o que nos sugieren desde Ginebra que es la oficina central de la Cruz Roja, desde Panamá con la unidad de desastres y desde Lima que es la oficina regional. La Cruz Roja es una sociedad de tres partes: sociedad nacional en este caso Cruz Roja Ecuatoriana, la Federación que es la FICR ellos trabajan desastres y CICR que trabajan conflictos, cada uno tiene su rol. Se apoyan la una de la otra. Dependiendo el enfoque, viene el financiamiento y es a donde apuntamos. En el caso del SJR se planteó un proyecto en el 2014 para trabajar en 14 países del mundo, uno es Ecuador. Financiar proyectos que trabajen con migrantes específicamente, víctimas de trata, trabajadores domésticos, que es un sector invisibilizado de la migración. Federación decidió aportar con dinero para el proyecto. Hicimos una convocatoria, tuvimos 18 proyectos que fueron evaluados en Ecuador y en Ginebra y se eligieron a 3 uno de esos al SJR, Fundación Esperanza y RED. Netamente para los migrantes, trata, trabajo, y domésticos migrantes.

2. Comparado con años anteriores, ¿el organismo ha colaborado en mayor o menor cantidad con ONG? Si ha disminuido, ¿por qué?

Con gestión de riesgos, Cruz Roja ha venido trabajando varios años, es de hecho el proyecto emblema, con el terremoto se evidenció más el trabajo que

se venía haciendo, no en atención pero sí en prevención, una de las cosas importantes que rescatamos es que en la parte sur de Esmeraldas no hubieron muertes porque la gente sintió el terremoto y huyeron, cuando vino el segundo y cayeron las casas ya quedaban muy pocas personas y no hubo víctimas que lamentar, con ellos hubo trabajo previo. Después las labores de rescate, reconstrucción ya vino después. Desde el 2014 ha aumentado el área de migración, era un colectivo importante pero no tenía impacto de gobierno, la propuesta de Federación con la Unión Europea que financia este proyecto que estamos haciendo permitió poner en la mesa de conversación la migración, la trata de personas. Desde Ginebra se armó un estudio mundial de cuál es el problema de migración en cada país, se evidenció más por Siria, Palestina, Estados Unidos, México y así crear líneas de trabajo mundiales en temas de migración.

3. ¿La colaboración que brinda el organismo está direccionada a apoyo económico, voluntariado, patrocinio, etc.?

El apoyo que más hacemos es económico desde Federación a nivel de Cruz Roja, pero también buscamos las sinergias, espacios de trabajo en los que podamos contribuir y lleguemos a un objetivo común. El proyecto que financia Federación del SJR tiene capacitaciones y sus actividades entonces el SJR le da un espacio a la Cruz Roja para trabajar en conjunto. Creemos que eso nos permite llegar más lejos que si trabajamos por separado.

4. ¿Cuáles son los requisitos para que el organismo colabore económicamente con una ONG?

Depende mucho del financiador, ellos ponen sus condiciones, el que paga manda. Pero cuando hablamos de Cruz Roja se necesita que se pruebe que tienen un nivel económico solvente, que no ha habido quiebras, que sea una organización establecida con trayectoria, para no trabajar con alguien que recién este empezando, Cruz Roja cuida mucho su imagen con respecto a eso, es para asegurar que el trabajo para la gente va a ser de calidad. Voluntad de firmar un compromiso bajo los principios de la Cruz Roja: universalidad,

imparcialidad, neutralidad, carácter humanitario, humanidad. No pertenecemos al Estado pero ayudamos al Estado en acciones humanitarias. Cruz Roja no se compromete con gobiernos de turno, su papel es delicado en ese aspecto, los principios deben mantenerse intactos. Cuando una organización quiere trabajar con Cruz Roja deben conocer sus principios y respetarlos.

5. ¿Cómo preferiría que sea el acercamiento de una ONG para solicitar apoyo? (mail, llamada telefónica, carteleras, redes sociales, página web, reuniones, etc.)

Presentación de proyectos bajo los lineamientos de acción de la Cruz Roja.

6. ¿Qué busca en la imagen de una ONG para financiarla?

Que tenga credibilidad, transparencia, que su trabajo y experiencia se evidencien dentro del proyecto.

7. ¿Cómo valora al SJR?

El SJR es una organización que tiene más experiencia que Cruz Roja en tema de migración, hemos aprendido mucho de ellos. La propuesta que hicieron para el proyecto fue una de las mejores, siempre enfatizamos que Ecuador le ganó a Rusia en el proceso porque entramos con 18 proyectos y ellos con 11.

8. ¿Cuál es la imagen que tiene del SJR?

Consideramos que es un aliado muy valioso y el trabajo con ellos ha sido muy bueno. Estamos aprendiendo mucho gracias a ellos, porque cuentan con más experiencia que nosotros en temas de migración.

9. ¿Cómo ha sido su relación con el SJR?

El SJR tiene la experiencia, la trayectoria, y hasta hoy no hemos tenido ningún problema con ellos, tenemos una sinergia muy buena. Trabajamos con una técnica en derechos humanos estamos buscando una forma de acomodar nuestra técnica para trabajar mejor con ellos.

Anexo 4.4.2. Entrevista a Ralf Oetzel, PRODEM-Unión Europea

1. ¿El organismo ha colaborado con ONG anteriormente?

Prodem es un proyecto de la Unión Europea (UE), para la UE siempre necesitas cofinanciamiento. Cada uno de los socios contribuye con el mismo porcentaje. Tienes diferentes instrumentos de cooperación, uno es la cooperación bilateral, en el caso de Ecuador es una cooperación en apoyo presupuestario, esta es una modalidad donde no siempre todos los Estados miembros coinciden, pero este tipo de cooperación es parte del acuerdo de París. La UE dice que es importante en la construcción de la democracia, el desarrollo humano para la participación de la sociedad civil para promover la democracia. Hay algunos ejes como: migración y asilo, derechos, medioambiente, producción, etc., pero siempre pensando en cómo fortalecer el rol de la sociedad civil en la implementación de los diferentes ejes. Normalmente son proyectos de fondos más grandes, se presentan para ver si ganan. En el Ecuador está abierta una convocatoria sobre derechos humanos y sociedad civil y agentes estatales, pensando en gobiernos locales y sociedad civil, para eso tienen un procedimiento, una guía, etc.

2. Comparado con años anteriores, ¿el organismo ha colaborado en mayor o menor cantidad con ONG? Si ha disminuido, ¿por qué?

De la poca colaboración de los estados miembros en el Ecuador tienes una plataforma, la española ha bajado igual la belga. Las embajadas tienen fondos para proyectos pequeños, los franceses han aumentado la colaboración en temas culturales, Inglaterra muy poco, Alemania ha aumentado su apoyo. Los volúmenes han disminuido por las crisis, problemas con Estados Unidos. Otros países como Bélgica que es atípico porque tiene cooperación en 7 países del mundo incluyendo Ecuador, quizá en Ecuador por contactos personales, etc. ellos cooperan técnicamente o en educación. Problemas de representaciones diplomáticas, algunos países no tienen ni oficinas ni embajadas en Ecuador. Solo Alemania ha aumentado el apoyo por el tema verde, la diversidad ecológica, por la relevancia del Ecuador en este tema.

3. ¿La colaboración que brinda el organismo está direccionada a apoyo económico, voluntariado, patrocinio, etc?

El apoyo de la organización está direccionado en un plano económico.

4. ¿Cuáles son los requisitos para que el organismo colabore económicamente con una ONG?

A partir de una planificación, uno de la Comisión Europea y otro por el Parlamento Europeo. Se tienen guías, orientaciones, durante 10-15 años y definen prioridades como género, derechos humanos, etc. tienen una decisión política para fortalecer la sociedad civil. Si uno piensa que la cooperación es una cuestión de dólares está equivocado, la cooperación es mucho más amplia. No siempre es cooperación para el desarrollo, uno debe separar los diferentes ámbitos, seguridad, económico, comercio, relaciones culturales, etc. hasta el desarrollo, últimamente la definición de los objetivos de desarrollo sostenibles se busca en eso es tener más responsabilidad de todas las partes para desarrollo, no es unilatral. Es una relación política entre diferentes actores. En el caso del Ecuador y la UE, la delegación aquí inició un proceso de diálogo con la sociedad civil para fortalecerlo en la construcción de la democracia. En la última asamblea hubo más de 100 organizaciones de la sociedad civil, confederación de ONG en el país, nuestro sector ha participado muy poco, porque han privilegiado otros espacios como la coalición, antitrata, etc. siempre están los mismos, son círculos cerrados, hay acciones puntuales, pero no es algo que la sociedad civil necesita. Se han definido cuatro ejes en estos diálogos: legislación para las organizaciones de la sociedad civil, relación entre sociedad civil y academia y el tercer eje es incidencia, plataformas y redes. Producto de un debate plenario, etc. la idea es que a través de estos hacer formación, capacitación, pero que en las convocatorias de la UE siempre se busca cómo contribuyen a uno de los ejes.

5. ¿Cómo preferiría que sea el acercamiento de una ONG para solicitar apoyo? (mail, llamada telefónica, carteleras, redes sociales, página web, reuniones, etc)

A través de reuniones, la ONG debe buscar espacios de cooperación con distintos organismos, no esperar a que se abran convocatorias.

6. ¿Qué busca en la imagen de una ONG para financiarla?

Siempre hay requisitos formales de planificación, una cobalaza interna que garantice la transparencia en los procesos y en la tomas de decisiones, criterios, indicadores, rendición de cuentas, la gobernanza institucional, es la parte más formal y más estructural.

7. ¿Cómo valora al SJR?

El SJR ayuda mucho a las personas, sobre todo en frontera, pero ese trabajo no es evidenciado ni dentro de la organización. Las personas de provincia no conocen cosas que pasan en la oficina central y viceversa. Si el SJR aprovechara las ventajas que tiene, no tendría en este momento los problemas de financiamiento.

8. ¿Cuál es la imagen que tiene del SJR?

Con el caso concreto de refugio, en el Ecuador no hay que desvincularse del proceso de paz de Colombia. Porque la mayoría son colombianos, enfoques transfronterizos, el SJR tienen gente en Colombia, pero se ve que no son muy bien articulados, es algo importante porque hay pocas que tienen presencia en varios lugares de la región. Deberían construir agendas trasfronterizas de protección no solo de refugio sino víctimas de conflicto en este caso o más allá. No se puede dividir la frontera porque no corresponde a la realidad y el SJR no lo está aprovechando.

9. ¿Cómo ha sido su relación con el SJR?

El SJR ha participado hasta cierto punto en incidencia. En el SJR se cambian las personas, se dejan los procesos, los procesos no son institucionalizados y

no continúan. La rotación de personal y la falta de continuidad de la memoria institucional son impresionantes y eso realmente es un problema institucional.

Anexo 4.4.3. Entrevista a Ralf Oetzel, GIZ

1. ¿El organismo ha colaborado con una ONG anteriormente?

Giz no es una agencia de cooperación en desarrollo sino es cooperación técnica de Alemania, es oficial y de utilidad pública, el dueño es el Gobierno Alemán. Dentro de la cooperación técnica en el sentido de las negociaciones con los gobiernos se negocian productos y cómo y con cuánto dinero y eso le toca decidir a la parte alemana, se da una asesoría, etc. indicadores para medir, no es un apoyo financiero. Dentro de estos acuerdos puede haber subcontrataciones para apoyos específicos a veces una ONG a veces a una entidad pública. Aunque también hay iniciativas a nivel regional por ejemplo contra la violencia a la mujer, en este tipo de proyectos no es un producto con cada país sino uno general para la región. Se les hace difícil relacionarse con la sociedad civil porque son de gobierno a gobierno

2. Comparado con años anteriores, ¿el organismo ha colaborado en mayor o menor cantidad con ONG? Si ha disminuido, ¿por qué?

Alemania ha aumentado el apoyo por el tema verde, la diversidad ecológica, la relevancia del Ecuador en este tema.

3. ¿La colaboración que brinda el organismo está direccionada a apoyo económico, voluntariado, patrocinio, etc?

El apoyo de la GIZ va en un plan más técnico de desarrollo de proyectos.

4. ¿Cuáles son los requisitos para que el organismo colabore económicamente con una ONG?

Una buena propuesta tiene que ver con la relevancia del tema y la relevancia de cómo se presenta el proyecto, en qué contexto. Los proyectos aislados para tres comunidades no funcionan, es difícil porque si preguntas después de 3

años lo que has alcanzado significa que has ayudado a pocas personas pero la problemática no cambia, no es relevante.

5. ¿Cómo preferiría que sea el acercamiento de una ONG para solicitar apoyo? (mail, llamada telefónica, carteleras, redes sociales, página web, reuniones, etc)

A través de reuniones, la ONG debe buscar espacios de cooperación con distintos organismos, no esperar a que se abran convocatorias.

6. ¿Qué busca en la imagen de una ONG para financiarla?

Siempre hay requisitos formales de planificación, una cobalaza interna que garanticen la transparencia en los procesos y en las tomas de decisiones, criterios, indicadores, rendición de cuentas, la gobernanza institucional, es la parte más formal y más estructural.

7. ¿Cómo valora al SJR?

El SJR ayuda mucho a las personas, sobre todo en frontera, pero ese trabajo no es evidenciado ni dentro de la organización. Las personas de provincia no conocen cosas que pasan en la oficina central y viceversa. Si el SJR aprovechara las ventajas que tiene, no tendría en este momento los problemas de financiamiento.

8. ¿Cuál es la imagen que tiene del SJR?

Hacen muchos trabajos pero nadie sabe, no pueden mostrar qué han logrado, qué ha cambiado para gente. Con la asistencia legal se limita mucho a una atención muy personalizada, que está bien, pero no se desarrollan instrumentos que sean más emblemáticos, para eso necesitan salir a las instituciones para que reconozcan tu trabajo. Los espacios de coordinación en el territorio son demasiado informales. El equipo de provincia no sabe mucho lo que pasa en Quito, la relación entre la oficina central y las oficinas provinciales se debería fortalecer mucho más. Todos deberían tener el mismo nivel de información y capacidades.

9. ¿Cómo ha sido su relación con el SJR?

El SJR ha participado hasta cierto punto en incidencia. En el SJR se cambian las personas, se dejan los procesos, los procesos no son institucionalizados y no continúan. La rotación de personal y la falta de continuidad de la memoria institucional son impresionante y eso realmente es un problema institucional.

Anexo 5. Manual de identidad



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

Manual de Identidad Corporativa

SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca



Identidad Corporativa

Manual

Políticas de comunicación

Parámetros
establecidos

POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN

1. Él o la vocera principal del SJR deberá ser una persona que forme parte del directivo de la institución. En caso de que estas personas se encuentren indispuestas lo hará un encargado designado por dirección.
2. La política de comunicación del SJR contiene planificación, es coherente y directa. Además, toma en cuenta el estado de vulnerabilidad de las personas con las que trabaja donde prevalecen las garantías de las mismas.
3. El SJR está direccionado a proyectar la imagen de la institución y a no perjudicarla en ningún caso. Se rigen a partir de los procesos comunicacionales determinados para visibilizar el trabajo que se realiza con las personas.
4. Las políticas de comunicación están direccionadas a cumplir con los objetivos organizacionales y al plan de trabajo establecido. Por eso, se establecerán los procesos comunicacionales acordes con las líneas de trabajo del SJR.
5. Las políticas comunicacionales deberán actualizarse según evolucione el SJR, no serán estáticas ni inamovibles. Esto se debe a que el ámbito de trabajo de la institución está en constante movimiento, por lo que los lineamientos comunicacionales deben ir acorde a esta dinámica.
6. La identidad del SJR se rige a partir de su historia institucional y de los direccionamientos de la Compañía de Jesús. De donde parten sus valores institucionales de ayudar y trabajar para y por las personas.
7. El SJR genera una gran cantidad de información a partir de su investigación en campo, esta información es pública y de acceso gratuito. Por esto, es fundamental difundirla por todos los canales disponibles de la institución.
8. Las políticas de comunicación del SJR se desarrollan de forma coherente con la cultura institucional, por lo tanto están direccionado a amenizar tanto la comunicación interna como la externa. Lo cual genera un ambiente propicio para los colaboradores y una visibilización adecuada por los stakeholders.



Identidad Corporativa

Manual de Logo
Tipografía Principal

Myriad Pro
Familia de tipografía de logo

Myriad Pro

Myriad Pro Regular

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
0123456789
!@#\$%^&*()_+{}|<>?

Myriad Pro Italic

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
0123456789
!@#\$%^&*()_+{}|<>?

Myriad Pro Semi Bold

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
0123456789
!@#\$%^&*()_+{}|<>?

Myriad Pro Condensed Regular

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
0123456789
!@#\$%^&*()_+{}|<>?

Myriad Pro Bold

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
0123456789
!@#\$%^&*()_+{}|<>?

Myriad Pro Condensed Italic

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
0123456789
!@#\$%^&*()_+{}|<>?

Myriad Pro Bold Italic

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
0123456789
!@#\$%^&*()_+{}|<>?

Myriad Pro Condensed Bold

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
0123456789
!@#\$%^&*()_+{}|<>?



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo
Cromática de marca

Colores Principales
Azul

Azul

RGB
R0 G106 G167
CMYK
C94% M55% Y9% K2%

80%

60%

20%

SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca

Manual de Identidad Corporativa



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo
Cromática de marca

Colores Principales
Blanco

Blanco

RGB
R255 G255 G255
CMYK
C0% M0% Y0% K0%



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo
Cromática de marca

Colores Secundarios
Negro

Negro

RGB
R51 G51 G51

CMYK
C69% M63% Y62% K58%

80%

60%

40%

20%

SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca

Manual de Identidad Corporativa



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Composición
de logo



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados

acompañar • servir • defender



Imagotipo



Letragrama



Nombre



Slogan



Anclaje geográfico

SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca

Manual de Identidad Corporativa



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Usos correctos
y modalidades incorrectas



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

Uso correcto del logotipo



Uso correcto del logotipo

Usos incorrectos del logotipo



Servicio Jesuita ~~Refugiados~~

Servicio Jesuita ~~Refugiados~~
acompañar • servir • defender

Servicio Jesuita ~~Refugiados~~ **Ecuador**

SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca

Manual de Identidad Corporativa



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Tamaños
Permitidos

19 cm
Plus Estandart



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

17 cm
Grande Estandart



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

15 cm
Medio Estandart



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

13 cm
Mínimo Estandart



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Márgenes
de respeto

2x



2x

SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca



SJR Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Aplicaciones
de color



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca

Manual de Identidad Corporativa



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Aplicaciones
de color



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca

Manual de Identidad Corporativa



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar · servir · defender

Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Aplicación
de marca a papelería





Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar - servir - defender

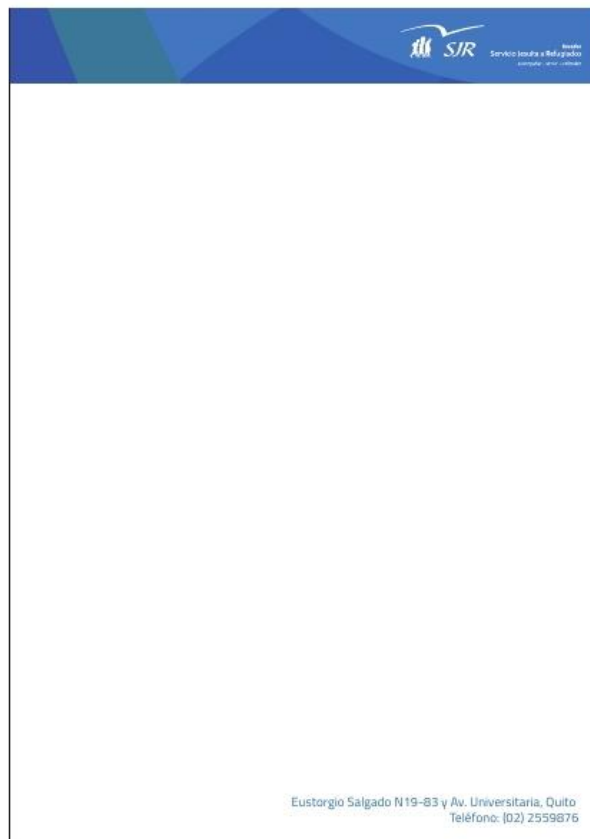
Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Aplicación
de marca a hojas



SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca

Manual de Identidad Corporativa



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar - servir - defender

Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Aplicación
de marca a carpetas



SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca

Manual de Identidad Corporativa



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar - servir - defender

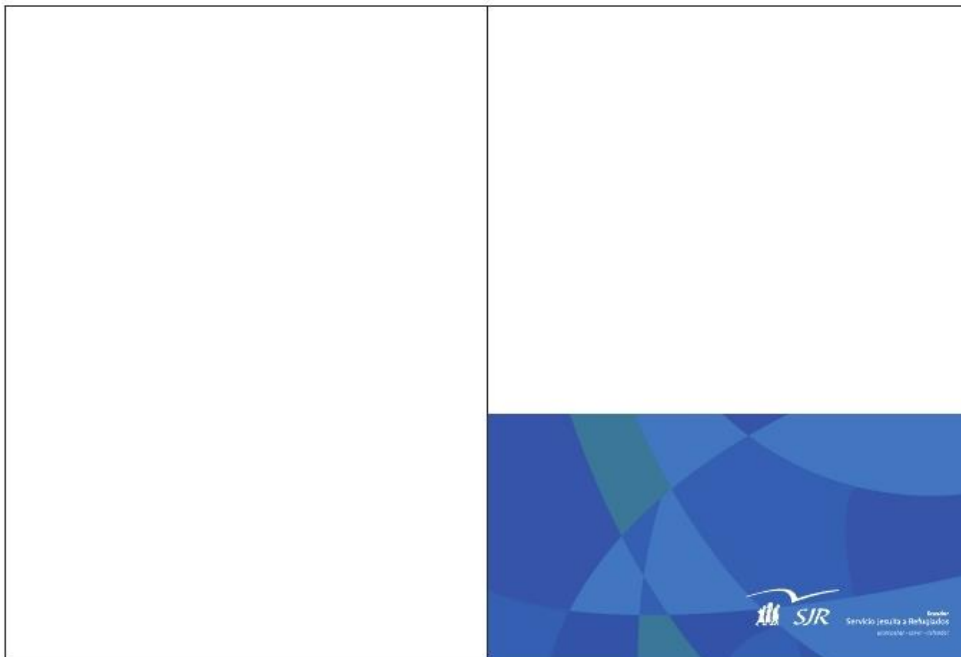
Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Aplicación
de marca a carpetas



SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca

Manual de Identidad Corporativa



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar - servir - defender

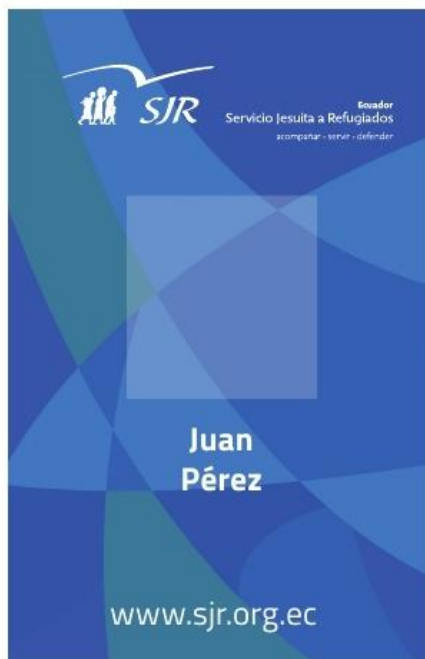
Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Aplicación
de marca a carnet



SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca

Manual de Identidad Corporativa



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Uniformes
Camisetas



SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca

Manual de Identidad Corporativa



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar - servir - defender

Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Uniformes
Chalecos



SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar · servir · defender

Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Uniformes

Chompas



SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca

Manual de Identidad Corporativa



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Material promocional

Gorras



SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca

Manual de Identidad Corporativa



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Material promocional

Tazas



SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca

Manual de Identidad Corporativa



SJR Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Material promocional
Ítems para escritura



SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca

Manual de Identidad Corporativa



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar - servir - defender

Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Material promocional
USB



SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca

Manual de Identidad Corporativa



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Aplicación a
redes sociales / Facebook

The screenshot shows a Facebook page for 'Servicio Jesuita a Refugiados Ecuador'. The page header includes the SJR logo and the text 'Ecuador Servicio Jesuita a Refugiados acompañar • servir • defender'. Below the header is a cover photo area with a placeholder image and the text 'Lourdes Tibán Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Nunc ut mi non nisi ultricies sollicitudin. Nullam vulputate tristique fermentum. Suspendisse potenti.' Below the cover photo is a row of four placeholder images labeled 'Item #1', 'Item #2', 'Item #3', and 'Item #4'. The page name 'Servicio Jesuita a Refugiados Ecuador' is displayed with a verified badge, '1,125,475 likes · 49,254 talking about this · 15,000 were here', and 'Like' and 'Share' buttons. A 'Post' section shows a text input field with 'Write something...' and a 'Post' button. A 'Highlights' section shows a list of client names with 'Invite' buttons. The page also includes a search bar at the top and a 'Create Page' button on the right.

SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca

Manual de Identidad Corporativa



SJR Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar - servir - defender

Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Aplicación a
redes sociales / Facebook / Post



Servicio Jesuita a Refugiados ecuador

12 mins ago

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador y el Servicio Jesuita a Refugiados le invitan a participar en la Primera Jornada Académica de Derechos Humanos.

Dirección: Auditorio PUCE

Fecha: 15 de junio de 2017

Hora: 18h00





SJR Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

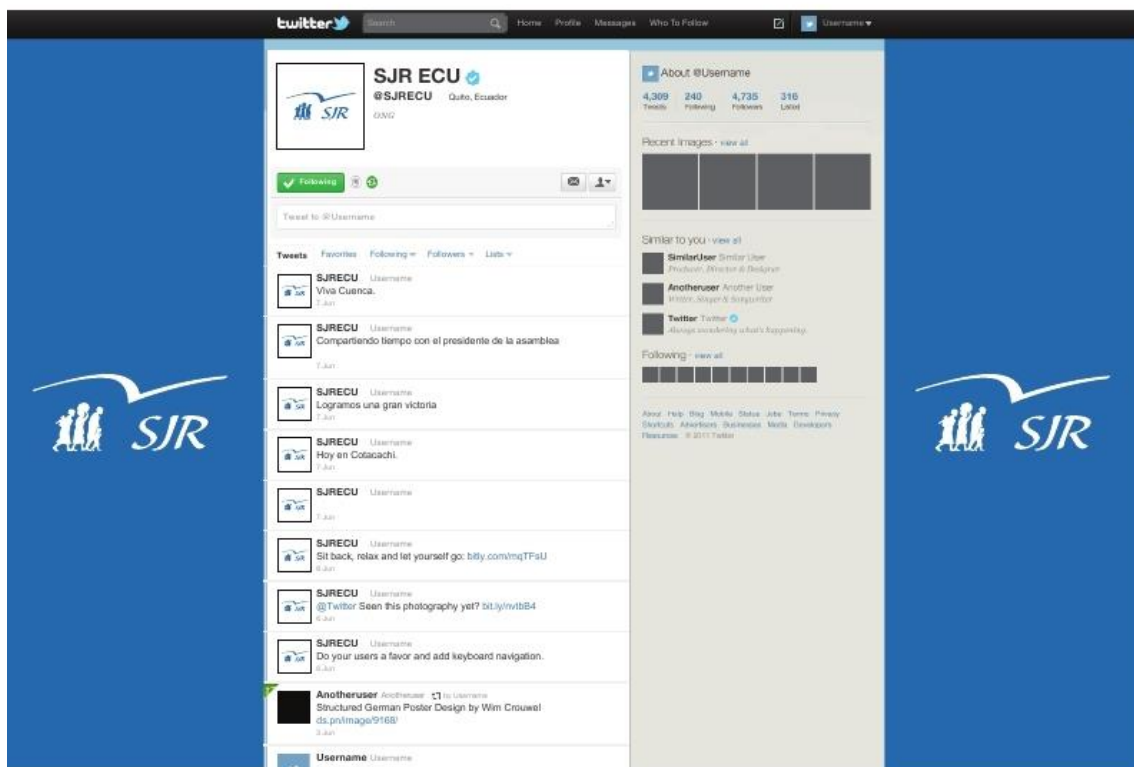
Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Aplicación a
redes sociales / Twitter



SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca

Manual de Identidad Corporativa



SJR Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar - servir - defender

Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Aplicación a
redes sociales / Twitter / Post



SJRECU Servicio Jesuita a Refugiados Ecuador

Les invitamos a que sean partícipes de La Primer Jornada Académica de Derechos Humanos www.facebook.com/eventoCESJR

7 Jun



SJR Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar - servir - defender

Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Aplicación a
redes sociales / Youtube

YouTube

Buscar

Subir Iniciar sesión

SJR Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar - servir - defender

Servicio Jesuita a Refugiados Ecuador

5,107,497

Inicio Videos Listas de reproducción Canales Más información

¿Qué es el SJR?

16 M visualizaciones · Hace 1 semana

twenty one pilots' music video for 'Heathens' from Suicide Squad. The Album available August 5th on Atlantic Records. Get an instant download of 'Heathens' now when you pre-order: <http://smarturl.it/SuicideS...>

also on...

spotify: <http://smarturl.it/StreamSu...>
AppleMusic: <http://smarturl.it/SuicideS...>
Google Play: <http://smarturl.it/SuicideS.....>

Servicio Jesuita a Refugiados Ecuador

- twenty one pilots [Suscribirse](#)
- againstthecurrentNY [Suscribirse](#)
- 3OH!3 [Suscribirse](#)
- Panici! At The Disco [Suscribirse](#)
- Young the Giant

SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca

Manual de Identidad Corporativa



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

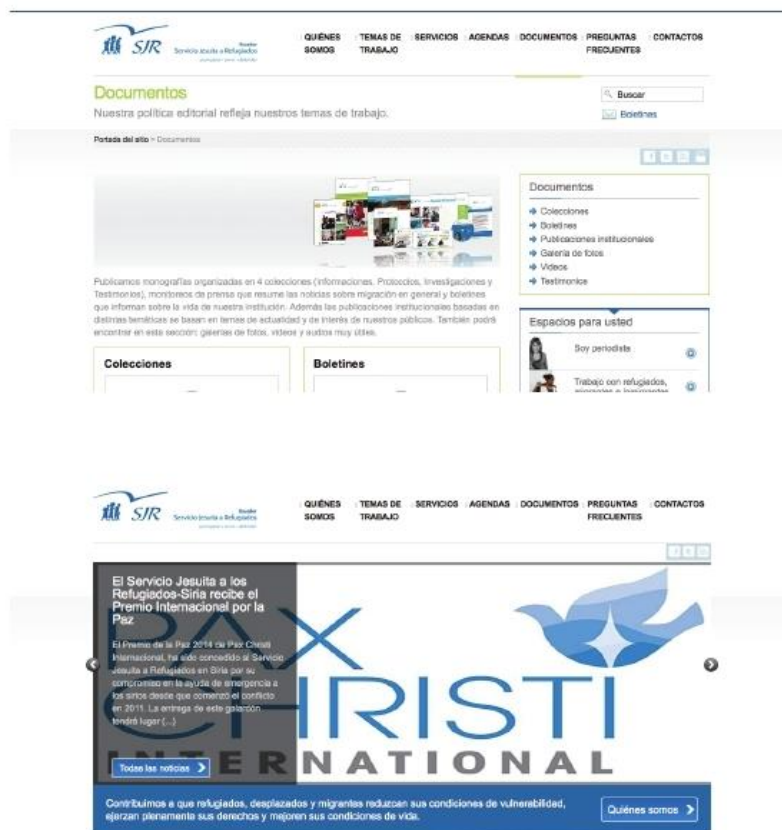
**Manual
de Identidad
Corporativa**

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Aplicación a
redes sociales / Web



SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca

Manual de Identidad Corporativa



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Aplicación a
fotos



SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca

Manual de Identidad Corporativa



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

Manual
de Identidad
Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Aplicación a
fotos

acompañar • servir • defender



SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca

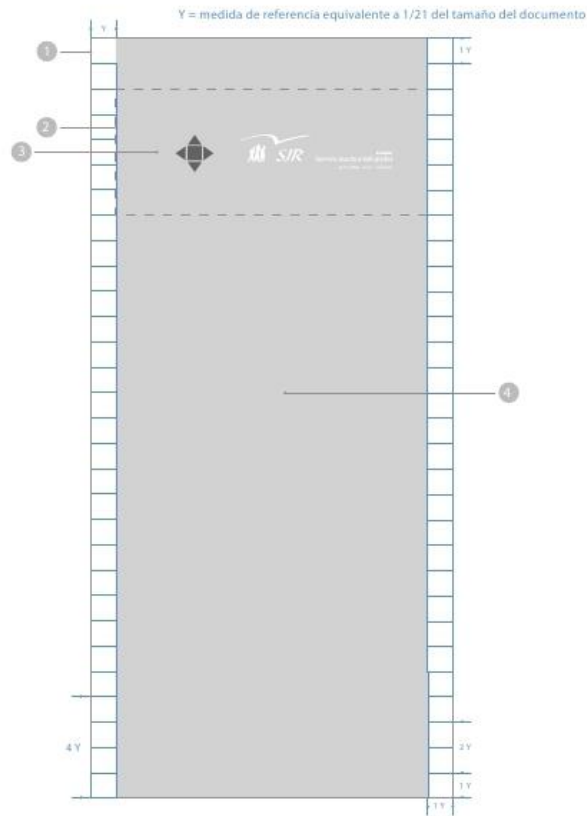
Manual de Identidad Corporativa

Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Ítems
 para eventos / Roll Up



Manualización

- 1 Formato cerrado : 2000 x 800 mm
- 2 Áreas de Respeto
- 3 Bloque de Número de Edición o Mes de Publicación
- 4 Espacio para Arte, fotografía, ilustración o cualquier material gráfico.



Ecuador
Servicio Jesuita a Refugiados
acompañar • servir • defender

Manual
de Identidad
Corporativa

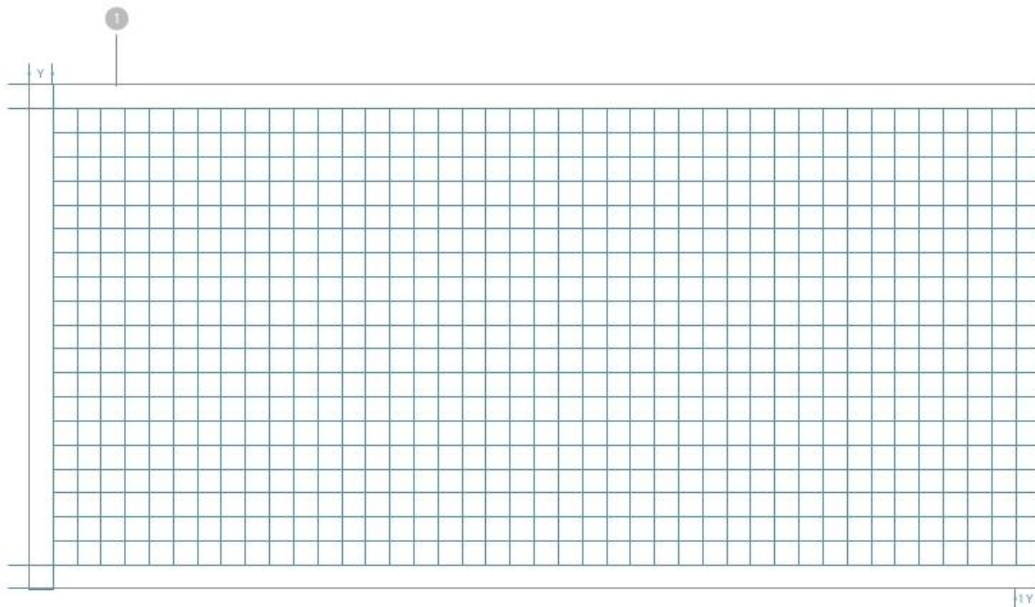
Identidad Corporativa

Manual de Logo

Logotipo

Ítems

para eventos / Banner



Y = medida de referencia equivalente a 1/21 del tamaño del documento

Manualización

1 Formato: 4000 x 2000 mm

SJR
Importante

Identidad Corporativa - 06 / 2016
Cualquier cambio a la manualización afectará a la imagen de la marca

Manual de Identidad Corporativa

Anexo 6. Proceso de comunicación para el reporte de cada área con plantilla de reporte

El proceso de comunicación que se debe realizar para el reporte de actividades de cada área, involucra, principalmente, a los colaboradores que realizan trabajo en frontera. Esto se debe a que el trabajo que se realiza allí se debe evidenciar tanto para los públicos internos como a los externos.

Para el personal de campo, se diseñó una plantilla de informe para que lo envíen al encargado de comunicación y que este defina si merece o no la divulgación, pasando por la aprobación de la dirección del SJR.

El informe debe contener:

- Fecha
- Lugar
- Persona encargada
- Tema
- Objetivo
- Importancia
- Descripción del problema
- Desarrollo de la problemática
- Solución
- Anexos

Una vez llenado y enviado el informe, el encargado de comunicación debe valorizar la información y determinar si es que esta se convierte en un producto comunicación para el público interno, externo o para ambos. Este proceso asegura la difusión de material fundamental acerca del trabajo del SJR. La trascendencia de la información que se difunde es fundamental para no agobiar a los públicos con datos no relevantes ni oportunos. Además, se debe analizar el contexto de la situación y la repercusión para los participantes.

Anexo 7. Planificación del taller sobre comunicación interna y externa, manual de identidad, políticas y procesos de comunicación, y reporte de actividades de cada área

TEMA: Comunicación interna y externa para los colaboradores, manual de identidad, políticas y procesos de comunicación, y reporte de actividades de cada área.						
OBJETIVO: Socializar los lineamientos de comunicación del SJR a los colaboradores en frontera						
BENEFICIARIOS: Colaboradores en frontera						
LUGAR: Por definir						
FECHA: Por definir						
Actividad		Objetivo	Técnica	Materiales	Responsable	Tiempo
Introducción		Socializar objetivos, tiempos y temáticas del taller.	Exposición, dinámica de presentación.	Computadora, in focus, tarjetas, marcadores.	Dpto. comunicación	10 min
Producción	Comunicación interna y externa	Socializar los lineamientos de comunicación del SJR	Exposición, plenaria, trabajo en grupos.	Computadora, in focus, tarjetas, marcadores, hojas.	Dpto. comunicación	40 min
	Manual de identidad					
	Políticas y procesos de comunicación					
	Reportes de actividades por área					
Cierre		Cerrar conceptualmente la actividad y evaluar los contenidos dados en la misma.	Exposición, dinámica de cierre.	Computadora, in focus, tarjetas, marcadores	Dpto. comunicación	10 min

Anexo 8. Planificación del taller sobre elaboración de boletines y uso de herramientas comunicacionales para las oficinas de frontera

TEMA: Taller de elaboración de boletines y de uso de herramientas comunicacionales para las oficinas de frontera.						
OBJETIVO: Capacitar a los colaboradores en frontera acerca de la elaboración de boletines y uso de herramientas comunicacionales						
BENEFICIARIOS: Colaboradores en frontera						
LUGAR: Por definir						
FECHA: Por definir						
Actividad		Objetivo	Técnica	Materiales	Responsable	Tiempo
Introducción		Socializar objetivos, tiempos y temáticas del taller.	Exposición, dinámica de presentación.	Computadora, in focus, tarjetas, marcadores.	Dpto. comunicación	10 min
Producción	Elaboración de boletines	Socializar la forma de utilizar las herramientas comunicacionales y capacitar en la elaboración de boletines	Exposición, plenaria, trabajo en grupos.	Computadora, in focus, tarjetas, marcadores, hojas.	Dpto. comunicación	30 min
	Herramientas comunicacionales					
Cierre		Cerrar conceptualmente la actividad y evaluar los contenidos dados en la misma.	Exposición, dinámica de cierre.	Computadora, in focus, tarjetas, marcadores	Dpto. comunicación	10 min

Anexo 9. Invitación a cooperantes a participar en los proyectos del SJR



Se invita cordialmente a cooperantes

El Servicio Jesuita a Refugiados tiene el honor de invitar a su institución a participar en uno de sus proyectos emblema: la Escuela de Ciudadanía. Misma que se realizará el próximo sábado 22 y domingo 23 de abril en Quito. Dirección: Panamericana Norte Km. 12 y Alfonso Moncay

Anexo 10. Plan de medios

Objetivos:

- Reposicionar el SJR ante los stakeholders.
- Reposicionar la imagen del SJR.
- Convertir al SJR en un referente en temas de Movilidad Humana y Derechos Humanos.

Target:

- Empresas nacionales e internacionales del sector público y privado.
- Personas de la sociedad civil que deseen colaborar con causas sociales.
- Medios de comunicación.

Estrategia:

Promocionar al SJR y al trabajo que realiza. Demostrando la ayuda que se presta a las personas en estado de riesgo y la mejora en la calidad de vida que se les facilita a través de la gestión que se realiza.

Canales:

Se utilizarán los medios de comunicación tradicionales para evidenciar el trabajo del SJR, entre ellos se priorizará a la radio, la televisión y los diarios.

Medios:

Se gestionará una base de medios de comunicación con contactos principalmente: nacionales, de Pichincha, de Esmeraldas, Carchi y Sucumbíos (por el trabajo que se realiza en frontera). La misma debe incluir:

- Nombre del medio
- Provincia
- Cantón
- Servicio (televisión abierta, televisión por cable, radio AM, radio FM, diario)
- Frecuencia/Canal (no aplica en los diarios)

- Dirección
- Teléfono de la oficina
- E-mail del medio
- Director de noticias (nombre, teléfono celular, e-mail)
- Director de programación (nombre, teléfono celular, e-mail)
- Noticieros (Nombre del noticiero, hora, periodista que dirige el programa, teléfono celular del periodista)

Boletín de prensa:

Antes de iniciar cualquier campaña con medios de comunicación se debe realizar un boletín de prensa que contenga todos los datos fundamentales acerca del tema que se quiere exteriorizar.

El boletín de prensa debe estar escrito de forma clara, precisa y concisa para que el destinatario entienda la totalidad de la idea que deseamos transmitir.

Debe contener:

- Título: llamativo para que mantenga la atención del lector
- Lead: pequeño resumen de un línea o dos donde se explique la idea principal del texto.
- Contenido: no debe ser mayor a tres párrafos o una página. Debe responder a la preguntas (qué, cómo, cuándo, dónde y por qué).
- Contacto: Incluir un nombre, teléfono y correo de la persona que esté a cargo de medios.

Media training:

Las personas que sean designadas como voceros de la organización deben pasar por un proceso de entrenamiento para aprender la forma de hablar en un medio de comunicación.

Cuando se realiza la preparación para hablar en radio, se deberá grabar al vocero y corregir aspectos como la respiración, el tono de la voz, el timbre, el ritmo, etc. Cuando este proceso se realiza para televisión se debe, como en el anterior caso, grabar a la persona y corregir, también, aspectos de imagen

como la forma de sentarse, de utilizar las manos, el parpadeo y centrarse en temas de imagen personal como el vestuario, el peinado, etc.

Agenda de medios:

Con la base de medios de comunicación que se haya gestionado, se debe:

1. Enviar por correo electrónico a todos los contactos de la base.
2. Llamar por teléfono a los contactos para ofrecer una entrevista dentro de los programas.
3. Confirmar la entrevista y dar seguimiento.
4. Llegar 10 minutos antes de la hora acordada para la entrevista.
5. Generar fotografías de la entrevista para publicar en redes sociales.
6. Solicitar una grabación de la entrevista para respaldo.

Adicionalmente, se puede solicitar respaldo de los medios de comunicación para que estos realicen menciones gratuitas dentro de su programación con temas muy puntuales como eventos, conferencias, jornadas académicas, ferias, etc.

Monitoreo de medios:

Después de que se realizó una agenda de medios, se debe contar con un informe detallado de cada medio de comunicación que se utilizó para difundir la campaña. Dentro de este informe debe encontrarse el monitoreo que se realizó de cada una de las entrevistas o notas con respaldo digital o físico.

Adicionalmente, todos los días se deben revisar los principales diarios y canales de televisión del país para detectar cualquier tema relevante que pueda ser de interés del SJR y reportar semanalmente las noticias y el contexto en el que se desenvuelven.

Anexo 11. Planificación de la capacitación sobre media training a los voceros del SJR

TEMA: Media Training					
OBJETIVO: Capacitar a los voceros del SJR para hablar con medios de comunicación					
BENEFICIARIOS: Voceros del SJR					
LUGAR: Por definir					
FECHA: Por definir					
Actividad	Objetivo	Técnica	Materiales	Responsable	Tiempo
Introducción	Socializar objetivos, tiempos y temáticas del taller.	Exposición	Computadora, in focus, hojas.	Dpto. comunicación	5 min
Producción	Capacitar a los voceros en la forma en la que se debe hablar en un medio de comunicación	Exposición, trabajo en grupos.	Computadora, in focus, hojas, grabadora de sonido y de video.	Dpto. comunicación	40 min
Cierre	Cerrar conceptualmente la actividad y evaluar los contenidos dados en la misma.	Exposición.	Computadora, in focus, hojas.	Dpto. comunicación	5 min

Anexo 12. Invitación a medios de comunicación para realizar cobertura de eventos



Se invita cordialmente a medios

El Servicio Jesuita a Refugiados tiene el honor de invitar a su institución a participar en uno de sus proyectos emblema: la Escuela de Ciudadanía. Misma que se realizará el próximo sábado 22 y domingo 23 de abril en Quito. Dirección: Panamericana Norte Km. 12 y Alfonso Moncay

Anexo 13. Calendario con fechas relevantes con la temática de movilidad humana



Enero

Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						

- 1 Día Mundial de la Familia
- 2 Día de la Paz y de los Ideales Compartidos
- 21 Día Mundial de la Paz

Febrero

Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa
1	2	3	4	5	6	
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29					

- 22 Día Mundial de la Justicia Social

Marzo

Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

- 1 Día contra la Discriminación
- 8 Día Internacional de la Mujer
- 22 Día de Eliminación de la Discriminación Racial
- 24 Día Internacional del Derecho a la Verdad en Relación con Violaciones Graves de los Derechos Humanos
- 25 Día Mundial de la Justicia Social

Abril

Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa
						1
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30

- 7 Día Mundial de la Salud
- 16 Día Mundial del Emprendimiento
- 18 Día Mundial de la Seguridad y Salud en el Trabajo

Mayo

Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	31				

- 1 Día del Trabajo
- 15 Día Internacional de la Familia
- 21 Día Internacional de la Diversidad Cultural
- 29 Día Internacional del Personal de Paz de las Naciones Unidas

Junio

Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30		

- 1 Día Universal del Niño
- 4 Día de los Niños Víctimas Inocentes
- 12 Día Mundial contra el Trabajo Infantil
- 18 Día de Eliminación de la Violencia Sexual
- 20 Día Mundial de los Refugiados

Julio

Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						

- 11 Día Mundial de la Población
- 30 Día Mundial contra la Trata

Agosto

Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31					

- 9 Día Internacional de las Poblaciones Indígenas
- 12 Día Internacional de la Juventud
- 19 Día Mundial de la Asistencia Humanitaria

Septiembre

Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30

- 8 Día Internacional de la Beneficencia
- 12 Día Internacional de la Alfabetización
- 21 Día Internacional de la Paz

Octubre

Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31					

- 1 Día Internacional de las Personas Mayores
- 2 Día Internacional de la No Violencia
- 31 Día Internacional de la Niña
- 15 Día Internacional de las Mujeres Rurales
- 16 Día Mundial de la Alimentación
- 17 Día para la Erradicación de la Pobreza
- 24 Día de las Naciones Unidas

Noviembre

Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30						

- 10 Día de la Ciencia para la Paz y Desarrollo
- 16 Día Internacional para la Tolerancia
- 25 Día de la Eliminación de la Violencia a la Mujer
- 28 Día de Solidaridad con el Pueblo Palestino

Diciembre

Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31					

- 1 Día Mundial de la Lucha contra el SIDA
- 3 Día Internacional de las Personas con Discapacidad
- 5 Día de los Voluntarios para el Desarrollo Económico
- 10 Día de los Derechos Humanos
- 18 Día Internacional del Migrante
- 20 Día Internacional de la Solidaridad Humana

Anexo 14. Afiche promocional de las Jornadas Académicas



**Primera Jornada
Académica de Derechos Humanos.**

*La Pontificia Universidad Católica del Ecuador y el Servicio Jesuita a Refugiados
le invitan a participar en la Primera Jornada Académica de Derechos Humanos.*

*Dirección: Auditorio PUCE
Fecha: 15 de junio de 2017
Hora: 18h00*



Anexo 15. Diseño de campañas

Día Mundial del Refugiado (20 de junio)

- Publicaciones diarias en redes sociales (Facebook y Twitter) – durante la semana previa a la fecha – con memes y frases acerca de la realidad de los refugiados.



Sevicio Jesuita a Refugiados

*Estrecha su mano en El Día Mundial de los
Refugiados, este 20 de junio de 2017*

Quito - Ecuador
Vía Interoceánica km 11.5
(Oswaldo Guayasamín E5-25) vía Tumbaco

- Publicaciones en redes sociales (Facebook y Twitter) con testimonios del equipo de campo del SJR – durante la semana previa a la fecha – pueden ser frases escritas dentro de memes o videos cortos, en el caso de los videos, estos se publicarán, también, en Youtube.
- Envío de un boletín de expectativa a los medios de comunicación, cooperantes internacionales, personalidades de la base de datos, etc.
- Realizar una agenda de medios acerca del tema.

Día Mundial de los Derechos Humanos (10 de diciembre)

- Publicaciones diarias en redes sociales (Facebook y Twitter) – durante la semana previa a la fecha – con memes y frases acerca de los derechos humanos de los refugiados.



Sevicio Jesuita a Refugiados

*Estrecha su mano en El Día Internacional de los
Derechos Humanos, este 10 de diciembre de 2017*

Quito - Ecuador
Vía Interoceánica km 11.5
(Oswaldo Guayasamín E5-25) vía Tumbaco

- Publicaciones en redes sociales (Facebook y Twitter) – durante la semana previa a la fecha –con testimonios del equipo de campo del SJR pueden ser frases escritas dentro de memes o videos cortos, en el caso de los videos, estos se publicarán, también, en Youtube.
- Envío de un boletín de expectativa a los medios de comunicación, cooperantes internacionales, personalidades de la base de datos, etc.
- Realizar una agenda de medios acerca del tema.