



FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y ARTES AUDIOVISUALES

ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LAS ACCIONES DE RESPONSABILIDAD
SOCIAL EMPRESARIAL. CASO NOVACERO S.A

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

Profesor Guía
Máster Xavier Santiago Jiménez

Autor
Pablo Alejandro Altamirano Pérez

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

Xavier Santiago Jiménez
Máster DIRCOM
C.I. 050307292-8

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.

Pablo Alejandro Altamirano Pérez
C.I. 0503002537

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por darme la guía y la luz en cada paso que he dado durante los cuatro años de esta carrera y a mi familia, mis hermanas que han sido siempre un apoyo.

A mis padres, muchas gracias por la confianza depositada en mí, por cada consejo, por el tiempo que se han dado, eso ha sido suficiente para demostrarme su cariño.

Gracias a Novacero S.A, especialmente al Ing. Ramiro Garzón, por permitir que pueda elaborar este trabajo de titulación en la empresa, la cual represente orgullosamente. Mónica Suarez, Ana Lucía Noroña y el departamento de Recursos Humanos, gracias por el tiempo y disposición de ayudarme. Sin ustedes no hubiera sido posible concluir esto.

Finalmente, quiero dar las gracias a Xavier Jiménez, por el tiempo y paciencia demostrada, también su experiencia, conocimiento han sido fundamentales. Desde que lo conozco ha tenido mi admiración y respeto.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo en primer lugar a mis padres, quienes más que un ejemplo de esfuerzo, han sido una guía y apoyo fundamental; por lo cual, puedo concluir esta etapa de mi vida.

A mis compañeras y compañeros de la carrera, con quienes compartí momentos buenos y malos, lo cual creó una gran amistad. Vale, Bianchi, Gaby P, Meche, Ricky, Gaby A, Daniel. Siempre el apoyo de cada uno fue importante para llegar a cumplir esta meta.

Para concluir, también dedico este trabajo a las personas que me han apoyado siempre y han sido parte de mi transcurso por la Universidad, demostrándome una verdadera amistad.

RESUMEN

En la actualidad, de forma progresiva, se evidencia que cada vez más organizaciones implementan actividades y programas de Responsabilidad Social Empresarial, con el fin de generar un compromiso con la satisfacción de tres ejes elementales: el medio ambiente, la sociedad y los públicos. Es así que, las empresas desarrollan una integración voluntaria en cuanto a las preocupaciones sociales, medioambientales e inclusive económicas.

El presente proyecto se ha elaborado para poder analizar la comunicación interna de las acciones de Responsabilidad Social Empresarial que realiza la empresa NOVACERO S.A. De acuerdo a esto, el siguiente documento está dividido en cuatro secciones:

Capítulo I: Se ha recogido los postulados teóricos de diferentes autores en referencia a la comunicación interna, su planificación, herramientas, flujos y modelos; que han servido como el sustento teórico de este trabajo.

Capítulo II: En el segundo apartado se presenta a la empresa NOVACERO S.A. como el caso de estudio, así como la metodología de investigación y la interpretación de los resultados obtenidos a partir de la aplicación de las distintas herramientas aplicadas a los públicos internos de la organización.

Capítulo III: En el siguiente capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones que han servido como puntos clave para la elaboración de la propuesta comunicacional.

Capítulo IV: Finalmente, en el último apartado se presenta el FODA realizado a partir, tanto de la teoría como de los resultados de la investigación, a partir del cual se presenta la propuesta comunicacional más idónea para comunicar las acciones de RSE de la empresa NOVACERO S.A.

ABSTRACT

Nowadays, it is evident that more and more organizations are gradually implementing activities and programs of Corporate Social Responsibility in order to generate a commitment in three basic areas: the environment, society and the publics that affect or are affected by the organization. It is so, companies develop a voluntary integration in terms of social, environmental and even economic concerns.

This project has been developed to analyze the internal communication of Corporate Social Responsibility actions undertaken by the company NOVACERO S.A. Accordingly, the following document is divided into four sections:

Chapter I: It has collected the theoretical postulates of different authors in reference to internal communication, planning, tools, flows and models; which have served as the theoretical basis of this work.

Chapter II: In the second section the company presents NOVACERO S.A. as the case study and the research methodology and interpretation of the results obtained from the application of the different investigation tools applied to the internal publics of the organization.

Chapter III: In the next chapter are exposed the conclusions and recommendations that have served as key points for the development of the communicational proposal presented.

Chapter IV: Finally, the last section presents the SWOT analysis made from both the theory and the results of research, from which the most suitable communicational proposal is presented to communicate CSR actions the company NOVACERO S.A.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1. CAPÍTULO I: DESARROLLO CONCEPTUAL	3
1.1. Comunicación	3
1.1.1. Teoría de la comunicación: Funcionalismo	4
1.1.2. Modelo de comunicación: Paradigma general funcionalista	4
1.2. Comunicación Corporativa.....	5
1.2.1. Identidad Corporativa.....	7
1.2.2. Imagen Corporativa	7
1.2.3. Comunicación Interna	7
1.2.4. Planificación de la Comunicación Interna	14
1.2.5. Modelo de comunicación interna	18
1.3. Responsabilidad Social Empresarial.....	20
1.3.1. Definición	20
1.3.2. Beneficios de la RSE	21
1.3.3. Ámbitos de Gestión de la RSE	22
1.3.4. Comunicación Interna de la RSE.....	23
2. CAPÍTULO II: NOVACERO S.A.....	28
2.1. NOVACERO S.A.	28
2.2. Inicio de la RSE en NOVACERO S.A.	29
2.3. RSE Interna en NOVACERO S.A.	31
2.4. Comunicación Corporativa en NOVACERO.....	33
2.6. Interpretación de resultados.....	34
2.6.1. Planificación de la Comunicación	34
2.6.2. Comunicación interna	36
2.6.3. Nivel de conocimiento de las acciones de RSE.....	40
3. CAPÍTULO III: HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN	44
3.1. Conclusiones	44
3.2. Recomendaciones	45
4. CAPÍTULO IV: PROPUESTA COMUNICACIONAL.....	47

4.1.1.	Análisis FODA	47
4.1.2.	Plan de estratégico de comunicación.....	49
4.1.2.1.	Matriz estratégica	49
4.1.2.2.	Matriz de acciones	50
4.1.2.3.	Cronograma	63
4.1.2.4.	Presupuesto	64
4.1.2.5.	Matriz de evaluación.....	65
	REFERENCIAS.....	67
	ANEXOS	70

INTRODUCCIÓN

Las acciones de Responsabilidad Social Empresarial dentro de las organizaciones han ido cobrando cada vez mayor fuerza e interés a lo largo de los últimos años. Sin embargo, éstas no deben ser únicamente consideradas una moda, sino más bien una necesidad que tiene la sociedad, los públicos y el medio ambiente plasmada a en una estrategia empresarial que permita generar ventajas competitivas a partir de la acción y la comunicación, como un eje elemental, para que las organizaciones puedan obtener beneficios tangibles y útiles para el desarrollo de la sociedad en sus diferentes ámbitos (Chirinos, Fernández, Sánchez, 2013).

NOVACERO S.A. es una empresa que trabaja con acero y lleva alrededor de 43 años en el mercado ecuatoriano. A lo largo de los últimos años, NOVACERO he empezado a asumir un compromiso social con las necesidades de la sociedad y el medio ambiente; por lo que actualmente desarrolla distintos programas de RSE enfocados en sus diferentes públicos de interés y en el medio ambiente; sin embargo, estas acciones no son reconocidas ni siquiera por sus propios colaboradores, quienes podrían considerarse como los públicos más cercanos y que mayor relación guardan con la organización.

Es así que, el presente proyecto está enfocado analizar la comunicación interna de las acciones de RSE que realiza NOVACERO S.A. para poder: en primer lugar, determinar los principales postulados teóricos sobre la comunicación interna de las acciones de RSE; en segundo lugar, identificar, a partir de una investigación mixta, las acciones y programas que ejecuta la empresa y cómo se están comunicando éstos actualmente; para finalmente, poder plantear una propuesta comunicacional idónea para que la organización pueda comunicar las acciones de RSE que ejecuta entre sus públicos internos, logrando así motivar e involucrar a estos públicos en las mismas.

El poder informar, motivar e involucrar a los públicos internos de NOVACERO S.A. puede otorgarle importantes beneficios a la organización, tales como: mayores niveles de satisfacción y fidelización; mejor reputación en la marca, productos y servicios de la organización; aumento en la productividad y motivación; generación de alianzas estratégicas; y reducción de costos.

1. CAPÍTULO I: DESARROLLO CONCEPTUAL

1.1. Comunicación

“La comunicación es la matriz en la que se encajan todas las actividades humanas” (Bateson y Ruesch, 1984, p.13).

Los seres humanos establecen, constantemente, relaciones a través de interacciones que, de acuerdo a Marta Rizo (2004), son procesos sociales. Es por ello que, la comunicación es la clave en toda relación social, ya que es el mecanismo que regula y posibilita cualquier interacción entre los individuos.

La acción comunicacional entre los seres humanos, de acuerdo a lo que proponen los teóricos de la Escuela de Palo Alto, se da bajo los siguientes postulados o axiomas de comunicación, ver figura 1:

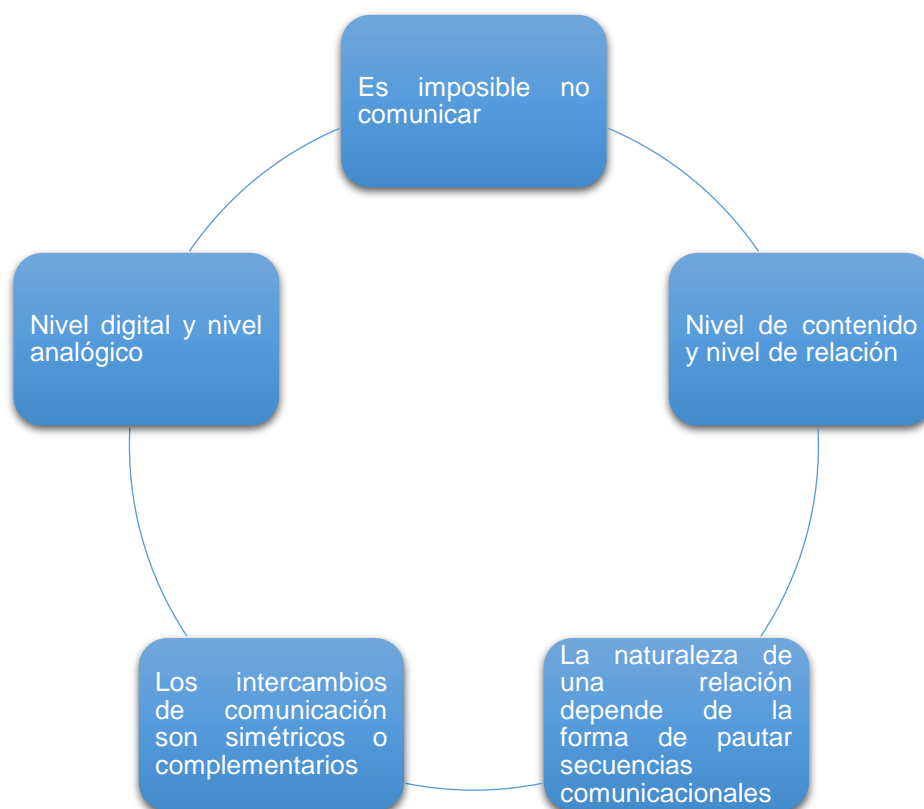


Figura 1. Axiomas de Comunicación. Adaptado de Escuela de Palo Alto, 1969

Bajo el planteamiento de estos axiomas, se entiende que la comunicación no solamente es cuestión de acción y reacción, sino que es algo más complejo, se debe entender y estudiar bajo un concepto de intercambio (Rizo, 2011).

1.1.1. Teoría de la comunicación: Funcionalismo

A nivel social, se ha establecido que la comunicación es la clave para generar relaciones e interacciones entre los individuos, a través de un intercambio de creencias, pensamientos e información en sí misma. La teoría funcionalista de la comunicación establece que la sociedad delinea las condiciones y demandas de la vida social y establece los procedimientos por los cuáles los individuos satisfacen sus necesidades, a partir de estructuras y procesos coordinados e integrados para conservar la unidad social o sistema (como se citó en Uña, 2000).

1.1.2. Modelo de comunicación: Paradigma general funcionalista

En este caso se analizará a la empresa NOVACERO S.A. como la unidad social o sistema, dentro de la cual se desarrollan estructuras, definidas como el conjunto de relaciones entre los actores implicados en los procesos de interacción de la empresa (Uña, 2000). Martín Serrano, José Piñuel, Jesús García y Antonia Arias (1982), establecieron el paradigma general funcionalista para poder entender cómo se da la comunicación en los sistemas sociales (como se citó en Uña, 2000) (ver figura 2).

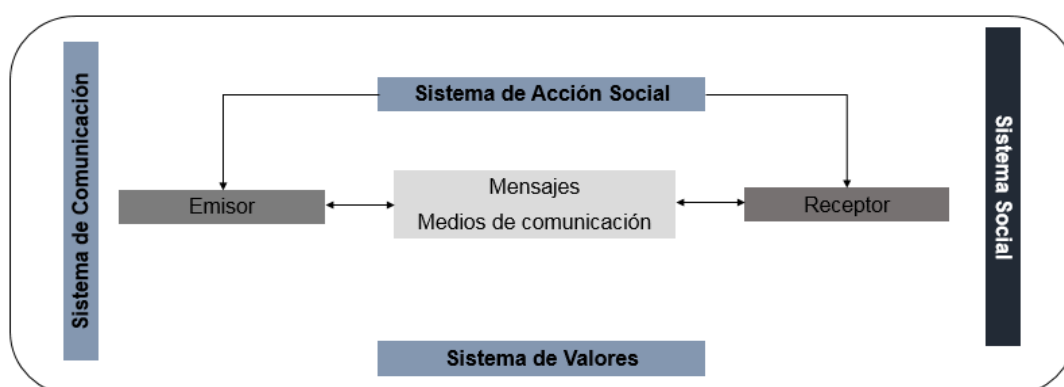


Figura 2. Modelo funcionalista de comunicación. Adaptado de Uña, 2000, p.43.

Los elementos establecidos por Serrano y Otros (1982) del paradigma general funcionalista de comunicación son:

- Subsistemas de comunicación, valores y acción social: cada uno de estos subsistemas asegura determinadas funciones, en este caso dentro de una organización.
- Emisor: denominado como el productor de la comunicación
- Funciones y disfunciones: afectan al funcionamiento, adaptación o ajuste de grupos, sistemas culturales, la sociedad, y al individuo en la medida que forma parte de esas instituciones
- Medios de comunicación: a través de los cuáles el emisor transmite un mensaje
- Mensajes: tienden a inducir representaciones de la realidad que coincidan con el modelo del mundo socialmente establecido
- Receptor: quien recibe los mensajes generados y transmitidos por el emisor.
- Respuestas: o retroalimentación que dan los receptores hacia el emisor, entendidos también como los “efectos” del proceso comunicativo.

Para el presente proyecto se tomará como referencia el modelo del paradigma general funcionalista de comunicación para analizar cómo la empresa NOVACERO S.A. está comunicando las acciones de Responsabilidad Social Empresarial a sus públicos internos; entendiendo a NOVACERO como la emisora y a los públicos internos como los receptores del proceso comunicativo. Y, por otro lado, se podrá analizar cómo la gestión funcional o disfuncional de la comunicación afecta al sistema social, es decir a la organización en sí misma.

1.2. Comunicación Corporativa

Una vez definidos los fundamentos teóricos que sustentarán el presente proyecto, es indispensable entender cómo se identifica a la comunicación corporativa, desde el enfoque funcionalista de la comunicación.

De acuerdo a Dionisio Egidos y Lilian Pérez (2000), se puede analizar el concepto de comunicación corporativa, bajo el funcionalismo, desde tres aceptaciones:

- Como un fenómeno: se entiende a la comunicación como un conjunto de mensajes que son intercambiados por los miembros de una organización, y ésta a su vez intercambia mensajes con el entorno en el que se encuentra.
- Como un conjunto de técnicas y actividades que facilitan el flujo de mensajes entre los miembros de la organización, así como los mensajes entre ésta y el entorno para poder influir en las opiniones y conductas, tanto de los públicos internos como externos.
- Finalmente, se ve a la comunicación como una disciplina, enfocada desde los lineamientos de la escuela sistémica, con importantes rasgos del estructural funcionalismo, en esta última acepción se apoyan las dos primeras

Un concepto que engloba los mencionados anteriormente es el que propone Joan Costa, quién define a la comunicación corporativa como un elemento ligado a la acción y la conducta global de una organización, entendiéndose como el vehículo y soporte de la calidad de la misma, y generando servicio y comunicación como los vectores de la imagen corporativa. Es así que la comunicación corporativa es holística e integradora, ya que en ella se coordinan, integran y gestionan las distintas formas de comunicación bajo un sentido corporativo global (como se citó en Egidos y Pérez, 2000).

La comunicación corporativa abarca tres elementos: estrategia, identidad e imagen corporativa; las mismas que integradas y armonizadas conforman una totalidad que permita unificar la comunicación dentro de la empresa y aseguran la funcionalidad de los mensajes. En definitiva, el objetivo principal de la comunicación corporativa es armonizar las formas de comunicación, tanto internas como externas, en una empresa para crear y mantener a lo largo del tiempo una relación positiva entre la organización y sus públicos de interés (Egidos y Pérez, 2000).

1.2.1. Identidad Corporativa

Tomando los tres elementos que Egidos y Pérez (2000) sobre la comunicación corporativa, la identidad se define como la personalidad de la organización, que se conforma bajo los siguientes rasgos: filosofía, historia, cultura, estrategias, estilo de gestión, reputación, conducta de los empleados, vendedores y otros representantes (Castaño, 2011).

Capriotti la define como “el conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización, con las que la propia organización se auto identifica (a nivel introspectivo) y se auto diferencia (de las otras organizaciones de su entorno)” (como se citó en Castaño, 2011).

Hablar de características centrales, se refiere a todas aquellas que son la esencia de la organización; perdurables, se refiere a los aspectos que se mantienen en el tiempo: estuvieron en el pasado, se mantienen en el presente y se quedarán en el futuro; y finalmente, distintivas, son aquellos factores que diferencian a una organización de otras entidades, es justamente en este punto donde las acciones de RSE pueden entrar a jugar un papel importante como diferenciador de las organizaciones (Castaño, 2011).

1.2.2. Imagen Corporativa

La imagen corporativa, por su parte, es el elemento que determina éxito o fracaso de toda organización y su permanencia en el mercado; y ésta se consolida justamente a partir de la identidad, por lo que resulta elemental que “una de las características de personalidad de la organización sea justamente la abierta comunicación con los colaboradores, el involucramiento de ellos en las diferentes actividades y la búsqueda de su satisfacción personal” (Orjuela, 2011, p.179).

1.2.3. Comunicación Interna

En el presente proyecto se ha delimitado analizar el manejo de la comunicación de acciones de Responsabilidad Social Empresarial entre los públicos internos de la empresa NOVACERO S.A., es por ello que a continuación se definirá qué

es la comunicación corporativa interna y se describirán los elementos que ésta abarca.

La comunicación interna es un elemento inherente a la empresa, es decir forma parte del núcleo central de la organización; es por ello que la comunicación debe gestionarse a partir de un pensamiento estratégico que apoye el proyecto empresarial de una empresa (Elías y Mascaray, 2003).

De acuerdo a lo que expone Cervera (2008), la clave de la comunicación interna son los colaboradores de una organización, es decir todos los miembros: desde los dueños, accionistas hasta el personal operativo que conforman parte de la empresa y es a través de ellos que funciona y se desarrolla la misma. Es por ello que, la comunicación interna no debería ser considerada como un simple instrumento para transmitir cierta información, es bajo esta concepción que la comunicación interna es muchas veces gestionada, no llega a tener éxito ni la repercusión necesaria entre los públicos internos; la comunicación interna debe ser considerada y gestionada desde una visión estratégica e inherente a toda actividad y decisión empresarial que se realice.

El objetivo, por lo tanto, de gestionar adecuadamente la comunicación interna es mantener una buena relación laboral enfocada a resultados (Escudero, 2012, p.41). Horacio Andrade (2005, p.17) asevera que ésta es:

“ El conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.”

En base a lo expuesto, se puede concluir que la comunicación interna en la organización es un elemento determinante, que además de generar un buen ambiente laboral y mantener al público interno netamente informado, ocupa al menos el 80% de la actividad laboral, de acuerdo a lo establecido por Federico Gan y Jaume Triginé (2012). Es por ello que, las empresas deben tener en

cuenta a la comunicación interna de una manera estratégica, siempre alineada al proyecto empresarial, de tal forma que se consolide una imagen, en este caso interna, positiva entre los públicos.

1.2.3.1. Objetivos y Funciones de la Comunicación Interna

De acuerdo a lo que se propone en el libro “Comunicación Interna” (2008), existen cuatro objetivos y tres funciones que abarca la comunicación interna:

Objetivos

- Desarrollo y mantenimiento de relaciones interpersonales
- Facilitación de las relaciones entre la empresa y el personal que la integra
- Elaboración de información y mensajes que recibe el personal sobre la empresa
- Orientación y desarrollo de información para motivar el comportamiento de los colaboradores

Funciones:

- Implicación del personal: es decir lograr motivar al personal, de tal forma que se genere y consolide una relación entre los individuos y la empresa; de esta forma se consigue que el trabajador se sienta motivado y también que encuentre su lugar dentro de la empresa.
- Cambio de actitudes: los procesos comunicativos también permiten el que los colaboradores puedan ser más abiertos y flexibles ante los cambios que ocurren en el entorno empresarial.
- Mejora de la productividad: al transmitir información operativa eficaz, clara, fluida y a tiempo; complementando con la implicación y mejora de actitudes del personal se logra incrementar la productividad de los colaboradores.

1.2.3.2. Públicos Internos

De acuerdo a Martson (1981), los públicos internos se definen como los que se conforman por individuos con los que una organización mantiene una relación y

una comunicación constante dentro de la rutina ordinaria de trabajo (Míguez, 2010).

Nosnik (1995) menciona que existen tres tipos de públicos en una empresa: internos, externos y especiales; además, afirma que el reconocer los actores de la misma es una parte elemental para poder direccionar las estrategias y acciones de comunicación (como se citó en Romo, 2008).

Públicos internos	Públicos externos	Públicos especiales
<ul style="list-style-type: none"> • Son los colaboradores o personas que forman parte de la empresa • La comunicación en este público puede variar de acuerdo al nivel donde se desarrolle 	<ul style="list-style-type: none"> • Se encuentran dentro del área de influencia • Afectan o pueden afectar, favorable o desfavorablemente a la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Los públicos especiales están en tres grupos: orientados hacia el exterior, orientados hacia sí mismos y los no organizados

Figura 3. Públicos de la organización. Adaptado de Nosnik (1995)

Para el presente proyecto, se tomará en cuenta a los públicos internos de la empresa NOVACERO S.A., entendidos como los colaboradores, miembros o personas que forman parte de dicha empresa; sin tomar en cuenta la jerarquía, labor o cargo que desempeñe (Romo, 2008). La comunicación en este público puede variar de acuerdo al nivel donde se desarrolle, este punto será profundizado más adelante en el inciso “flujos de comunicación interna”.

Se reconocen a los públicos internos como los que tienen interacción con la comunicación dentro de la organización y pueden ser:

- ◆ Colaboradores
- ◆ Dirección
- ◆ Accionistas
- ◆ Representantes laborales
- ◆ Empresas filiales

Los principales beneficios que se obtienen al mantener una buena comunicación y relación con los públicos internos, enunciados por Díez (2006) son:

- Motiva, implica y genera confianza entre el personal
- Crea y consolida una cultura e identidad corporativa
- Disminuye los rumores
- Permite que se escuche a los colaboradores a través de herramientas como buzones de sugerencias

1.2.3.3. Vías de comunicación interna

Citando a Myriam Ochoa (2016), se pueden presentar dos vías de comunicación. En primer lugar, puede ser formal, es decir cuando el proceso comunicativo fluye a partir de las herramientas establecidas por la organización; a partir de esta vía se puede dar una comunicación: ascendente, descendente, horizontal y/o transversal. Es importante que toda organización establezca vías formales de comunicación, ya que son medios oficiales por medio de los cuáles se pueden transmitir mensajes sobre las políticas, normativas, filosofía corporativa, etc.

Por otro lado, están las vías informales de comunicación, entendidas como aquellos canales de comunicación creados por los colaboradores de una empresa, con algún interés en particular. Estas vías son complementarias a las vías formales, por ellas se presentan medios más abiertos, flexibles y espontáneos; al ser establecidos por el personal permiten expresarse más abiertamente.

1.2.3.4. Flujos de Comunicación Interna

Siguiendo con lo propuesto por Ochoa (2016), a través de las vías de comunicación formales, se presentan los siguientes flujos:

- Comunicación Vertical: Fluye de arriba hacia abajo siguiendo un orden jerárquico (Caldevilla, 2010). Se identifican dos formas de comunicación:

- Comunicación Descendente: Se realiza desde los altos mandos hacia los bajos mandos de la empresa y permite difundir información sobre: “lo que debe”, es decir compromisos y convenciones institucionales que guíen el accionar de los trabajadores; “lo que desea”, información que voluntariamente los altos mandos consideran importante difundir; “lo que necesita”, para que cada miembro de la organización pueda desempeñarse eficazmente; “lo que interesa”, información relevante que genere mayor identidad e integración en los colaboradores (Editorial Vértice, 2007).
- Comunicación Ascendente: Es aquella que toma lugar cuando se emiten mensajes desde los niveles jerárquicos bajos de una empresa, hacia los directivos. Ésta surge como respuesta de los empleados a una demanda específica de información por parte de un nivel superior; o como iniciativa propia del personal que desea proponer algo o informar a niveles superiores (Editorial Vértice, 2007).
- Comunicación Horizontal: Es aquella que fluye entre diferentes áreas de un mismo nivel jerárquico.
- Comunicación Transversal: Se presenta entre diferentes áreas, sin importar el nivel jerárquico, motivando la integración y comunicación en sí misma de todo el personal (Caldevilla, 2010).

1.2.3.5. Herramientas de Comunicación

Así como se presentan flujos comunicacionales, para que se dé el proceso de comunicación en sí mismo, son necesarias herramientas o instrumentos de comunicación; entendidos como los soportes físicos que facilitan el proceso (Armas, 2014).

Se pueden encontrar diferentes clasificaciones de las herramientas de comunicación, dependiendo del autor. Entre las principales, se puede mencionar:

Herramientas de Comunicación Escrita:

- Manuales: en los cuáles se establecen y sistematizan diferentes procedimientos de la organización, por ejemplo: manual de inducción, manual de ventas, etc.
- Revista: debe construirse en base a la cultura corporativa de la organización y el principal objetivo se enfoca en desarrollar una actitud favorable hacia la organización
- Memorias: son documentos que desarrollan las entidades para informar a la sociedad que sus actividades están enmarcadas dentro de lo que establece la ley.
- Buzón de sugerencias: es un medio muy importante para poder recibir la retroalimentación por parte de los colaboradores, es importante que la organización dé respuestas oportunas y rápidas a sus miembros.
- Presentaciones: se emplean en reuniones, capacitaciones, etc.
- Cartas y otras comunicaciones: mantienen una comunicación fluida, y además son herramientas más formales que puede utilizar la organización (Fernández, 2007).

Herramientas de Comunicación Oral:

- Reuniones: para desarrollar una reunión es importante tomar en cuenta si es el único medio por el cual se puede tratar un asunto determinado. Normalmente, esta herramienta se emplea por miembros de mayor jerarquía dentro de una organización (Fernández, 2007).
- Capacitaciones: son medios por los cuáles se forma, especializa y actualiza constantemente a los colaboradores dentro de una organización, de acuerdo a las labores y funciones que desempeñan en la misma.

Herramientas de Comunicación Digital:

- Intranet: son redes de ordenadores en las cuales se almacena información laboral o inclusive de entretenimiento que sea de relevancia para los colaboradores.

- Correo electrónico: son servicios que posibilitan el intercambio de mensajes de forma electrónica. En las organizaciones se han convertido en una de las principales herramientas de comunicación.
- Web corporativa: posibilita generar espacios de interacción y expresión con los diferentes públicos de la organización (Bustínduy, 2010).

Las herramientas descritas en esta sección permitirán analizar si en NOVACERO S.A. se emplean estos medios para comunicar las acciones de RSE de la empresa.

1.2.4. Planificación de la Comunicación Interna

La planificación se ha convertido en una pieza fundamental para las organizaciones, el poder marcar las directrices sobre las cuáles se debe trabajar para alcanzar metas y objetivos estratégicos es algo que las organizaciones del siglo XXI no pueden dejar de lado. Es así que, para Barranco Saíz (2010, s,p)

“La Planificación de la Comunicación es un proceso sistemático que no puede dejarse al azar ni a la intuición o imaginación de un directivo, no experto en la materia, por muy alto que esté en el escalafón de la estructura organizativa.”

Como se ha mencionado previamente en este trabajo, la comunicación es un elemento que cruza todas las áreas de la organización, llegando a ser una pieza fundamental. Por lo que es indispensable que ésta sea planificada acorde a los objetivos y lineamientos que han sido propuestos por la empresa; es decir, se la debe llevar de manera estratégica. Para lo cual se debe desarrollar un Plan estratégico de Comunicación, mismo que se lleva a cabo a través de las siguientes fases, de acuerdo a lo establecido en los “Cuadernos de Buenas Prácticas FEAPS”:

1.2.2.1. Diagnóstico de la situación actual

En primer lugar se debe realizar un diagnóstico para que permita reconocer la situación actual de una organización en determinado momento.

Citando a Rivera (2007), el diagnóstico “es un procedimiento que se realiza para evaluar los sistemas de comunicación interna de una empresa” (como se citó en Gandarilla, 2011, s/p).

De acuerdo a Soft Mattress el diagnóstico de la comunicación interna

“Es un proceso de cambio que se inicia con el reconocimiento de la situación actual de una organización, de los distintos grupos que la conforman, con el objetivo de evaluar la eficacia de los sistemas de comunicación de la empresa.” (2012, p. 17)

Gandarilla (2011) propone seis pasos para realizar un diagnóstico de comunicación interna

- a) Identificación de actores más vinculados a la comunicación dentro de la institución.
- b) Análisis de la percepción de su tarea, de su imagen de la institución, de la percepción de los otros miembros de la institución y de los interlocutores.
- c) Identificación y análisis de las relaciones entre los distintos grupos que conforman la institución.
- d) Análisis y evaluación de las situaciones de comunicación: espacios, momentos comunicacionales.
- e) Análisis de los mensajes que produce la institución en su contenido y forma.
- f) Evaluación de los flujos y recursos comunicacionales de la institución: el tratamiento diferenciado de la información según los destinatarios.

Los pasos establecidos por Gandarilla son los que guiarán la investigación de este proyecto para poder efectuar un diagnóstico de la comunicación interna, con el fin de determinar las principales problemáticas que no permitan el óptimo cumplimiento de los objetivos, evitando la adecuada función de los sistemas de comunicación dentro de la organización.

1.2.2.2. Definir objetivos generales, específicos y estrategias

Siguiendo lo establecido desde el funcionalismo, la comunicación en una empresa es un subsistema, dentro de un sistema social más grande, en este caso la organización, a la cual se la puede ver como un todo integrado, con partes que llevan estrecha relación entre sí; y donde cada parte, elemento y acción que se lleva a cabo afecta al todo. (Álvarez y Lesta, 2011).

Es así que, actualmente las organizaciones han encontrado una necesidad latente de alinear cada una de las partes por las que están compuestas hacia un mismo objetivo y proyecto empresarial, a través de estrategias y acciones puntuales. En el caso de este proyecto se analizará si las acciones comunicacionales para transmitir las acciones de RSE que realiza NOVACERO S.A. hacia sus públicos internos se basan en un enfoque estratégico o no.

- **Objetivo general:** da respuesta al qué y cómo voy a lograr lo que se desea o pretende

Se considera al objetivo general como punto importante dentro de una investigación, ya que:

“Debe explicitar lo que se espera lograr con el estudio en términos de conocimiento. Debe dar una noción clara de lo que se pretende describir, determinar, identificar, comparar y verificar (en los casos de estudios con hipótesis de trabajo)” (PAHO, s,f ,p. 7).

- **Objetivos específicos:** Los objetivos específicos son aquellos que sustentan al objetivo general, permiten alcanzar planes concretos; además plantean metas, tanto cualitativas como cuantitativas, establecidas en tiempos determinados (Cordero, s,f, p. 4).
- **Estrategias:** Se pueden identificar como una serie de acciones específicas que garantizan el éxito y consecución de un objetivo. Para poder llevar a cabo una estrategia es importante establecer propósitos, misiones, objetivos, políticas, y sus respectivos indicadores (Matilla, 2008).

Es así que, dentro de una empresa, no puede presentarse completamente una estrategia empresarial o institucional si no existe también una estrategia comunicacional, que a través de los distintos mensajes emitidos hacia los públicos exprese la esencia de la empresa (Matilla, 2008)

De acuerdo al Manual Dpec (s,f), una estrategia de comunicación debe ser:

- Consistente con las conclusiones de campo y con el marco de referencia del proyecto”
- “Viable con relación a los recursos disponibles y con el tiempo determinado”
- “Efectiva, o sea que hace el mejor uso de los recursos disponibles para lograr todos los objetivos”

Las estrategias son los elementos que direccionan a una organización, en el caso de este proyecto en la comunicación, la misma que requiere un seguimiento, una gestión y manejo de forma adecuada. Establecer estrategias permite que todos los esfuerzos comunicacionales estén enfocados en generar relaciones que perduren en el tiempo a través de los vínculos entre los públicos. El plantear estrategias abre el camino para la credibilidad, generando coherencia entre lo que se dice y lo que se hace.

1.2.2.3. Definir acciones, responsables, cronograma y presupuesto

Esta es la parte operativa del plan de comunicación, en la que se determinan acciones puntuales, con tiempos y presupuestos específicos, trazando el camino de viabilidad del plan.

- **Acciones:** se definen como “vehículos de la comunicación o mecanismos que hay que desarrollar para conseguir los objetivos marcados” (Gobierno de Navarra, 2011, p. 38). Por tanto, las acciones responden a la materialización de las estrategias y buscan llevar a la realidad los objetivos anteriormente establecidos.
- **Responsables:** es la persona o departamento encargado de la ejecución de todas las actividades que fueron elaboradas y programadas dentro del plan de comunicación (Gobierno de Navarra, 2011, p.50)

- **Cronograma:** el cronograma se define como la descripción y el tiempo que va a tomar el trabajo de investigación. “En relación con el tiempo pasado, presente y futuro, es decir, se ubica el tema en el momento en que un fenómeno sucedió o pueda suceder.” (Cordero, s,f, p.7)
- **Presupuesto:** Sirve para conocer el costo económico estimado para poder alcanzar la presente investigación. “Definir un horizonte presupuestario es básico para poder diseñar las acciones que se van a desarrollar en el plan de comunicación. El presupuesto ha de distribuirse entre los grandes bloques de acciones. ” (Gobierno de Navarra, 2011, p.47)

1.2.2.4. Ejecución y desarrollo del Plan de Comunicación

Es la fase en la cual se ponen en marcha todos los puntos señalados previamente. En el caso de esta propuesta no se llegará a ejecutar propiamente el plan; sin embargo se establecerán todos los puntos estratégicos y operativos, de una forma viable y real para que la empresa NOVACERO S.A. pueda llevar a cabo todo lo establecido en este proyecto.

1.2.2.5. Seguimiento y Evaluación:

Finalmente, se deben establecer indicadores que permitan dar seguimiento y evaluar la efectividad de las estrategias y acciones propuestas. Para este proyecto se establecerán los indicadores más idóneos para poder medir y evaluar las acciones comunicacionales propuestas, de tal forma que, si la empresa NOVACERO S.A. decide implementar la propuesta comunicacional, se pueda también tener las herramientas de control respectivas.

1.2.5. Modelo de comunicación interna

Tal como se mencionó en el inciso “Modelo de comunicación”, para el presente proyecto se tomó como referencia el paradigma general funcionalista de comunicación.

En base al modelo tomado, para el presente proyecto se ha adaptado y se presenta el siguiente modelo:

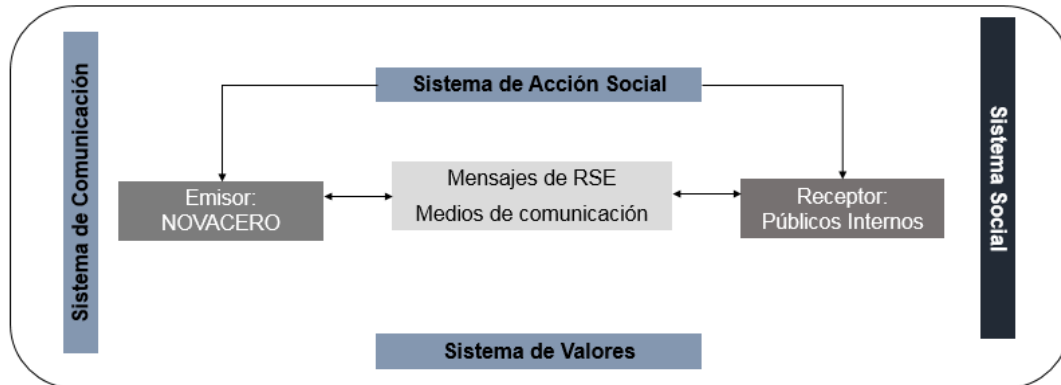


Figura 4. Modelo de comunicación interna, caso NOVACERO. Adaptado de García y Arias, 1982 (como se citó en Uña, 2000).

Desde la visión de la comunicación interna como un subsistema dentro del sistema social que es la empresa, ésta se define como un conjunto de procesos, circuitos y acciones subordinados a los objetivos, planes y proyectos empresariales (Sánchez, 2016). Es así que David Sánchez (2016), presenta el siguiente circuito de comunicación interna a través del cual se busca que los mensajes se emitan a través de acciones de comunicación transversal, con coherencia, significación y notoriedad hacia los distintos públicos internos; de tal forma que estos estén informados, integrados y acepten los retos de su organización.

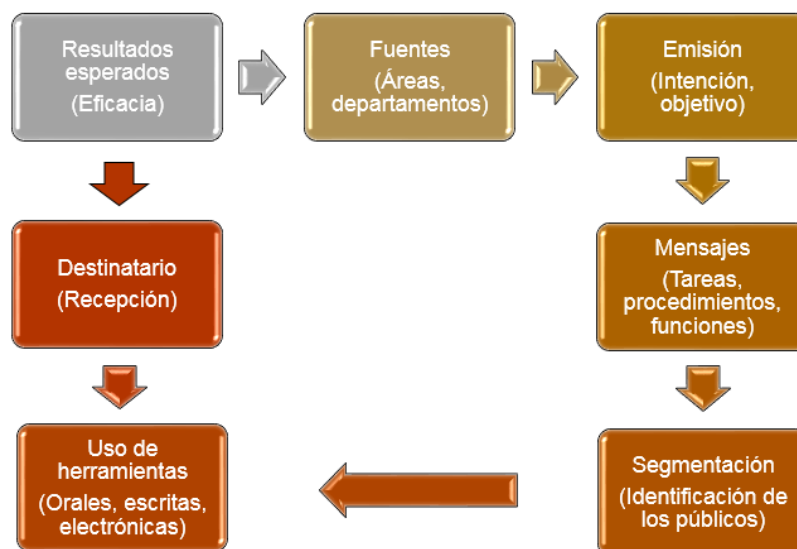


Figura 5. Circuito de la comunicación interna. Adaptado de Sánchez, 2016

Los descriptos, serán los modelos bases para la generación de la propuesta comunicacional para difundir las acciones de RSE que practica la empresa

NOVACERO S.A. entre sus públicos internos. Es por ello que a continuación se detalla qué es la Responsabilidad Social Empresarial, y cómo se deben comunicar de forma idóneas sus acciones entre los públicos internos de una organización.

1.3. Responsabilidad Social Empresarial

1.3.1. Definición

En la actualidad, de forma progresiva, cada vez más empresas implementan programas y actividades sobre la base de la responsabilidad social empresarial, con la finalidad de generar un compromiso con la satisfacción de las necesidades de: el medio ambiente, la sociedad y los colaboradores de una organización; ésta se ve reflejada, tanto en las estrategias como en las acciones, las mismas que se plantean en base al diálogo que la organización realiza con los actores y grupos de interés en un escenario de responsabilidad (como se citó en Barros y Otros, 2015).

Una definición más acertada de Responsabilidad Social Empresarial es dada por la Comisión Europea, que la define como:

“... la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”... “Ser socialmente responsable no significa cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo “más” en el capital humano, el entorno y las relaciones con sus interlocutores” (como se citó en Barros y Otros, 2015, p.82).

En este punto es importante mencionar que cuando las corporaciones tratan de hablar o manejar el término Responsabilidad, se la debe tomar partiendo desde adentro, en otras palabras deben responder a lo que realizan velando tanto los intereses internos como los de los involucrados (grupos de interés); sin descartar la preocupación de un buen manejo del entorno. Es así que, el presente proyecto se basará en la comunicación interna de las acciones de

RSE que practica NOVACERO S.A. En este sentido cabe recalcar que la RSE tiene tres ámbitos de gestión ambiental, económica y social.

1.3.2. Beneficios de la RSE

Basándose en el Cuaderno No.2 de la Cámara Oficial de Comercio e Industria en España, se han mencionado varios beneficios que tiene la Responsabilidad Social Empresarial:

- Mayores niveles de satisfacción y fidelización de clientes.
- Mejora de la reputación de la empresa, la marca y los productos y/o servicios.
- Aumento de la productividad y la motivación de los empleados.
- Generación de alianzas estratégicas y procesos de fidelización con los proveedores y subcontratistas.
- Mejora de las relaciones de la comunidad local y la administración pública.
- Reducción de costes.

Las empresas, a nivel mundial, y a medida han ido desarrollando sus distintas áreas y adquiriendo mayor espacio en el mercado; también han ido infiriendo cada vez más en temas en los cuáles se ve involucrada la misma sociedad. A partir de esto, varios autores explican que la RSE no es un asunto de moda o de actualidad.

“La responsabilidad social no es una moda, es una necesidad convertida en estrategia que permite desarrollar ventajas competitivas evidentes, por acción y comunicación, para los públicos organizacionales, generando beneficios tangibles y útiles para el desarrollo social, económico, cultural, entre otros.” (Chirinos, Fernández, Sánchez, 2013, p.3)

El funcionamiento de muchas organizaciones ha llevado que la RSE se enfoque en aspectos que van más allá de ventajas competitivas, beneficios, desarrollo, se cristaliza de cierta manera en un comportamiento ético y moral con la sociedad, logrando conseguir beneficios que van a partir de un esfuerzo

promovido por los distintos principios de la RSE, hasta conseguir una transparencia de todas las acciones legitimadas como beneficios comunes, es decir trabajar en conjunto, en este caso con los públicos internos, velando por sus necesidades sin causar ningún impacto al medio ambiente y a la sociedad a través de un manejo que vaya acorde al mensaje que promueva la empresa.

1.3.3. Ámbitos de Gestión de la RSE

Un modelo apropiado de Responsabilidad Social Empresarial debe estar alineado a actividades y situaciones que se encuentren dentro de aspectos: sociales, medioambientales y económicas.

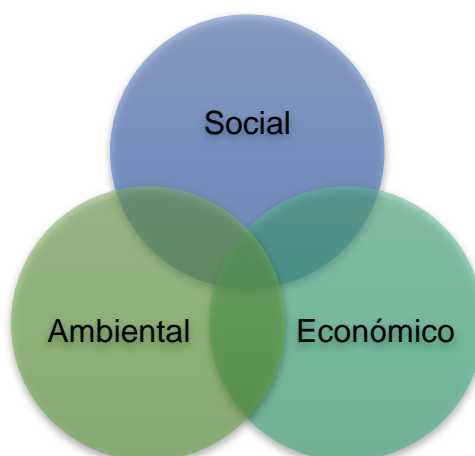


Figura 6. Ámbitos de Gestión de RSE.

Social

De acuerdo a Cajiga (2013) la dimensión social de la Responsabilidad Social Empresarial, a nivel interno, implica una responsabilidad compartida entre los diferentes miembros que componen una organización, y los principales objetivos es el cuidado y fomento de la calidad de vida laboral, así como el desarrollo integral de cada uno de los miembros que componen una entidad.

Económico:

Toda empresa espera generar ganancias, utilidad y persistir en el tiempo con sostenibilidad económica. Es así que la dimensión económica, se refiere a la generación y distribución del valor agregado, así como de las ganancias, entre

los trabajadores y directivos; teniendo en cuenta no únicamente las condiciones del entorno y el mercado, pero también bajo estándares de equidad y justicia (Cajiga, 2013).

Ambiental:

En el ámbito ambiental se toma en cuenta todas las repercusiones que la actividad de una organización puede causar en el medio ambiente, es decir a través de sus procesos de fabricación, productos, subproductos, etc. Es así, que las organizaciones asumen una responsabilidad de precautelar el medio ambiente, insertando prácticas con procesos y materiales que sean amigables para el mismo (Cajiga, 2013). Server y Villalonga (2005), muestran algunos ejemplos de acciones de RSE para colaboradores y accionistas:

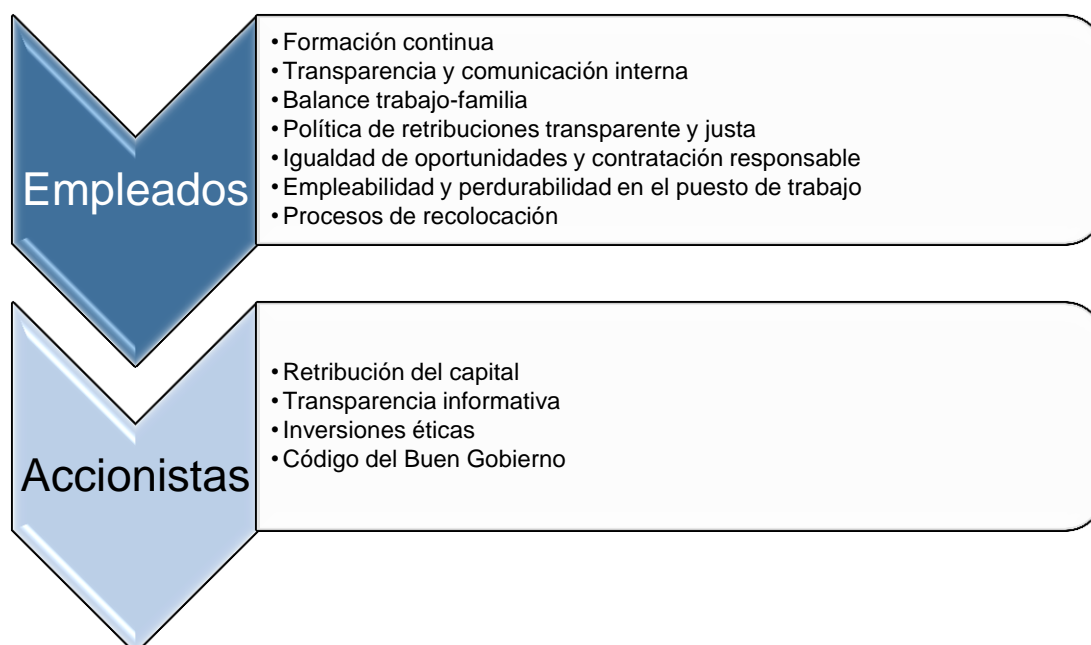


Figura 7. Acciones de RSE para colaboradores y accionistas.

1.3.4. Comunicación Interna de la RSE

El Libro Verde de la Comisión Europea establece que la mayoría de las definiciones sobre responsabilidad social de las empresas, la definen como “la integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales en las operaciones de negocio de una empresa y en la relación con sus interlocutores o grupos de interés” (como se citó en Castaño, 2011). Sin embargo, no es suficiente ejecutar acciones de RSE, es indispensable

comunicarlas; a pesar de esto la mayoría de las empresas se quedan solo en informar sus acciones a sus públicos externos a través del balance social, presentando cifras, gráficos estadísticos y resultados económicos de difícil comprensión para el común de las personas, sin pensar que también son importantes elementos como: la satisfacción de los empleados y las buenas relaciones con el entorno, que incrementan la imagen, el prestigio y la reputación de las empresas lo que finalmente, se evidencia en mayores ventas y competitividad (Orjuela, 2011).

De acuerdo a Esther Castaño (2011), en la actualidad la responsabilidad de las organizaciones trasciende la rentabilidad hacia el bienestar de la sociedad, en el mundo globalizado, el rol de las empresas debe ser cada vez más activo en la sociedad; ya no se consideran simplemente como fuentes de empleo y dinero, sino también son las que pueden realizar aportes significativos en las sociedades en las que se encuentran.

La comunicación es el elemento que logra una transversalidad en todos los procesos de la organización, por lo que debe hacer parte de la gestión gerencial y tener una mirada estratégica, tal como se mencionó en incisos anteriores. Es así que la comunicación no solamente dirige la transmisión de información de las prácticas de RSE, sino que también establece las posturas y direccionamiento estratégico de los proyectos de RSE que emprende la organización (Castaño, 2011).

1.3.4.1. Modelo de Comunicación de RSE

Vilanova, Lozano y Dinares (2006) determinan que las empresas siempre han tenido que presentar informes y rendición de cuentas (accountability), entendiéndose como “el final de un proceso en el cual se juzga o evalúa el resultado de acciones previamente realizadas” (como se citó en Orjuela, 2011).

En base a la rendición de cuentas, se presenta el siguiente modelo de “accountability”:



Figura 8. Modelo de Rendición de Cuentas RSE. Adaptado de Orjuela, 2011

1.3.4.2. Variables de Comunicación de RSE

Citando a Orjuela (2011), la comunicación de las acciones de RSE debe ser responsable en sí misma. Para ello debe ser: confiable, precisa, coherente, oportuna y veraz, de acuerdo al Manual Institucional de Comunicaciones, de HMO Consultores.

- Confianza: implica la esperanza y credibilidad firmes que se tiene de algo o alguien.
- Precisión: entendida como la exactitud y concisión en el lenguaje.
- Coherencia: en la comunicación conlleva la actitud lógica y coherente entre lo que se dice y se hace.
- Oportuna: se refiere a que los públicos reciban los mensajes a tiempo.
- Veracidad: refuerza la confianza de los mensajes que se emiten a los diversos públicos, en este caso internos.

La combinación de estas variables mínimas deben caracterizar a todos los mensajes que sean emitidos por la organización (a nivel implícito y explícito) para lograr una verdadera concepción de comunicación responsable.

1.3.4.3. Herramientas para la Comunicación Interna de RSE

“Las herramientas de las que dispone el responsable de comunicación interna para apoyar el desarrollo y comunicación de las políticas de RSE a nivel interno no difieren de las ya existentes en la empresa” (Agüeros y Otros, s f, p.18).

El elemento clave en este punto es la elección estratégica de las herramientas, de acuerdo a los objetivos y las características de los públicos internos de una empresa.

Baltazar Caravedo describe algunas herramientas para asegurar la comunicación interna de la Responsabilidad Social Empresarial:

- **Boletines electrónicos:** cuentan con la función de manejar los mensajes de manera instantánea, a su vez se puede realizar una segmentación de públicos internos, informando, de esta manera de acuerdo a los intereses y necesidades comunicacionales, ya sea a todos los públicos internos o solamente a un segmento. También es una forma de generar una retroalimentación, debido a que los receptores pueden interactuar con el encargado a través de comentarios.
- **Reportes de ocurrencias diarias:** los colaboradores pueden son, sin duda un elemento indispensable de las organizaciones, y a pesar de que hoy en día las organizaciones han intentado romper el esquema jerárquico de verticalidad, el manejo de la información debe ser riguroso, es así que la autora propone que se manejen canales electrónicos con el fin de que se maneje una prudencia al momento de entregar cualquier información.
- **Reuniones periódicas con el personal:** es importante que los colaboradores de una empresa sientan un interés por parte de los directivos de la misma, el contacto directo en ocasiones trae grandes beneficios, por el hecho de que se llega a un momento de socialización, también recoger información.

Tal como se mencionó anteriormente, estas no son las únicas herramientas que sirven para comunicar las acciones de RSE a nivel interno; sino que más bien la función del comunicador es poder escoger y gestionar estratégicamente las herramientas de comunicación interna generales para comunicar dichas acciones.

La importancia de la comunicación interna de las acciones de RSE radica en que no solamente genera colaboradores bien informados, sino también gestiona la confianza, procesos de participación, motivación y decisión para que los trabajadores se integren como sujetos activos de las acciones de RSE que una empresa esté trabajando y que esa responsabilidad social se convierta en parte misma de la identidad corporativa, así como un factor diferenciador en el entorno.

Todos los puntos descritos en este capítulo conforman la base teórica bajo la cual se realizó una investigación, tanto cualitativa como cuantitativa a los públicos internos de la empresa NOVACERO S.A. para identificar cuál es la situación actual de la comunicación interna de las acciones de RSE. La investigación y resultados de esta investigación se muestran en el capítulo a continuación.

2. CAPÍTULO II: NOVACERO S.A.

2.1. NOVACERO S.A.

Historia.

NOVACERO fue fundada en la ciudad de Quito en 1973, como parte del grupo ARMCO se dedica a la producción de productos viales, tales como: vallas microaleadas, sistemas constructivos estructurales, cubiertas y paredes metálicas, perfiles estructurados laminados, planchas y flejes en rollo, tubería mecánica, tubería estructural, tubería para conducción de fluidos, agroindustria, y viales; 10 años después abre una segunda planta industrial en Lasso para la fabricación y comercialización de productos laminados.

Actualmente, existen tres plantas industriales en Quito, Lasso y Guayaquil; 3 oficinas comerciales en Quito, Guayaquil y Cuenca, mismas que dan paso a la atención de más de 400 puntos de distribución a lo largo del país y a representantes en Centroamérica, Bolivia, Perú y Chile.

La empresa se reconoce como sólida, pionera y líder; que pretende ofrecer soluciones modernas en construcciones industriales y agroindustriales; instalaciones comerciales, educativas, deportivas y de vivienda; y en infraestructuras viales, tanto en el país como en el extranjero.

Misión.

“Ofrecer una amplia gama de productos y soluciones de acero generando valor para nuestros clientes, la comunidad y nuestro personal en forma sostenible”

Pilares estratégicos y valores:

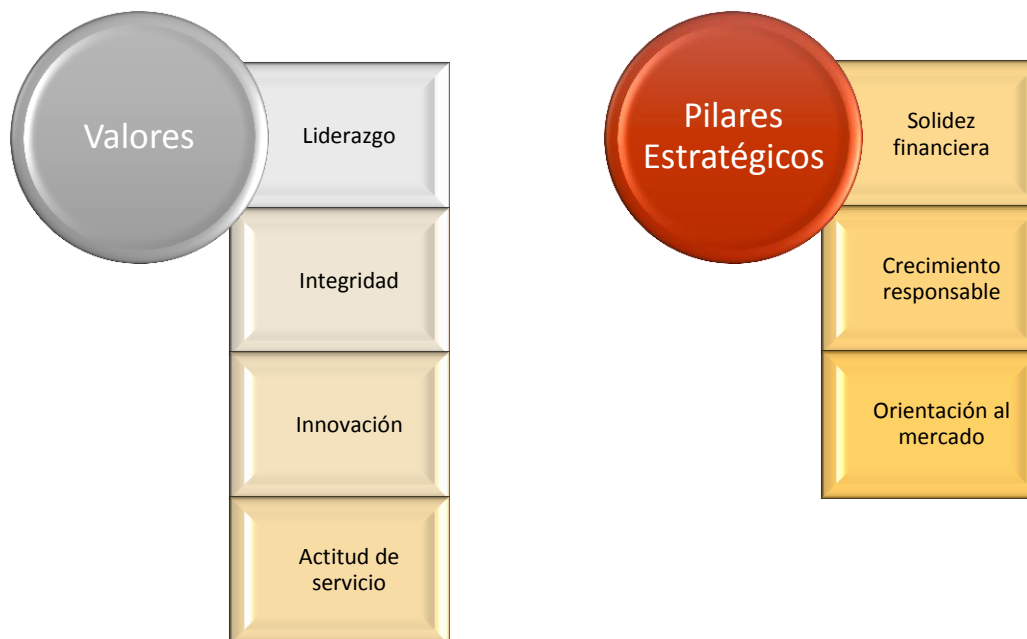


Figura 9. Valores y pilares estratégicos de NOVACERO.

Visión

“Ser reconocida como una empresa innovadora, líder en la industria de acero del Ecuador”.

2.2. Inicio de la RSE en NOVACERO S.A.

Uno de los pilares estratégicos de NOVACERO S.A. es el crecimiento responsable, es así que la empresa ha diseñado e implementado un sistema de seguridad y salud ocupacional, en el cuál se han establecido varias normativas de sostenibilidad para:

- Garantizar a sus colaboradores un entorno de trabajo seguro y saludable; y
- Utilizar procesos de producción que respeten de forma rigurosa la seguridad y el medio ambiente

A partir de ello, NOVACERO presentó su primer informe de sostenibilidad en el 2013, en el cual detallan las acciones de RSE que realizan para cada uno de sus stakeholders. En el caso del presente proyecto, únicamente se tomarán en

cuenta las acciones que afectan, inciden e interesan a los públicos internos de la empresa; para analizar cómo estas son comunicadas y cuál es la imagen que generan.

De acuerdo con el primer informe de sostenibilidad de NOVACERO S.A, presentado en el año 2013, NOVACERO S.A. realiza diferentes acciones de RSE para los siguientes stakeholders:

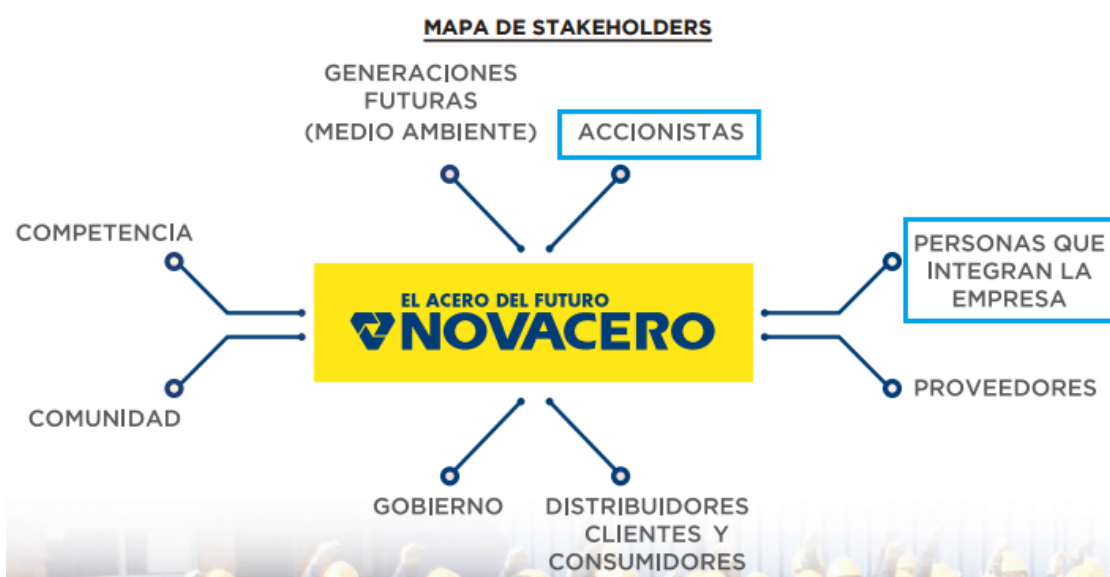


Figura 10. Mapa de Stakeholders Novacero S.A. Primer Reporte de Sostenibilidad y Responsabilidad Social Empresarial, 2013.

Para este proyecto, únicamente se tomará en consideración a los públicos internos de NOVACERO S.A. que son: accionistas y personas que integran la empresa, y se encuentran distribuidos de la siguiente forma:

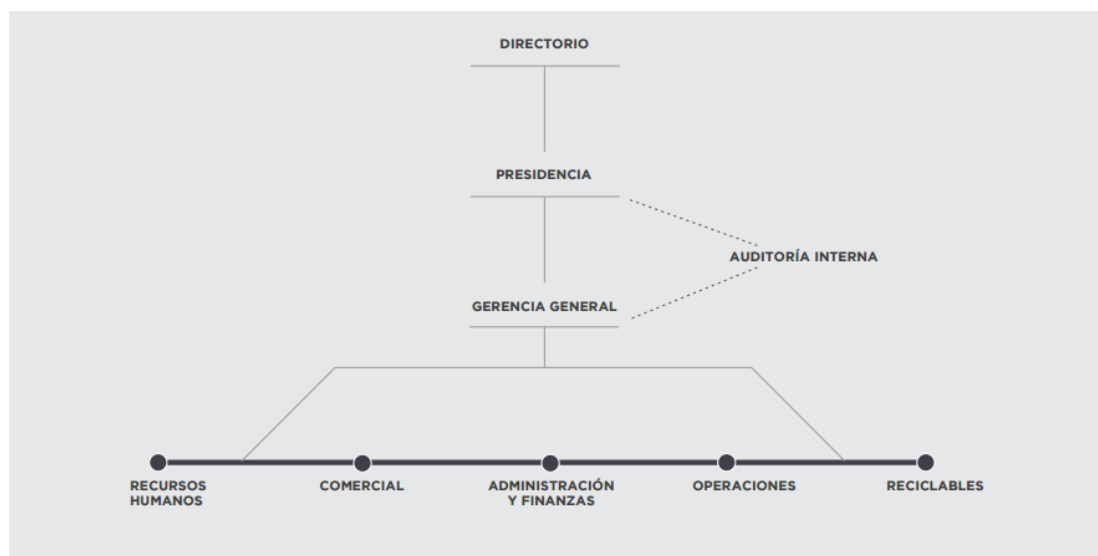


Figura 11. Organigrama de NOVACERO S.A. Primer Reporte de Sostenibilidad y Responsabilidad Social Empresarial, 2013.

2.3. RSE Interna en NOVACERO S.A.

NOVACERO S.A ha realizado las siguientes actividades de RSE para sus públicos internos:

Tabla 1.
Actividades de RSE de NOVACERO S.A

Nombre del programa	Detalle del programa	Instrumento de Comunicación	Público de Interés
Programa de Desarrollo Gerencial	Desarrollar competencias gerenciales y management	Capacitación	Gerentes y subgerentes
Escuela de Liderazgo	Desarrollar competencias de liderazgo en mandos medios, quienes potencialmente son back ups de los mandos gerenciales	Capacitación	Jefaturas de primera línea
Escuela de Desarrollo Personal	Desarrollar íntegramente a nuestros colaboradores, con la finalidad de contribuir a que se realicen como personas, padres, esposos y ciudadanos	Capacitación	Todo el personal
Servicio al cliente	Fortalecer la cultura de servicio al cliente en la organización	Capacitación	Área comercial y otras áreas de contacto con clientes
Comunicación Interna	Informar sobre las principales noticias de la empresa, integrar a todos	Revista ACERITO	Todo el personal

	sobre lo que hace NOVACERO S.A., dar formación en temas técnicos y filosofía corporativa		
Bienestar de nuestra gente y sus familias	Políticas y beneficios que permitan a los colaboradores estar seguros, tranquilos y precautelar su vida y la de sus familias	Políticas y reglamentos	Todo el personal
Departamento médico	Atención médica gratuita, tanto para el colaborador como para su familia (hijos y conyugues)	Seguro de salud privado y dispensarios médicos	Todo el personal
Venta de material con descuento	Dar descuentos en los productos NOVACERO S.A a todo el personal		Todo el personal
Club NOVACERO S.A.	El Club NOVACERO S.A. tiene una participación voluntaria del 94% del personal y se dedica a realizar actividades: sociales, culturales y de labor social		Todo el Personal
Un compromiso con las familias	Se invita a las familias de los colaboradores a compartir actividades especiales con la empresa	Invitaciones formales	Todo el personal
Círculo de damas NOVACERO S.A.	Grupo de esposas de los colaboradores de NOVACERO que realizan acciones de voluntariado comprometido con las familias que integran la empresa	Labor social	Personal con más bajos ingresos
Salud y seguridad ocupacional	Prevención y formación continua en todos los niveles jerárquicos, motivando la implantación de condiciones y conductas tendientes a prevenir afectaciones a la salud o la integridad física de quienes laboramos dentro de la empresa	Procesos y procedimientos, guías de trabajo, manuales	Todo el personal
Sistema de seguridad y salud ocupacional	Establecer procedimientos claros, guías de trabajo seguro, permisos especiales, análisis e inspecciones de seguridad laboral, programas de mantenimiento periódico y controles permanentes a las instalaciones		

2.4. Comunicación Corporativa en NOVACERO

En una primera aproximación con la organización, el gerente general, comentó que NOVACERO S.A. es una organización que ha visto a la comunicación como un elemento importante que debe ser gestionada estratégicamente. A nivel interno, si bien no se realiza una planificación propiamente de las acciones de RSE, NOVACERO S.A. se preocupa por mantener informados a sus diferentes públicos, principalmente a través de las siguientes herramientas de comunicación interna:

- Correo electrónico: En NOVACERO, el correo electrónico es el principal instrumento para la emisión de comunicados, ya sean formales o informales. Se los emplea bajo la estrategia de poder llegar a la mayor cantidad de receptores a partir de un solo emisor, evitando también los ruidos o distorsiones que se puedan presentar en el proceso comunicativo. Algo interesante que comentó el gerente es que se han generado también grupos de correo electrónico, específicos para cada área, de tal forma que se pueda presentar una comunicación más directa y precisa de lo que cada jefe desea comunicar a su personal.
- Carteleras: En segundo lugar, se emplean carteleras, mismas que son ubicadas en las áreas más visibles de la organización, tanto para el personal de producción como el personal administrativo. Se busca también mantener las carteleras actualizándose constantemente con información relevante, sobre todo acerca de las SGI y Seguridad Ocupacional.
- Intranet: La intranet es un canal en el cual se almacenan diferentes datos relevantes sobre la empresa y sobre cada área en específico. En este medio también se archiva el catálogo de productos y el directorio a nivel organizacional para que los colaboradores tengan un acceso rápido y directo a esta información.
- Revista Acerito: Finalmente, en NOVACERO se ha implementado la revista trimestral, Acerito. Ésta fue creada con el objetivo principal de difundir información acerca de la empresa y poder fortalecer y consolidar

el sentido de pertenencia del personal. El consejo editorial de la revista está conformado por miembros de diferentes áreas de la organización a nivel nacional, y son los encargados de la generación de artículos, registros fotográficos, información, etc. “Es una forma que NOVACERO permite a sus colaboradores convertirse en sujetos activos para la organización”, aseveró el gerente.

- Informe de sostenibilidad: El primer informe de sostenibilidad se elaboró en el año 2013, con el objetivo principal de que todos los públicos de NOVACERO puedan conocer las prácticas sostenibles que realiza la empresa para cada uno de sus stakeholders. En este informe se destinó una parte completa a los colaboradores, pues para el gerente general sus trabajadores son el motor de la organización es importante que ellos puedan entender lo importantes que son para NOVACERO y que si la organización ha crecido tanto es también gracias a ellos.

Estas son las principales herramientas de comunicación interna, de acuerdo al gerente general, en un primer acercamiento que se tuvo; sin embargo a partir de la investigación se podrá identificar qué tan efectivas son estas herramientas en la comunicación de las acciones de RSE de NOVACERO S.A.

Es así, que para el presente proyecto se ha planteado una metodología para poder realizar la investigación, misma que puede verse en el Anexo X.

2.6. Interpretación de resultados

2.6.1. Planificación de la Comunicación

Ramiro Garzón, gerente general de NOVACERO, expresó que actualmente la comunicación interna de la empresa se encuentra en manos de una sola persona, Mariuxi Villacrés; sin embargo, en cada periodo se intenta reforzar la gestión comunicacional con el ingreso de pasantes que puedan apoyar a la encargada. Aseveró que no se realizan auditorías de comunicación interna o investigaciones sobre el conocimiento, no hay un diagnóstico específico de este elemento dentro de la organización, seguimiento y evaluación; sin embargo, se realizan acciones importantes por tomar en cuenta a la comunicación como un elemento importante en la planificación anual de

actividades de NOVACERO, la empresa tiene un plan de comunicación general (este documento contiene objetivos, estrategias y acciones; sin embargo debido a normas de seguridad de resguardo de información, únicamente se permitió la visualización general de este documento, no fue compartido para publicarlo dentro del proyecto)

Los 5 gerentes departamentales de NOVACERO corroboraron lo afirmado por Ramiro Garzón, afirmaron tener conocimiento de un plan de comunicación interna de la organización. “NOVACERO ha entendido la importancia de planificar la comunicación, sobre todo la interna de forma adecuada; sin embargo, faltan algunos aspectos por mejorar, como el poder realizar mayor seguimiento y medición de los esfuerzos y recursos que se invierten en comunicación interna”, aseveró Roger Jaramillo, Gerente de Operaciones.

Por su lado, Mariuxi Villacrés pudo detallar mucho más acerca de la planificación de la comunicación interna en NOVACERO, la responsable de comunicación y rse en la empresa dijo que el poder gestionar de una manera estratégica la comunicación en la empresa ha sido un arduo trabajo que se viene realizando durante algunos años. “En un principio siempre es difícil que los gerentes entiendan la necesidad que existe en las organizaciones en cuanto a manejar estratégica y adecuadamente la comunicación interna, pero con el tiempo en NOVACERO se ha ido logrando que este elemento sea considerado como una pieza clave dentro de la organización; es así que actualmente contamos con una inversión mayor en cuanto a recursos, tanto económicos como personales, cada año se planifican actividades y se han ido insertando nuevas herramientas de comunicación, por ejemplo la revista Acerito. Algo importante de mencionar es que ciertas veces no se llega a cumplir con lo planificado o establecido, y se debe improvisar ciertas actividades; y en cuanto a la evaluación sí es un elemento que falta por reforzar para poder tener indicadores más reales sobre los esfuerzos invertidos en comunicación interna; pero Mariuxi recalcó que “ha venido siendo un proceso arduo y largo el que se considere a la comunicación interna como un elemento estratégico, por lo que lo que se ha venido haciendo es ya empezar a dar algunos pasos”.

En cuanto a la comunicación de RSE, se implementaron las memorias de sostenibilidad; sin embargo su efectividad resulta ser aún baja “la mayoría del personal desconoce aún muchas acciones de RSE que realiza NOVACERO, inclusive acciones que benefician a los mismos colaboradores o a sus familias; y el realizar actividades de RSE representa una fuerte inversión en diferentes recursos para la empresa; por lo que es importante para NOVACERO que sus colaboradores reconozcan estos esfuerzos. Es por eso que, actualmente estamos considerando que la comunicación de las acciones de RSE sean uno de los principales elementos a considerar en la planificación anual de la comunicación interna”, afirmó Mariuxi Villacrés.

De acuerdo con las entrevistas realizadas es evidente que existe una planificación de la comunicación interna en NOVACERO, a pesar que no cumple al 100% con las etapas de planificación

Siguiendo a lo propuesto por Rivera (2007), una adecuada gestión de la comunicación interna debe seguir al menos 5 etapas principales: el diagnóstico, definición de elementos estratégicos, planteamiento de elementos operativos, ejecución y seguimiento. Es así que, para esta primera categoría se realizaron preguntas a las poblaciones 1 (gerencias) y 4 (responsable de comunicación y de RSE) acerca de cómo se planifica actualmente la comunicación interna de NOVACERO S.A.

2.6.2. Comunicación interna

La segunda categoría de investigación fue la comunicación interna, para determinar el estado de la misma en NOVACERO S.A., se realizaron cuestionamientos para determinar los objetivos y funciones, las vías, los flujos y las herramientas de comunicación interna que existen actualmente en la empresa.

a) Objetivos y funciones

Tomando como referencia al libro “Comunicación Interna” (2008), se investigó si la actual gestión de la comunicación interna de NOVACERO cumple con los objetivos y funciones descritos; sobre todo en cuanto al crear y mantener relaciones y al cumplimiento de metas y motivación del personal.

Los gerentes afirmaron que sí, efectivamente la comunicación interna actualmente permite que se dé una relación más cercana y más fluida entre todo el personal; “pues hay canales de comunicación como es el correo electrónico, chats de whatsapp, entre otros medios por los que estamos en constante contacto, y todos los jefes estamos muy dispuestos y tenemos una gran apertura hacia nuestros subordinados, a poder escuchar cualquier sugerencia que exista”, aseveró Mauricio Franco, gerente de planta.

Sin embargo, lo indicado por los gerentes no fue afirmado por los administrativos; pues la población 3 (ver anexo) en un 59%, afirmó que la actual gestión de la comunicación aporta regularmente en cuanto a crear y mantener relaciones entre el personal, seguida por un 23% que indicó que en realidad aporta poco. En cuanto a la población 4, el 74% aseveró que la comunicación aporta de forma regular en el mantenimiento de las relaciones con sus colegas; mientras el apenas el 21% estableció que aporta en su totalidad; y el 5% mencionó que aporta poco.

Villacrés estableció que uno de los objetivos primordiales que tiene dentro de la gestión de la comunicación interna es poder afianzar las relaciones entre el personal; sin embargo, resulta un trabajo que conlleva tiempo, para ella actualmente se presentan mayores espacios para que los miembros de NOVACERO se interrelacionen; por otro lado, también aseveró que sería interesante generar más espacios de retroalimentación sobre todo, que rompan un poco con la verticalidad y esquema piramidal que tiene la empresa.

En cuanto a las funciones de la comunicación, los gerentes afirmaron en un 100% que la actual gestión comunicacional pretende brindar a los colaboradores la información necesaria para que puedan desempeñar sus roles y funciones; por ejemplo, ellos ya cuentan con guías más detalladas de lo que deben y no deben hacer; cómo proceder, etc. Esto les permite inclusive que puedan tomar ciertas decisiones más operativas y agilizar muchos trámites en la organización.

Villacrés corroboró lo afirmado por los gerentes, dijo que se manejan los esfuerzos comunicacionales en función de facilitar las operaciones del

personal. Esto se reafirmó, con las poblaciones 3 y 4; quienes contestaron en un 63% y 55%, respectivamente, que la gestión comunicacional actual aporta mucho en la motivación para que cumplan metas y objetivos laborales, como se muestran en los gráficos a continuación.

b) Vías y flujos de comunicación

Los siguientes elementos a investigar fueron las vías y flujos de comunicación, se realizaron preguntas a las cuatro poblaciones para determinar si la comunicación interna en NOVACERO se da a través de medios formales o informales de comunicación; y si a partir de ellos se presentan vías verticales, horizontales y/o transversales de comunicación.

Es así que, la población 1, alegó que se busca que entre los jefes y subordinados exista confianza y comunicación abierta; por lo que existen, tanto canales formales como informales. “Los canales formales que más se utilizan serían la intranet, y las reuniones de todo el personal; mientras que los canales informales más frecuentes son los chats y grupos de whatsapp, llamadas telefónicas y reuniones de cada área, son espacios de mayor confianza y menos formalidades en los que los miembros pueden expresarse más abiertamente”, expresó Verónica Jarrín, gerente de RRHH.

Las poblaciones 3 y 4 tuvieron respuestas similares. En cuanto a los administrativos el 53% prefiere comunicarse por los medios formales de comunicación con sus jefes directos, esto difiere en cuanto a la comunicación con sus colegas o compañeros; donde el 73% y el 61% prefieren comunicarse a través de canales informales con sus compañeros de la misma área y otros departamentos respectivamente. Igualmente, en la población 4, las respuestas fueron que el 56% prefiere comunicarse por medios formales con sus jefes; el 79% prefiere canales informales para la comunicación con sus compañeros de área y el 55% con compañeros de otras áreas.

Estas respuestas permiten evidenciar también las vías de comunicación que se da, pues a partir de las respuestas de las poblaciones 3 y 4, donde el 73% y el 79% respectivamente alegan sentirse más cómodos a partir de canales informales de comunicación con sus colegas de la misma área, se puede

determinar que existe una comunicación horizontal entre colegas del mismo cargo y la misma área; sin embargo no sienten la confianza suficiente para comunicarse informalmente con sus jefes, esto permite evidenciar que existe una comunicación vertical más descendente en la organización; e igualmente la comunicación transversal no es tan alta, podría fortalecerse aún más.

Estas respuestas fueron corroboradas por la encargada de comunicación, quien expresó que sí se evidencia una comunicación piramidal en NOVACERO, a pesar de que los mandos bajos han empezado a sentir la confianza de poder dar retroalimentación sobre la empresa a sus jefes; aún falta que se rompa ese esquema vertical de comunicación. Igualmente, Víctor Chango, Gerente Financiero acotó que con sus colegas, es decir los otros gerentes, existe una buena comunicación, fluida y con mucha apertura; sin embargo, a pesar de que él ha intentado proporcionar y generar ese mismo espacio con sus subordinados, le gustaría que puedan soltarse un poco más, pues todos son NOVACERO y las críticas también sirven para mejorar, pero él percibe algunas veces miedo en los trabajadores.

c) Herramientas de comunicación interna

El siguiente elemento a investigar fueron las herramientas de comunicación interna. Para ello, se tomaron como referencia las principales herramientas establecidas por Armas (2014) que se dividen en: escritas, orales y digitales.

Los gerentes y la responsable de comunicación interna y RSE coincidieron en que las herramientas de comunicación más importantes con las que cuenta NOVACERO S.A. actualmente son: la intranet, el correo electrónico, y las reuniones o charlas. Para Mariuxi Villacrés, además la revista Acerito se ha convertido en uno de los principales instrumentos de comunicación, ya que en su elaboración participan también los colaboradores; por lo que, no solamente representa un mecanismo de comunicación, sino también de integración y cooperación entre el personal.

Por su parte, las respuestas de las poblaciones 3 y 4 difirieron un poco. Para la población 3, la principal herramienta de comunicación es la intranet en un 49%,

pues al ser administrativos tienen a su disposición equipos y red todo el tiempo durante su jornada laboral; pero para los operativos, la herramienta de comunicación con la que más a gusto se sienten son las carteleras 63%, ya que ellos no cuentan con computadores o red permanentemente. El segundo mecanismo de comunicación preferido por ambas poblaciones fueron las charlas y reuniones en un 29% y 33% respectivamente, tal como se muestra en el Anexo X.

2.6.3. Nivel de conocimiento de las acciones de RSE

Finalmente, la última categoría a investigar era el nivel de conocimiento del personal de NOVACERO S.A. frente a las acciones de RSE que realiza la empresa. Para ello, se realizaron preguntas a las poblaciones 1 y 4 para saber qué acciones de RSE se manejan en la organización y cómo éstas son comunicadas; mientras que a las poblaciones 2 y 3 se realizaron cuestionamientos para poder determinar el nivel de reconocimiento de estas acciones entre el personal.

Se consultó a Mariuxi Villacrés sobre los principales programas de RSE que tiene la organización, Mariuxi determinó que existen diferentes actividades que podrían englobarse de la siguiente manera: desarrollo personal y profesional, los colaboradores de NOVACERO cuentan con diferentes programas y escuelas de preparación profesional para irlos formando, tanto a nivel personal como profesional; en segundo lugar están los beneficios laborales, como es los seguros y departamentos médicos, cobertura para las familias, venta de productos NOVACERO con descuento y preferencia al público interno; están las normativas, como son las de salud y seguridad ocupacional que brindan pautas para poder precautelar la salud y vida misma de los colaboradores; y finalmente están actividades de recreación, donde se realizan actividades con los mismos colaboradores y sus familias en beneficio de otros, como es el Club de damas NOVACERO. Mariuxi estableció que todas las acciones que se realizan son comunicadas a través de la intranet, carteleras y la revista Acerito principalmente; además se insertó la realización de memorias de sostenibilidad para poder entregar detalladamente, pero de una forma amigable y llamativa los resultados de cada una de las acciones ejecutadas.

La población 1, de gerentes, no supo exactamente programas o actividades específicas de RSE. La mayoría de los gerentes entrevistados mencionó la existencia de las memorias de sostenibilidad; sin embargo, solamente el Gerente General, alegó haberlas leído en su totalidad. Los demás gerentes hablaron de acciones en general, muchos sí conocen los programas de preparación profesional o las de ayuda; pero no pudieron mencionar una acción en concreto. Este nivel de conocimiento bajo de las acciones de RSE se vio también reflejado en las poblaciones 3 y 4.

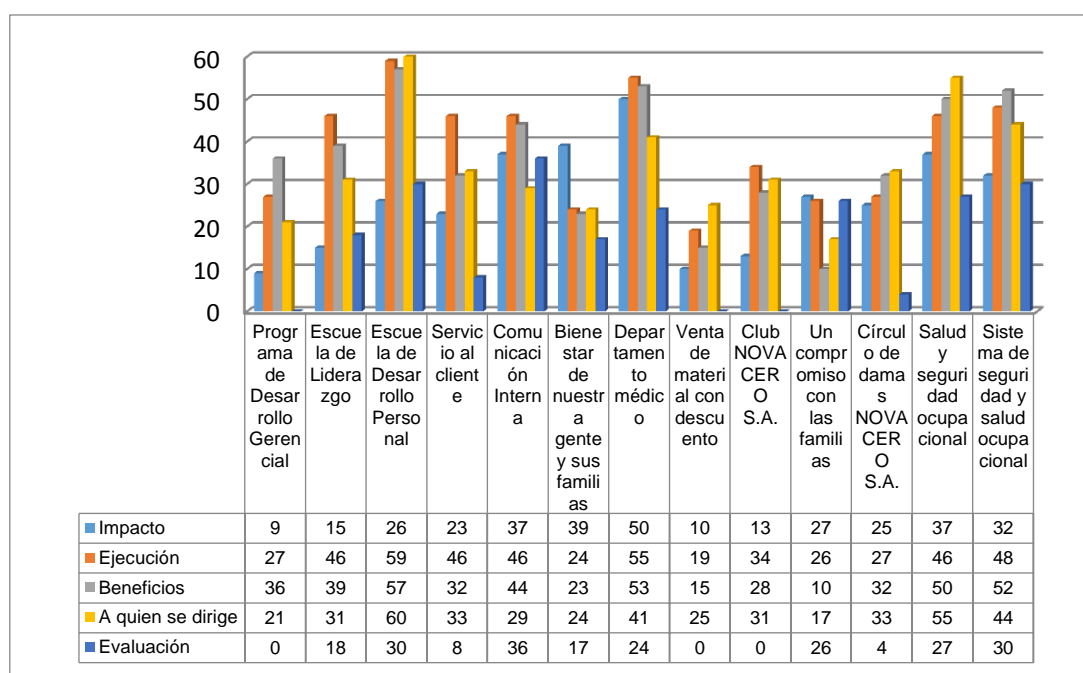


Figura 12. Nivel de conocimiento sobre los programas de RSE.

Finalmente, se realizaron preguntas para poder determinar cuáles serían los medios más idóneos por los que los públicos internos de NOVACERO preferirían enterarse acerca de las acciones de RSE que realiza la empresa.

La población 1, gerentes, coincidieron en que las memorias de sostenibilidad son una herramienta importante por la cual se informan acerca de este tipo de acciones; sin embargo, consideran que éstas deberían ser diseñadas y elaboradas de una forma más sencilla y resumida, para poder tener información relevante y puntual. Por otro lado, alegaron que la intranet también es un medio que utilizan frecuentemente y por el cual sería interesante recibir información periódicamente sobre estos temas.

En cuanto a la población 2, los administrativos, en su gran mayoría la herramienta por la que prefieren informarse es a partir de charlas acerca de las diferentes actividades de RSE que realiza NOVACERO, seguido por la intranet que es una herramienta que los administrativos tienen a la mano, al contar con equipos de computación y tecnológicos a lo largo de su jornada laboral. A continuación se muestran los resultados obtenidos:

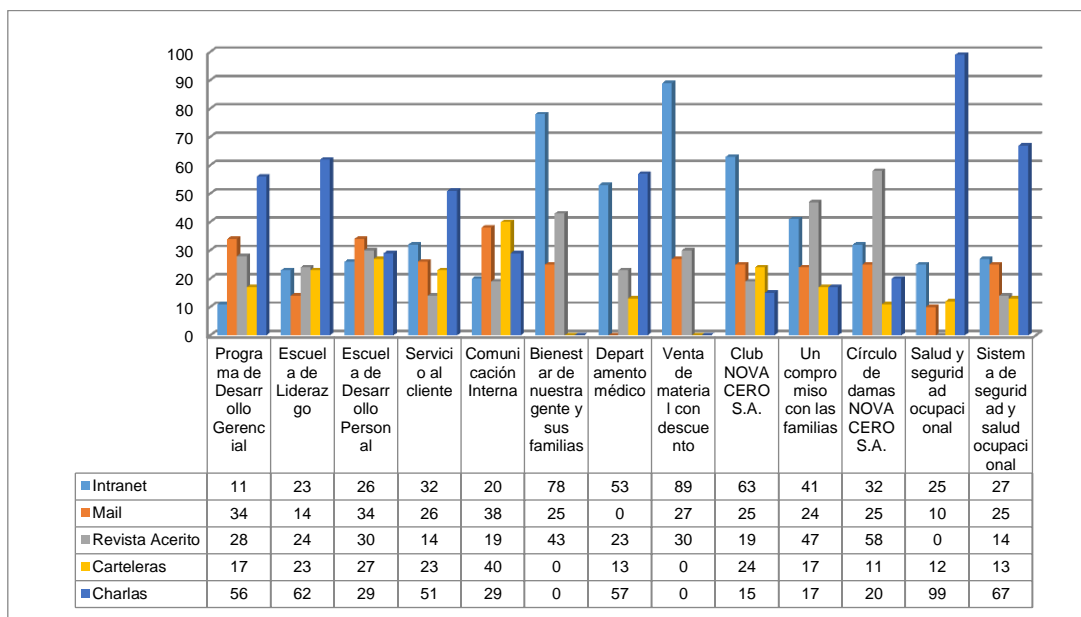


Figura 13. Por qué herramientas prefieren obtener información sobre las siguientes acciones de RSE.

Asimismo, la población 3 (operativos) también prefieren obtener esta información a partir de charlas, pero la segunda herramienta que prefieren son las cartelera, ya que este personal no tiene equipos de cómputo cerca, las cartelera son el medio más idóneo. A continuación se muestran los resultados:

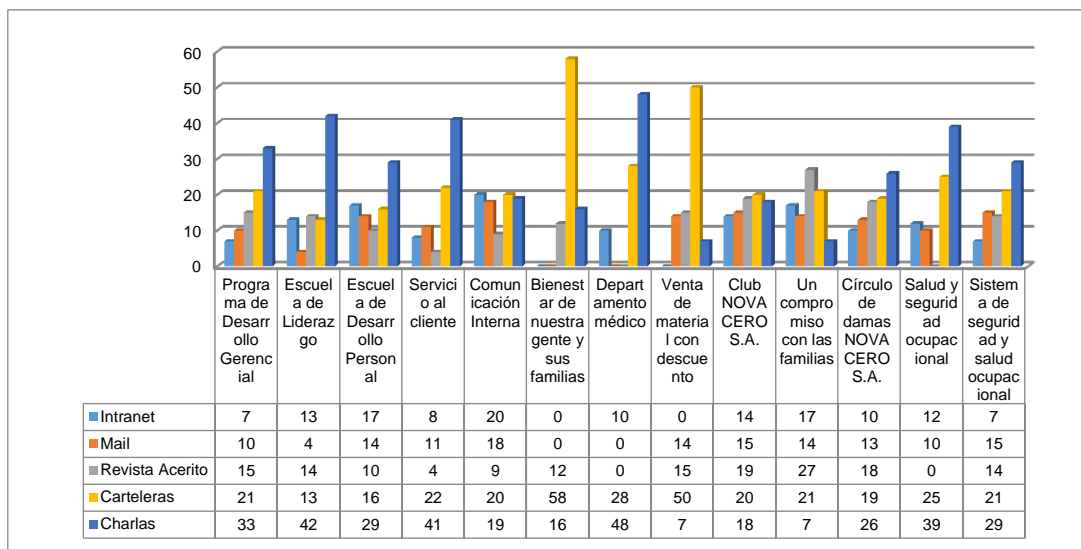


Figura 14. Por qué herramientas prefieren obtener información sobre las siguientes acciones de RSE.

Finalmente, la población 4, la encargada de comunicación y de RSE aseguró que la revista Acerito es el un medio muy importante en el cual se invierte tiempo y recursos, que podría ser un espacio importante para que los colaboradores puedan informarse sobre las acciones de RSE; además acertó estableciendo que se debe también tener en cuenta que no todos los colaboradores tienen el mismo nivel de acceso a las diferentes herramientas de comunicación. Por lo que, para los administrativos, por ejemplo se puede dar fuerza a los medios de comunicación electrónicos; mientras que para los operativos sería interesante poder potenciar los medios de comunicación tradicionales.

3. CAPÍTULO III: HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Conclusiones

- En conclusión, de acuerdo con la investigación realizada, se pudo identificar que NOVACERO no cumple con todas las fases de la investigación que propone Rivera (2007); pues a pesar de que se realiza una planificación anual de la comunicación en base a objetivos, estrategias y acciones; no se realiza un diagnóstico previo ni tampoco un seguimiento o evaluación a detalle de lo propuesto.
- En cuanto a la comunicación interna, se puede concluir que actualmente la gestión comunicacional no llega a cubrir todas las funciones y objetivos que se establecen en el libro “Comunicación Interna” (2008). Por otro lado, se evidencia que en NOVACERO se mantiene una comunicación vertical piramidal, por lo que no existe constantemente una retroalimentación desde los mandos bajos hacia los directivos; tampoco existen canales formales de retroalimentación como un buzón de ideas o sugerencias. Asimismo, se evidencia que existen canales formales de comunicación establecidos por la organización, pero en su mayoría los públicos internos prefieren comunicarse a partir de los canales informales, lo cual puede ser una razón para incrementar rumores o chismes entre los colaboradores.
- Respecto a las herramientas de comunicación interna, se pudo constatar que NOVACERO cuenta con diferentes herramientas de comunicación, e invierte recursos, tanto monetarios, materiales como humanos en la realización de varias de éstas, como por ejemplo la revista Acerito. A pesar de ello, los colaboradores sobre todo administrativos y operativos; no reconocen varias de las herramientas de comunicación. Por lo cual, se puede concluir que el nivel de reconocimiento y utilización de las herramientas de comunicación interna no es muy alto dentro de los colaboradores de NOVACERO S.A.
- Finalmente, acerca del nivel de conocimiento de las acciones de RSE que realiza NOVACERO S.A., se identificó que alrededor del 50% de los

trabajadores de la organización reconocen los beneficios y los públicos a los cuáles se dirigen las acciones; sin embargo una gran mayoría no reconoce las fases de evaluación o impacto de estas acciones. NOVACERO cuenta con un portafolio importante de acciones de RSE que realiza para su público interno, pero al no ser comunicadas, los públicos no aprovechan las mismas.

3.2. Recomendaciones

- En base a las conclusiones obtenidas, se recomienda en primer lugar que, la planificación comunicacional de NOVACERO cumpla con todas las fases de la planificación; de tal forma que, se pueda realizar un seguimiento y medición del impacto de las acciones programadas y ejecutadas. A partir de ello, se podrá también determinar qué acciones pueden potencializarse, qué acciones no están funcionando y qué acciones están dando los resultados deseados para que el público interno se mantenga informado, en este caso sobre las acciones de RSE:
- En segundo lugar, se recomienda romper el esquema de comunicación vertical piramidal. De acuerdo a lo establecido por Caldevilla (2010) y Ochoa (2016), se recomienda que se fortalezcan los flujos de comunicación horizontales y transversales, ya que permiten la integración y comunicación en sí misma entre todo el personal. Promoviendo un espacio de mayor confianza e incluso apertura para que los mandos bajos puedan propiciar retroalimentación a los mandos altos.
- En cuanto a las herramientas de comunicación interna, se considera importante que se pueda fortalecer a las herramientas que actualmente tiene NOVACERO, ya que se ha invertido recursos en la realización de las mismas. Por lo que, se considera importante poder dar fuerza y motivar el uso de estas herramientas. Por otro lado, también se recomienda que sería importante que la empresa pueda implementar nuevas herramientas de comunicación, como por ejemplo un buzón de

sugerencias, para que el personal pueda también retroalimentar a sus públicos internos.

- Finalmente, se considera importante también segmentar la comunicación de las acciones de RSE de acuerdo a los públicos beneficiarios de cada acción, para poder dar más fuerza y que los públicos puedan sentir que la empresa se preocupa también en identificar qué es lo que cada uno necesita conocer y no sobre saturarlos de información que no a todos les interesa o beneficia.

4. CAPÍTULO IV: PROPUESTA COMUNICACIONAL

4.1.1. Análisis FODA

Objetivos Específicos:

- Identificar qué acciones de RSE han sido comunicadas entre los públicos internos de NOVACERO S.A.
- Determinar el conocimiento de las acciones que son comunicadas actualmente a los públicos internos de NOVACERO S.A.
- Establecer los parámetros, estrategias y acciones para comunicar adecuadamente las acciones de RSE de NOVACERO S.A. a sus públicos internos

Tabla 2.

Análisis FODA de los resultados de investigación

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • NOVACERO cuenta con una persona encargada específicamente de la comunicación y de las acciones de RSE de la organización • Dentro de su planificación anual, NOVACERO sí toma en cuenta a la comunicación como un factor importante y estratégico. • A nivel de comunicación interna, NOVACERO cuenta con varias herramientas; como por ejemplo, la revista Acerito, correo corporativo, intranet, carteleras, etc. • El personal administrativo prefiere y maneja más las herramientas de comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • A pesar de que la organización intenta difundir las acciones de RSE, el nivel de reconocimiento de éstas dentro de sus públicos internos es bajo. De acuerdo a la investigación realizada alrededor del 50% del público interno conoce acerca de los beneficios y los públicos a quién se dirigen las acciones; sin embargo, apenas el 10% reconoce sobre el proceso de evaluación de las acciones. Esto muestra un desconocimiento general de las actividades de RSE. • Los públicos tampoco reconocen, ni utilizan en su totalidad las herramientas de

<p>digitales para informarse; mientras el personal operativo utiliza más herramientas tradicionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • En cuanto a las acciones de RSE, NOVACERO cuenta con distintas actividades de RSE dirigidas hacia todos sus públicos internos, tanto de manera global como segmentada. • La empresa ha implementado herramientas como memorias de sostenibilidad para mantener informados a sus públicos internos acerca de las distintas acciones de RSE que realiza, tanto a nivel interno como externo. 	<p>comunicación interna que proporciona NOVACERO.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El personal administrativo y operativo prefiere comunicarse a través de medios informales, éstos suelen ser canales por los que puede aumentar los rumores en una organización al transmitirse información no oficial • Los públicos internos no se sienten motivados ni se involucran en las acciones de RSE que ejecuta NOVACERO S.A
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Existe una tendencia global por parte de las organizaciones en cuanto a realizar acciones de RSE 	<ul style="list-style-type: none"> • Actualmente, existe una situación financiera difícil en el país, lo que dispone a las organizaciones a reducir gastos y generar ahorro, por lo que la realización de acciones de RSE o la gestión de comunicación podrían verse afectadas.

4.1.2. Plan de estratégico de comunicación

4.1.2.1. Matriz estratégica

Tabla 3.

Desarrollo de la matriz estratégica.

Objetivo General	Objetivos Específicos	Público	Estrategias
Difundir las acciones de RSE interna en los colaboradores de NOVACERO mediante estrategias de comunicación para incrementar el conocimiento y participación.	1. Informar a los públicos internos acerca de las acciones de RSE que realiza NOVACERO S.A.	Público Interno	1.1. Reestructurar la comunicación interna de las acciones de RSE
	2. Motivar a los públicos internos de NOVACERO a conocer y participar dentro de las acciones de RSE que ejecuta la empresa.	Público Interno	2.1. Lanzar una campaña de programas de RSE.
	3. Involucrar a todos los públicos internos de NOVACERO S.A. en las acciones de RSE.	Público Interno	3.1. Crear espacios de comunicación y participación para los públicos internos en las acciones de RSE que desarrolla NOVACERO S.A.

4.1.2.2. Matriz de acciones

Tabla 4.

Desarrollo de la matriz de acciones del objetivo específico 1.

Objetivo Específico N° 1: Informar a los públicos internos acerca de las acciones de RSE que realiza NOVACERO S.A.		
Estrategias	Acciones	Responsables
1.1. Reestructurar la comunicación interna de las acciones de RSE	<p>1.1.1 Manual de gestión comunicación interna</p> <p>Se realizarán dos capacitaciones a los públicos internos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La primera estará enfocada en instruir a los colaboradores de NOVACERO S.A. acerca de las herramientas de comunicación interna con las que cuenta actualmente la empresa, así como también cómo acceder y utilizar cada una de ellas. • La segunda capacitación estará direccionada a informar a los públicos internos acerca de las diferentes acciones de RSE que realiza actualmente NOVACERO, cómo participar en ellas y cuáles son los beneficios que les otorgan actualmente. <p>Estas dos capacitaciones se aplicarán como una medida correctiva que permita, de forma prácticamente inmediata, que los colaboradores puedan instruirse mejor acerca, tanto de las herramientas de comunicación que la organización les proporciona para mantenerse informados, así como de las acciones de RSE que ejecuta actualmente NOVACERO y de las cuáles pueden obtener importantes beneficios.</p> <p>Para reforzar las capacitaciones, se les entregará a los colaboradores un Manual de Gestión de la Comunicación Interna (Ver Anexo 5)</p>	Responsable de Comunicación y RSE
	<p>1.1.2. Inducciones a nuevos colaboradores:</p> <p>Dentro de las inducciones se propone que este sea un espacio en el cual además de instruir y preparar a los nuevos colaboradores acerca de las labores que realizarán dentro de la organización, se les capacite en cuanto al uso de las herramientas de comunicación, y se les informe acerca de las acciones y proyectos de RSE que ejecuta NOVACERO, de tal forma que se pueda informar, motivar e involucrar acerca de la RSE a los colaboradores desde que ingresan a formar parte de la empresa.</p> <p>De esta forma, se propone que el esquema de las inducciones siga la siguiente programación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presentación de la empresa NOVACERO 	Responsable de Comunicación y RSE

	<ul style="list-style-type: none"> • Descripción del área, roles y funciones del nuevo colaborador • La RSE como pilar fundamental de NOVACERO • ¿Cómo mantenerse informados constantemente? <p>Los colaboradores tendrán disponible la presentación que se realice en las inducciones en la Intranet. (Ver Anexo 6)</p>	
	<p>1.1.3 Página Web:</p> <p>Crear una pestaña en la Página Web específicamente para comunicar las acciones de RSE. Actualmente, la página web cuenta con las siguientes pestañas principales de información: INICIO, LA EMPRESA, PRODUCTOS Y SERVICIOS, RED DE DISTRIBUCIÓN, PROVEEDORES, BLOG, TRABAJE CON NOSOTROS, CONTÁCTENOS, FACTURA ELECTRÓNICA.</p> <p>Se propone crear una nueva pestaña: RSE, en la cual se publiquen, no solamente las memorias de sostenibilidad; sino también estén categorizadas y organizadas las distintas acciones de RSE que ejecuta NOVACERO, de acuerdo a los públicos internos y externos que tiene la organización, y dentro de los públicos internos igualmente esté segmentada de acuerdo a las diferentes actividades que ejecuta la empresa.</p> <p>(Ver Anexo 7)</p>	<p>Responsable de Comunicación y RSE</p>
	<p>1.1.4 Intranet:</p> <p>Para dar fuerza a lo que se publica en la página web, se propone que dentro del sistema de INTRANET que tiene la organización, se genere igualmente un espacio específico de RSE, pero este espacio no será únicamente informativo, como en la página web, en la Intranet el espacio para la RSE permitirá que los colaboradores se registren en los programas que deseen, al ingresar con su usuario y contraseña, podrán inscribirse en los diferentes programas y acciones de RSE que realiza NOVACERO; asimismo se colocará un espacio de sugerencias en cuanto a acciones o proyectos de RSE que los trabajadores de NOVACERO quisieran generar, los mismos que serán considerados por la responsable de RSE y los directivos de la empresa para poder analizar si serían o no realizables.</p> <p>Es así que los espacios principales de la Intranet se segmentarán en:</p>	<p>Responsable de Comunicación y RSE</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • NOVACERO: se publicará la información general como reglamentos, políticas y normativas que deben ser de conocimiento de todos los colaboradores • Noticias: se publicará las últimas noticias o acontecimientos que hayan sucedido en NOVACERO, o en la industria y puedan afectar a la organización • RSE: se publicará a detalle todo acerca de las diferentes actividades de RSE que tiene la empresa, y se proporcionará un espacio para que los colaboradores puedan registrarse y participar de las mismas • Buzón: los colaboradores podrán dejar sus ideas, sugerencias o reclamos sobre la RSE. <p>(Ver Anexo 8)</p>	
	<p>1.1.5 Buzón de ideas:</p> <p>Dentro del espacio de “RSE” que se propone crear en la Intranet, se plantea crear un espacio de “Ideas”, a través del cual los colaboradores pueden proponer nuevas sugerencias e ideas sobre acciones de RSE nuevas, o cómo se pueden mejorar y potenciar las actuales. De esta forma se podrá recibir una retroalimentación permanente sobre cómo se está llevando a cabo la RSE de la organización.</p> <p>(Ver Anexo 9)</p>	<p>Responsable de Comunicación y RSE</p>
	<p>1.1.6 Correo Corporativo:</p> <p>En cuanto al correo corporativo se propone que cada fin de mes se emita un correo con un resumen de las acciones de RSE ejecutadas durante el mes, e invitando a los colaboradores a unirse el próximo mes a participar de las mismas. El correo emitido será corto, conciso y con la información más relevante; además estará hipervinculado a la Intranet de NOVACERO, para que los colaboradores puedan leer más información sobre las acciones y también puedan registrarse.</p> <p>Los correos serán emitidos durante los 5 últimos días de cada mes.</p> <p>Los correos serán emitidos con una confirmación de lectura, de tal forma que se pueda medir cuántos de los correos emitidos son leídos por los colaboradores.</p> <p>(Ver Anexo 10)</p>	<p>Responsable de Comunicación y RSE</p>

	<p>1.1.7 Carteleras:</p> <p>De acuerdo a la investigación, se pudo observar que la mayor parte del personal operativo se informa gracias a las carteleras, es así que se propone estructurar las carteleras con un orden predeterminado, de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Próximos eventos • Cumpleaños del mes • Novedades del sector (información relevante en cuanto al sector, la industria, políticas externas, etc. que puedan afectar a la organización, positiva o negativamente) • Nuestros productos y servicios • RSE: En este espacio se publicará en las carteleras información parecida a la emitida por medio del correo electrónico, un resumen de lo ejecutado en el mes anterior y datos sobre las próximas acciones de las que pueden participar los colaboradores. <p>La información de las carteleras se renovará durante los 5 primeros días de cada mes.</p> <p>(Ver Anexo 11)</p>	<p>Responsable de Comunicación y RSE</p>
	<p>1.1.8 Revista Acerito:</p> <p>En cada edición trimestral de la Revista Acerito se propone que el artículo principal se realice en torno a las acciones de RSE realizadas durante el trimestre; por lo tanto la portada y la página central de la revista sean destinadas para informar sobre las acciones de RSE.</p> <p>Es importante mencionar que, al ser la Revista Acerito un producto generado por los mismos colaboradores, se impulsará de esta forma que los mismos editores de la revista puedan informarse más a fondo, conocer más detalles sobre la RSE, y de esta forma ir generando inclusive un “boca a boca” dentro de la organización.</p>	<p>Responsable de Comunicación y RSE</p>
	<p>1.1.9 Memoria de Sostenibilidad:</p> <p>Se propone socializar las memorias de sostenibilidad entre los colaboradores de NOVACERO S.A en la primera reunión del siguiente año, de tal forma que todos los colaboradores puedan conocer los resultados de las acciones de Responsabilidad Social Empresarial en las que participaron el año anterior, e incentivarlos</p>	<p>Responsable de Comunicación y RSE</p>

	<p>a continuar formando parte de ellas durante el nuevo año.</p> <p>Las memorias serán publicadas, tanto en la Intranet como en la Página Web de la organización en el repositorio, para que los colaboradores también puedan ver el cambio y crecimiento de las acciones y sus resultados.</p> <p>En los correos corporativos y carteleras mensuales también se incluirá información sobre las memorias realizadas, dónde encontrarlas y los datos más relevantes sobre las mismas.</p>	
	<p>1.1.10 Pantallas:</p> <p>Se propone que en la entrada de las oficinas de los directivos y administrativos se coloque una pantalla informativa, en la cual constantemente se publique información relevante de la empresa; entre esta información estén las acciones, proyectos y eventos de RSE. De igual manera para el personal operativo ya que el mismo no cuenta con computadores directamente para que puedan revisar la Intranet o el correo; las pantallas serán el principal medio por el cual se puede difundir constantemente información relevante sobre la RSE y otros datos e información de NOVACERO.</p> <p>(Ver Anexo 12)</p>	<p>Responsable de Comunicación y RSE</p>
	<p>1.1.11 Instalación de equipos de computación:</p> <p>Se propone que para el personal operativo, se coloquen dos computadores en el área, de tal forma que también puedan tener acceso a la Intranet, correos corporativos, buzón de ideas y página web de una forma más inmediata. Pues, actualmente este público no cuenta con un acceso rápido a las herramientas digitales de comunicación, por lo cual se instalarán dos equipos de computación y el jefe de área designará cada semana 2 miembros que podrán tener accesos a cada equipo, estos miembros serán los responsables durante esa semana de informar y comunicar a los demás acerca de información relevante que se difunda a través de estos medios.</p> <p>Así también se fomentará la participación, responsabilidad y liderazgo de los colaboradores en el área operativa de la organización.</p>	<p>Responsable de Comunicación y RSE</p>

	<p>1.2.1 Mapeo de acciones y públicos:</p> <p>Para poder efectivizar la comunicación de las RSE, de acuerdo a los intereses y necesidades de cada uno de los públicos de NOVACERO, se plantea en primer lugar, identificar qué acciones están destinadas para los diferentes públicos internos de la organización:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Directivos (Gerentes) • Personal Administrativo • Personal Operativo • Familiares del personal • Todo el personal <p>De acuerdo con estas cuatro categorías, se propone realizar un mapeo segmentado de las acciones de RSE que afectan y benefician a cada uno de estos públicos.</p> <p>(Ver Anexo 13)</p>	<p>Responsable de Comunicación y RSE</p>
<p>1.2 Estratificar la comunicación interna de la RSE en NOVACERO S.A</p>	<p>1.2.2 Elaborar mensajes segmentados para cada público:</p> <p>A partir del mapeo de los públicos y las acciones de RSE, se propone construir mensajes específicos para cada uno de ellos que serán comunicados a través de las herramientas que cada público alegó, dentro de la investigación, utilizar más; de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Directivos (Gerentes): Correo corporativo, Intranet • Personal Administrativo: Correo corporativo, Intranet • Personal Operativo: Carteleras • Familiares del Personal: Página Web • Todo el personal: Página Web, pantallas <p>De esta forma, a pesar de que se comunicará acerca de todas las acciones, programas y proyectos de RSE que maneja a nivel interno NOVACERO a todos sus colaboradores, también se emitirán mensajes específicos para cada público, de acuerdo a sus intereses, necesidades y la accesibilidad que tienen a las diferentes herramientas de comunicación interna de la organización.</p>	<p>Responsable de Comunicación y RSE</p>

Tabla 5.

Desarrollo de la matriz de acciones del objetivo específico 2.

Objetivo Específico N° 2: Motivar a los públicos internos de NOVACERO a conocer y participar dentro de las acciones de RSE que ejecuta la empresa		
Estrategias	Acciones	Responsables
2.2. Institucionalizar a la RSE como eje fundamental de NOVACERO S.A.	<p>2.1.1 Misión:</p> <p>Redactar una nueva misión donde se incluya a la RSE como eje fundamental:</p> <p>Misión Actual: <i>“Ofrecer una amplia gama de productos y soluciones de acero generando valor para nuestros clientes, la comunidad y nuestro personal en forma sostenible”.</i></p> <p>La misión actual de NOVACERO menciona la frase “en forma sostenible”; sin embargo, a través de los resultados de la investigación, se determinó que el personal no la identifica de tal manera, probablemente no se asocia directamente la palabra “sostenible” con RSE; es por ello que, se plantea aumentar, explícitamente, la palabra responsable en la misión, de la siguiente manera:</p> <p>Misión Nueva: <i>“Ofrecer una amplia gama de productos y soluciones de acero generando valor para nuestros clientes, la comunidad y nuestro personal en forma sostenible y responsable”.</i></p> <p>La nueva misión se dará a conocer a partir de la campaña <i>“Creemos responsablemente”</i>, descrita en la acción 2.1.3.</p> <p>(Ver Anexo 14)</p>	<p>Responsable de Comunicación y RSE</p> <p>Directivos (Gerentes)</p>
	<p>2.1.2 Valor Institucional:</p> <p>Se plantea, crear un valor institucional relacionado directamente con la RSE, actualmente los valores corporativos de NOVACERO son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Integridad • Innovación • Actitud de Servicio 	<p>Responsable de Comunicación y RSE</p> <p>Directivos (Gerentes)</p>

	<p>Se plantea que el quinto valor sea:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad <p>Posicionando así en la mente de los colaboradores a NOVACERO como una empresa responsable.</p> <p>El nuevo valor corporativo se dará a conocer a partir de la campaña “<i>Crecemos responsablemente</i>”, descrita en la acción 2.1.3.</p> <p>(Ver Anexo 15)</p>	
	<p>2.1.3 Difusión de política de RSE mediante un vídeo</p> <p>NOVACERO actualmente cuenta con una política de RSE enfocada en uno de los pilares fundamentales de la organización: “Crecimiento Sostenible”; sin embargo, este es un elemento que únicamente se encuentra publicado en la página web. Es por ello que, se propone que se difunda esta política a través de las diferentes herramientas de comunicación interna que tiene la organización para que pueda institucionalizarse y reconocerse.</p> <p>En primer lugar, la política de RSE será difundida en las capacitaciones (acción planteada en el objetivo 1 del presente proyecto).</p> <p>Posteriormente, se emitirán mensajes cortos a partir de los correos electrónicos y las carteleras con información sobre la política.</p> <p>Se generará un video explicativo que será subido en la intranet y la página web, en el cual se transmitan los puntos principales de la política y su importancia al determinar cómo NOVACERO asume un compromiso responsable con sus públicos internos.</p>	<p>Responsable de Comunicación y RSE</p> <p>Directivos (Gerentes)</p>
	<p>2.2.1 Logotipo y Slogan:</p> <p>Se propone generar un logotipo (ver anexo X) y junto con el slogan “<i>Crecemos responsablemente</i>” para lanzar una campaña de RSE en la cual se difunda, posicione, y motive a los públicos internos a participar de los programas, acciones y proyectos de RSE.</p> <p>Adicionalmente, se posicionará la nueva misión y se lanzará el nuevo valor corporativo, relacionados a la “responsabilidad”, la misma que será la palabra clave de toda la campaña.</p> <p>(Ver Anexo 16)</p>	<p>Responsable de Comunicación y RSE</p> <p>Directivos (Gerentes)</p>

<p>Lanzar una campaña de programas de RSE</p>	<p>2.2.2 Expectativa</p> <p>Durante un mes se emitirán distintos mensajes generando expectativa sobre la campaña, estos mensajes estarán direccionados a dar pistas a los colaboradores sobre la misma. Se emitirán mensajes de la siguiente forma:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Correo corporativo: Cada lunes y cada viernes durante el mes de marzo (2017) se emitirán correos antes del lanzamiento de la campaña de los programas de RSE. • Carteleras: Una vez por semana se dejarán mensajes en las carteleras • Intranet y Página Web: Durante todo el mes en la Intranet y la Página Web se subirán mensajes relacionados con la RSE en las páginas principales (una vez por semana se cambiarán los mensajes) <p>(Ver Anexo 17)</p>	<p>Responsable de Comunicación y RSE</p>
	<p>2.2.3 Lanzamiento de la campaña</p> <p>Durante el mes de marzo se desarrollará la campaña “<i>Creceamos responsablemente</i>”:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Semana 1: Durante la semana 1, se lanzará la nueva misión y el nuevo valor corporativo relacionados con la RSE; además se realizará una difusión constante y masiva de las políticas de RSE. <ul style="list-style-type: none"> ○ Intranet y Página Web: En estos dos medios se colocará un Pop-Up en la página de inicio con la nueva misión y los cinco valores corporativos de NOVACERO, resaltando la “responsabilidad” como el principal (Ver Anexos 14 y 15) ○ Pantallas: En las pantallas se transmitirá un video corporativo realizado por todos los miembros de NOVACERO que estén involucrados con la RSE actualmente, explicando el valor de la responsabilidad; finalmente, aparecerá una imagen del Gerente General explicando la nueva misión de la organización. Adicionalmente, en las pantallas aparecerá constantemente la nueva misión, resaltando la palabra responsabilidad, e igualmente los valores de NOVACERO ○ Carteleras: En la sección de RSE de las carteleras se publicará la nueva misión y los valores corporativos, resaltando la responsabilidad. (Ver Anexos 14 y 15) ○ Computadores: Se cambiarán los protectores de pantalla y los fondos de pantalla de los equipos de computación de los funcionarios, con el logo y slogan de la campaña; y con la misión y valores de la empresa, respectivamente. ○ Reunión mensual: La reunión mensual estará destinada específicamente a explicar a los colaboradores la razón de la nueva misión y la incorporación de un nuevo valor institucional; además de las políticas de RSE ya existentes en NOVACERO. 	<p>Responsable de Comunicación y RSE</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Semana 2: Durante la semana 2, se posicionará el logo y slogan de la campaña “<i>Crecemos responsablemente</i>”. <ul style="list-style-type: none"> ○ Floor Graphics: Para generar algo innovador, en la entrada de la organización se colocarán floor graphics con el logo y el slogan de la campaña. ○ Stand: En las oficinas principales, se colocará un stand informativo, en el cual durante las horas de trabajo los colaboradores podrán acercarse para informarse acerca de los programas y acciones en los que pueden participar. Adicionalmente, se les enseñará cómo realizar el registro en línea para formar parte de las acciones y programas de RSE. Se realizará el logo de la campaña en 3D a manera de BTL para llamar la atención de los colaboradores. ○ Trivia “Crecemos responsablemente”: El último día de la segunda semana los colaboradores que se hayan acercado al stand recibirán una trivia en sus correos corporativos, la trivia constará de 10 preguntas relacionadas a lo que se les explicó en el stand, los colaboradores que respondan correctamente las 10 preguntas recibirán un 20% de descuento adicional en todos los productos NOVACERO durante el resto del año. ○ Correo corporativo: Durante toda la semana, se emitirá un correo diario, por las horas de la mañana, a todos los funcionarios informándoles que pueden acercarse al stand y recordándoles los premios que pueden ganar con la trivia al finalizar la semana. • Semana 3: Durante la semana 3, se realizará una casa abierta en la cual se colocarán stands de los principales responsables de las diferentes acciones y programas de RSE en NOVACERO, con la finalidad de informar a los colaboradores más a detalle qué es lo que se hace en RSE e invitarles a ser parte de la misma. La casa abierta constará de 7 stands, se irán colocando 1 o 2 stands cada de la siguiente manera: <ul style="list-style-type: none"> LUNES <ul style="list-style-type: none"> ○ Stand 1 Programas y Escuelas de Capacitación: En este stand estarán los responsables de las capacitaciones permanentes que brinda NOVACERO, comunicando acerca de los diferentes programas y escuelas que se ofertan y a cuáles pueden asistir cada uno de los colaboradores, ya que estos programas se segmentan y direccionan a diferentes públicos internos. MARTES <ul style="list-style-type: none"> ○ Stand 2 Departamento Médico: En el segundo stand estará un miembro del departamento médico, detallando información sobre los servicios de este departamento, que están 	
--	--	--

	<p>disponibles no solamente para los colaboradores sino inclusive para las familias.</p> <p>MIÉRCOLES</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Stand 3 Material con Descuento: En este stand estará personal informando sobre los importantes descuentos con los que cuentan los colaboradores de NOVACERO en productos, materiales y servicios de la empresa. Se les entregará una tarjeta de descuento para que puedan mantener más presente este beneficio. <p>JUEVES</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Stand 4 Club NOVACERO: En este punto estarán los miembros del Club NOVACERO, contando sus anécdotas, las principales actividades que han realizado, e invitando a los miembros a sumarse a ser parte de este Club. ○ Stand 5 Círculo de Damas NOVACERO: Al igual que el anterior stand, las damas que conforman el círculo de Damas NOVACERO estarán informando acerca de lo que realizan, quiénes son, cómo pueden unirse; entregando material informativo en dípticos para los colaboradores. <p>VIERNES</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Stand 6 NOVARED: A pesar de que NOVARED es una acción destinada más hacia el cuidado del medio ambiente, se propone colocar un stand sobre esta red destinada al reciclaje y que emplea procesos de cuidado ambiental que ha propuesto NOVACERO, de tal forma que los colaboradores también vean la preocupación y los cuidados medioambientales de la empresa en la que trabajan. ○ Stand 7: Finalmente, en este stand se colocará a personas que están involucradas con las acciones de RSE que realiza NOVACERO hacia los públicos externos, para que los trabajadores de la empresa también puedan reconocer esta gestión. <ul style="list-style-type: none"> • Semana 4: Finalmente, durante la última semana se invitará a los colaboradores a participar de un concurso: “<i>Aportando al crecimiento responsable</i>”, durante los cuatro primeros días de la semana se instalarán dos ánforas en las oficinas de NOVACERO, en las cual los colaboradores podrán dejar: un formulario con nuevas ideas de acciones o programas de RSE, o un formulario con ideas para potenciar y mejorar las acciones que ya se están ejecutando. Las ánforas estarán decoradas con material informativo sobre el uso del buzón de ideas en la Intranet, de tal forma que se motive al personal a aportar y participar de la RSE que realiza NOVACERO. Al finalizar la semana, el día viernes se realizará un coctel de cierre, a las 16h00, en el cual se comunicará los ganadores del concurso. Los premios serán: Un viaje a Galápagos por 4 días y 3 noches con un acompañante a ambos ganadores. 	
--	---	--

Tabla 6.

Desarrollo de la matriz de acciones del objetivo específico 3.

Objetivo Específico N° 3: Involucrar a todos los públicos internos de NOVACERO S.A. en las acciones de RSE		
Estrategias	Acciones	Responsables
3.1. Crear espacios de comunicación y participación para los públicos internos en las acciones de RSE que desarrolla NOVACERO S.A.	<p>3.1.1 Semana de RSE:</p> <p>En el mes de junio se realizará la semana de la RSE, se seguirá un esquema muy parecido a lo que se realizará en la semana 3 de la campaña; con la diferencia de que esta vez estarán involucrados todos los colaboradores de NOVACERO que se hayan inscrito en los programas y acciones de RSE. Y que en esta vez los stands no serán solamente informativos, sino que tendrán actividades relacionadas a lo que cada uno realiza, concursos, trivias, etc.</p> <p>LUNES</p> <ul style="list-style-type: none"> Stand 1 Programas y Escuelas de Capacitación: En este stand estarán los responsables de las capacitaciones permanentes que brinda NOVACERO, comunicando acerca de los diferentes programas y escuelas que se ofertan y a cuáles pueden asistir cada uno de los colaboradores, ya que estos programas se segmentan y direccionan a diferentes públicos internos. <p>MARTES</p> <ul style="list-style-type: none"> Stand 2 Departamento Médico: En el segundo stand estará un miembro del departamento médico, detallando información sobre los servicios de este departamento, que están disponibles no solamente para los colaboradores sino inclusive para las familias. <p>MIÉRCOLES</p> <ul style="list-style-type: none"> Stand 3 Material con Descuento: En este stand estará personal informando sobre los importantes descuentos con los que cuentan los colaboradores de NOVACERO en productos, materiales y servicios de la empresa. Se les entregará una tarjeta de descuento para que puedan mantener más presente este beneficio. <p>JUEVES</p> <ul style="list-style-type: none"> Stand 4 Club NOVACERO: En este punto estarán los miembros del Club NOVACERO, contando sus anécdotas, las principales actividades que han realizado, e invitando a los miembros a sumarse a ser parte de este Club. Stand 5 Círculo de Damas NOVACERO: Al igual que el anterior stand, las damas que conforman el círculo de Damas NOVACERO estarán informando acerca de lo que realizan, 	Responsable de Comunicación y RSE

	<p>quiénes son, cómo pueden unirse; entregando material informativo en dípticos para los colaboradores.</p> <p>VIERNES</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Stand 6 NOVARED: A pesar de que NOVARED es una acción destinada más hacia el cuidado del medio ambiente, se propone colocar un stand sobre esta red destinada al reciclaje y que emplea procesos de cuidado ambiental que ha propuesto NOVACERO, de tal forma que los colaboradores también vean la preocupación y los cuidados medioambientales de la empresa en la que trabajan. ○ Stand 7: Finalmente, en este stand se colocará a personas que están involucradas con las acciones de RSE que realiza NOVACERO hacia los públicos externos, para que los trabajadores de la empresa también puedan reconocer esta gestión. 	
	<p>3.1.2 Feria de RSE</p> <p>Finalmente, para cerrar la semana de la RSE, se realizará una Feria el día sábado. La participación a la Feria será un llamado obligatorio para todo el personal, quienes podrán asistir con sus familias.</p> <p>La feria se realizará a partir de las 09h00 hasta las 12h00, durante este tiempo se colocarán todos los stands que tuvieron lugar durante la Semana de RSE, pero esta vez con el objetivo de que las familias de los colaboradores puedan también informarse acerca de lo que realiza NOVACERO. Además se invitará a las esposas de los miembros a unirse al Círculo de Damas de NOVACERO, también se les informará acerca de beneficios que tienen por ejemplo cuanto a salud, se les entregará un carnet que podrán utilizar para las consultas.</p> <p>Cada stand deberá realizar un juego, trivia o concurso llamando la atención de los asistentes. Además serán los mismos colaboradores quienes cuenten sus propias experiencias en haber participado en las actividades o programas de RSE. La feria se realizará en las instalaciones de NOVACERO.</p>	<p>Responsable de Comunicación y RSE</p>

4.1.2.4. Presupuesto

Tabla 8.

Desarrollo del presupuesto en función de cada acción.

Acciones	Unidad de Medida	Cantidad	Costo unitario	Costo total	Método de financiamiento
Manual de gestión de comunicación interna		232	5,00	1160,00	Autofinanciado
Manual de inducción a nuevos colaboradores		50	5,00	250,00	
Publicaciones mensuales en carteleras		12	30,00	360,00	
Revista trimestral Acerito		4	100,00	400,00	
Instalación de pantallas		5	750,00	3750,00	
Instalación de equipos de computación		2	1000,00	2000,00	
Floor Graphics		1	270,00	270,00	
Stand Informativo (semana 2 campaña)		1	560,00	560,00	
Stands Informativos (semana 3 campaña)		7	560,00	3920,00	
Entrega de carnets médicos al personal		232	2,10	487,20	
Entrega de tarjetas de descuento en material al personal		232	0,80	185,60	
Viaje a Galápagos (4 días, 3 noches; colaborador + 1 acompañante)		2	1500,00	3000,00	
Video		2	640,00	1280,00	
Stands (feria)		7	560,00	3920,00	
			SUBTOTAL	21.542,80	
			I.V.A. (14%)	3.015,99	
			IMPREVISTOS (5%)	1.077,14	
			TRABAJO ADMINISTRATIVO (15%)	3.231,42	
			TOTAL	28.867,35	

4.1.2.5. Matriz de evaluación

Tabla 9.

Desarrollo de la matriz de evaluación.

Objetivos específicos	Tipo de objetivo	Nivel de evaluación	Acciones	Instrumento	Indicador
1. Informar a los públicos internos acerca de las acciones de RSE que realiza NOVACERO S.A.	Informativo	Básico	Manual de gestión comunicación interna	Registro de Participación	Número de colaboradores que participan en las conferencias / Número total de colaboradores de NOVACERO S.A.
			Inducciones a nuevos colaboradores	Registro de Participación	Número de participantes a las charlas de inducción / Número de nuevos colaboradores de NOVACERO S.A.
			Página Web	Encuestas de Satisfacción	Número de personas que les agrada la nueva pestaña de la Página Web / Número de personas que les desagrada la nueva pestaña Página Web
			Intranet	Encuestas de Satisfacción	Número de personas que les agrada el nuevo espacio de Intranet / Número de personas que les desagrada el nuevo espacio de Intranet
			Buzón de ideas	Informe de Participación	Número de nuevas ideas desarrolladas / Número de nuevas ideas receptadas
			Correo Corporativo	Software Informático	Número de colaboradores que leen el correo electrónico / Número de colaboradores que reciben el correo electrónico
			Carteleras	Sondeo de opinión	Número de colaboradores informados por las carteleras / Número total de colaboradores NOVACERO S.A
			Revista Acerito	Sondeo de opinión	Número de colaboradores informados por la edición trimestral de la Revista / Número total de colaboradores NOVACERO S.A
			Memoria de Sostenibilidad	Registro de Participación Estudio de líneas básicas	Número de colaboradores que participan en las reuniones de socialización / Número total de colaboradores Medición de actitudes de los públicos antes y después de la socialización de las memorias de sostenibilidad
			Pantallas	Sondeo de opinión	Número de colaboradores informados por las pantallas / Número total de colaboradores DE NOVACERO S.A
			Instalación de equipos de computación	Sondeo de opinión	Número de personas informadas a través de los portavoces / Número total de colaboradores de NOVACERO S.A.
Mapeo de acciones y públicos	Informe de	Tiempo de aprobación del mapeo de acciones y públicos / Tiempo de			

				Resultados	realización del mapeo de acciones y públicos
			Elaborar mensajes segmentados para cada público	Informe de resultados	Número de mensajes publicados / Número de mensajes elaborados
2. Motivar a los públicos internos de NOVACERO a conocer y participar dentro de las acciones de RSE que ejecuta la empresa.	Motivacional	Intermedio	Misión	Sondeo de opinión	Número de personas que reconocen la nueva misión NOVACERO S.A. / Número total de colaboradores de NOVACERO S.A.
			Valor Institucional	Sondeo de opinión	Número de personas que reconocen los nuevos valores NOVACERO S.A. / Número total de colaboradores de NOVACERO S.A.
			Difusión de política de RSE mediante un vídeo	Sondeo de opinión	Número de colaboradores informados por el vídeo / Número total de colaboradores NOVACERO S.A
			Logotipo y Slogan	Informe de Resultados	Tiempo de aprobación del logotipo y slogan / Tiempo de realización del logotipo y slogan
			Expectativa	Estudio de líneas básicas	Medición de las actitudes de los públicos de interés antes, durante y después de la campaña de expectativa.
			Lanzamiento de la campaña	Estudio de líneas básicas	Medición de las actitudes de los públicos de interés antes, durante y después de la campaña de lanzamiento.
3. Involucrar a todos los públicos internos de NOVACERO S.A. en las acciones de RSE.	Cambio de actitud	Avanzado	Semana de RSE	Estudio de líneas básicas	Medición de las actitudes de los públicos de interés antes, durante y después de la Semana de RSE.
			Feria de RSE	Estudio de líneas básicas	Medición de las actitudes de los públicos de interés antes, durante y después de la Feria de RSE.

REFERENCIAS

- Agüeros, F., Rodríguez, H. y Martínez, J. (s/f). Modelo de Comunicación Responsable para la Responsabilidad Social Empresarial. Universidad Autónoma de Coahuila. Recuperado el 10 de mayo de 2016 de <http://www.colpamex.org/Revista/Art18/78.pdf>
- Armas, J. (2014). *Comunicación Interna y Clima Laboral* (Tesis de Pregrado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Barros, M., Retamozo, M. y González, D. (2015). Responsabilidad Social Empresarial en la ciudad de Barranquilla. Semilla DICE 80-87. Recuperado el 09 de mayo de 2016 de <http://www.unilibrebaq.edu.co/ojsinvestigacion/index.php/semilladice/article/view/448/428>
- Bustínduy, I. (2010). *La comunicación interna en las organizaciones 2.0*. Barcelona, España: UOC
- Cajiga, J (2013). *El concepto de Responsabilidad Social Empresarial*. Centro Mexicano para la Filantropía. Recuperado el 24 de mayo de http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf
- Caldevilla, D. (2010). *La cara interna de la comunicación en la empresa*. Madrid, España: Visión Libros.
- Castaño, E. (2011). Comunicar la responsabilidad social, una opción de éxito empresarial poco exporada. *Revista Lasallista de Investigación* 8, (2) pp. 173-186. Recuperado el 10 de mayo de 2016 de <http://www.scielo.org.co/pdf/rlsi/v8n2/v8n2a19.pdf>
- Editorial Vértice (2007). *Comunicación Interna*. Málaga, España: Vértice.
- Egidos, D. y Pérez, L. (2000). *Comunicación en instituciones y organizaciones*. *Revista Latina de Comunicación Social*, 35. Recuperado el 08 de mayo de 2016 de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=969698>
- Elías, J. y Mascaray, J. (2003). *Más allá de la comunicación interna*. Barcelona, España: Gestión 2000
- Enrique, A. (2008). *La planificación de la comunicación empresarial*. Barcelona, España: Universidad Autónoma de Barcelona.

- FEAPS (s/f). *Guía de buenas prácticas de Comunicación Interna*. Cuadernos de Buenas Prácticas FEAPS. Recuperado el 09 de mayo de 2016 de http://www.feaps.org/biblioteca/libros/documentos/comunicacion_interna.pdf
- Fernández, S. (2007). *Cómo gestionar la comunicación*. Madrid, España: NARCEA.
- Matilla, K. (2008). *Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Públicas*. Barcelona, España: UOC.
- Míguez, M. (2010). *Los públicos en las Relaciones Públicas*. Barcelona, España: UOC.
- Ochoa, M. (2016). *Sistemas de Gestión Eficientes*. Bogotá, Colombia: ATCAL: Aliados en Tecnología y Calidad.
- Orjuela, S. (2011). *La comunicación en la gestión de la Responsabilidad Social Empresarial. Correspondencias y Análisis 1*. Recuperado el 10 de mayo de 2016 de <file:///C:/Users/bianca.pareja/Downloads/Dialnet-LaComunicacionEnLaGestionDeLaResponsabilidadSocial-3934133.pdf>
- Rizo, M. (2004). *Un camino hacia la nueva comunicación. Breve apunte sobre las aportaciones de la Escuela de Palo Alto*. *Razón y Palabra*, 40. Recuperado el 08 de mayo de 2016 de <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n40/mrizo.html>.
- Rizo, M. (2011). *Pensamiento Sistémico y Comunicación*. *Razón y Palabra*, 75. Recuperado el 08 de mayo de 2016 de http://www.razonypalabra.org.mx/N/N75/monotematico_75/29_Rizo_M75.pdf
- Sánchez, D. (2016). *Plan de Comunicación Interna*. UNED. Recuperado el 09 de mayo de 2016 de <file:///C:/Users/BIANCA/Downloads/Documento.pdf>
- Server, R. y Villalonga, I. (2005). *La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y su gestión integrada*. España: CIRIEC. Recuperado el 24 de mayo de http://www.ciriec-revistaeconomia.es/banco/10_Server_y_Villalonga_53.pdf

Uña, O. (enero, 2000). Teorías y Modelos de la Comunicación. Research Gate. Recuperado el 08 de mayo de 2016. https://www.researchgate.net/profile/Octavio_Una_Juarez/publication/28181853_Teorias_y_modelos_de_la_comunicacion/links/55faad0108aeafc8ac3eb463.pdf

ANEXOS

Anexo No. 1: Metodología de Investigación

Para el desarrollo de la presente investigación, se establecieron los siguientes objetivos a cumplir:

Objetivo General:

- Diagnosticar el estado de la comunicación y conocimiento de las acciones de RSE interna que realiza la empresa Novacero S.A durante el periodo 2012-2016

Objetivos Específicos:

- Identificar qué acciones de RSE han sido comunicadas entre los públicos internos de NOVACERO S.A.
- Determinar el conocimiento de las acciones que son comunicadas actualmente a los públicos internos de NOVACERO S.A.
- Establecer los parámetros, estrategias y acciones para comunicar adecuadamente las acciones de RSE de NOVACERO S.A. a sus públicos internos

Enfoque Metodológico:

Para poder cumplir con los objetivos propuestos, se realizará un estudio multimodal, en el cual se incluyen técnicas tanto cualitativas como cuantitativas de investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 2003) y poder determinar, tanto a través de datos duros, como descriptivos, el nivel de conocimiento sobre las acciones de RSE de NOVACERO S.A. entre sus públicos internos, y el impacto que esto tiene en cuanto a imagen e identidad.

Propósito:

El propósito de la investigación será plantear parámetros, estrategias y acciones de comunicación interna a partir del análisis de las herramientas y canales que utiliza la matriz de la compañía NOVACERO S.A, para la difusión de actividades de Responsabilidad Social.

Alcance:

El trabajo de investigación contará con un estudio proyectivo, que parte de una investigación o análisis de una situación actual para poder identificar los problemas, en este caso de comunicación de las acciones de RSE; y posteriormente permite elaborar una propuesta idónea para el caso de estudio (Báez y Pérez, 2009).

Población:Población 1. Nivel Gerencial:

De acuerdo al organigrama de la matriz de la compañía NOVACERO son 6 gerentes:

- Gerente General
- Gerente de Operaciones
- Gerente Comercial
- Gerente Financiero
- Gerente de Planta
- Gerente de Recursos Humanos

Población 2. Nivel Administrativo:

Personal que es parte de la línea administrativa de la oficina matriz de NOVACERO S.A

- 86 empleados.

Población 3. Nivel Operativo:

- 146 colaboradores que laboran en la planta, ubicada en la ciudad de Quito.

Población 4. Comunicación y RSE

- 1 persona encargada de comunicación y RSE:

De acuerdo a lo antes mencionado, el total de colaboradores con el que cuenta la compañía Novacero S.A en su oficina matriz en Quito son 239 empleados.

Técnicas de Investigación

Encuestas: La encuesta es un instrumento que permite recopilar información estructurada a una población específica de estudio, a partir de esta técnica se obtienen datos cuantitativos (Alvira, 2011).

Entrevista Estructurada: Por otro lado, se aplicará la entrevista estructurada, en la que se da una conversación entre una persona (entrevistador) quien realiza de manera sistemática preguntas a una segunda persona (entrevistado) quien proporciona datos e información más cualitativa, descriptiva y profunda. (Wayne y Noe, 2005)

A continuación, la tabla No. 10 muestra las poblaciones que será investigada en este proyecto, así como las técnicas que se emplearán para cada una de ellas.

Tabla 10. Población y técnicas de investigación

Población	Cantidad	Técnica
Gerencias	6	Entrevista Estructurada
Responsable de comunicación	1	Entrevista Estructurada
Administrativos	86	Encuesta
Operativos	146	Encuesta

Anexo No. 2: Entrevista Gerentes

Esta entrevista tiene como objetivo diagnosticar el estado de la comunicación y conocimiento de las acciones de RSE interna que realiza la empresa NOVACERO S.A durante el periodo 2012-2016

1. ¿Cómo es manejada actualmente la comunicación de NOVACERO S.A. con el personal interno?
2. ¿Existe un departamento o una persona encargada específicamente de la gestión de la comunicación interna?
3. ¿Existe un plan de comunicación interna en NOVACERO S.A?
4. ¿Cree que la actual gestión de la comunicación interna apoya para crear y mantener buenas relaciones; y para motivar al personal interno? ¿Por qué?
5. ¿Considera que la comunicación es un elemento clave para la relación con el personal interno, motivar actitudes positivas e inclusive para incrementar la productividad de la organización? ¿Por qué?
6. ¿Por qué medios prefiere comunicarse usted con sus subordinados: formales, es decir medios establecidos oficialmente por la empresa como mail, intranet?
7. ¿Cómo describiría la comunicación con sus colegas, otros gerentes?
8. ¿Cómo describiría la comunicación sus subordinados?
9. ¿Cómo describiría la comunicación con los miembros de otras áreas?
10. Podría mencionar qué herramientas de comunicación interna existen en la organización, por ejemplo, reuniones, intranet, mail, etc.
11. ¿Cómo se comunica a los públicos internos las acciones de RSE que realiza NOVACERO S.A.?
12. ¿Qué acciones de RSE en el ámbito social, es decir que apoyen la integridad y crecimiento del personal, realiza actualmente NOVACERO S.A.? Para sus colaboradores internos únicamente.
13. ¿Qué acciones de RSE en el ámbito económico, es decir que generen ganancias y utilidades para el personal, realiza actualmente NOVACERO S.A.? Para su personal interno.

14. ¿Qué acciones de RSE en el ámbito medioambiental, es decir que apoyen a la responsabilidad de precautelar el medioambiente, realiza actualmente NOVACERO S.A.? Para su personal interno únicamente.
15. ¿Considera que el comunicar las acciones de RSE fortalece la confianza y credibilidad de NOVACERO S.A. entre sus colaboradores?
16. ¿Considera que la comunicación de las acciones de RSE es oportuna, veraz, coherente y precisa? Describa por qué.
17. ¿Cree usted que es importante la comunicación de las acciones de RSE que realiza NOVACERO S.A.? ¿Por qué?
18. ¿Cuáles son las herramientas de comunicación interna por las que se informa al personal acerca de las acciones de RSE que realiza la empresa?
19. ¿De qué forma mejoraría la comunicación de las acciones de RSE que realiza NOVACERO S.A.?

Anexo No. 3: Entrevista a Encargada de Comunicación Interna y RSE

Esta entrevista tiene como objetivo diagnosticar el estado de la comunicación y conocimiento de las acciones de RSE interna que realiza la empresa NOVACERO S.A durante el periodo 2012-2016.

1. ¿Cómo se maneja actualmente la comunicación de NOVACERO S.A. con su personal interno?
2. ¿Existe un plan de comunicación interna en NOVACERO S.A.?
3. ¿Qué elementos son contemplados en este plan?
4. ¿Cree que la actual gestión de la comunicación interna apoya para crear y mantener buenas relaciones; y para motivar al personal interno? ¿Por qué?
5. ¿Considera que la comunicación es un elemento clave para la relación con el personal interno, motivar actitudes positivas e inclusive para incrementar la productividad de la organización?
6. ¿Por qué medios prefiere comunicarse usted con sus subordinados: formales, es decir medios establecidos oficialmente por la empresa como mail, intranet?
7. ¿Cómo describiría la comunicación con sus colegas, colaboradores de su mismo nivel o rango en la empresa?
8. ¿Cómo describiría la comunicación sus subordinados?
9. ¿Cómo describiría la comunicación con los miembros de otras áreas?
10. Podría mencionar qué herramientas de comunicación interna existen en la organización, por ejemplo, reuniones, intranet, mail, etc.
11. ¿Dentro de la planificación anual, NOVACERO toma en cuenta la comunicación de las RSE como un factor importante?
12. ¿Considera que la comunicación de las acciones de RSE tiene una incidencia en el personal, describa?
13. ¿A partir de la gestión de comunicación de RSE cree que NOVACERO ha incrementado su confianza y credibilidad entre sus públicos internos?
14. ¿La comunicación de las acciones de RSE se maneja bajo los siguientes principios: oportuna, veraz, coherente y precisa? ¿Describa por qué?

15. ¿Cuáles son las herramientas de comunicación interna por las que se informa al personal acerca de las acciones de RSE que realiza la empresa?
16. ¿Cree usted que es importante la comunicación de las acciones sociales de RSE? Describa por qué.
17. ¿De qué forma mejoraría la comunicación de las acciones de RSE que realiza NOVACERO S.A?

Anexo No. 4: Encuesta a Administrativos y Operativos

Esta encuesta tiene como objetivo diagnosticar el estado de la comunicación y conocimiento de las acciones de RSE interna que realiza la empresa NOVACERO S.A durante el periodo 2012-2016.

1. Selecciones por qué medios prefiere comunicarse con sus jefes:
 - a. Medios formales: mail, intranet, memorándum _____
 - b. Medios informales: whatsapp, llamadas _____
2. Selecciones por qué medios prefiere comunicarse con sus compañeros de la misma área:
 - a. Medios formales: mail, intranet, memorándum _____
 - b. Medios informales: whatsapp, llamadas _____
3. Seleccione por qué medios prefiere comunicarse con sus compañeros de otras áreas
 - a. Medios formales: mail, intranet, memorándum _____
 - b. Medios informales: whatsapp, llamadas _____
4. ¿Conoce usted acerca de los programas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) que realiza NOVACERO S.A.?
 - a. Sí _____
 - b. No _____
5. ¿Cómo conoció acerca de estos programas de RSE?

PROGRAMAS DE RSE/MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Intranet	Mail	Charlas	Revista Acerito	Carteleras
Programa de Desarrollo Gerencial					
Escuela de Liderazgo					
Escuela de Desarrollo Personal					
Servicio al cliente					
Comunicación Interna					
Bienestar de nuestra gente y sus familias					
Departamento médico					
Venta de material con descuento					
Club NOVACERO S.A.					
Un compromiso con las familias					
Círculo de damas NOVACERO S.A.					
Salud y seguridad ocupacional					
Sistema de seguridad y salud ocupacional					

6. Selecciones ¿qué conoce acerca de los siguientes programas?

PROGRAMAS DE RSE/MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Impacto	Ejecución	Beneficios	A quién se dirige	Evaluación
Programa de Desarrollo Gerencial					
Escuela de Liderazgo					
Escuela de Desarrollo Personal					
Servicio al cliente					
Comunicación Interna					
Bienestar de nuestra gente y sus familias					
Departamento médico					
Venta de material con descuento					
Club NOVACERO S.A.					
Un compromiso con las familias					
Círculo de damas NOVACERO S.A.					
Salud y seguridad ocupacional					
Sistema de seguridad y salud ocupacional					

7. ¿Cómo le gustaría enterarse de estos programas y otros más?

PROGRAMAS DE RSE/MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Intranet	Mail	Charlas	Revista Acerito	Cartelera
Programa de Desarrollo Gerencial					
Escuela de Liderazgo					
Escuela de Desarrollo Personal					
Servicio al cliente					
Comunicación Interna					
Bienestar de nuestra gente y sus familias					
Departamento médico					
Venta de material con descuento					
Club NOVACERO S.A.					
Un compromiso con las familias					
Círculo de damas NOVACERO S.A.					
Salud y seguridad ocupacional					
Sistema de seguridad y salud ocupacional					

8. Del 1 al 5, siendo 1 mala, 2 regular, 3 buena, 4 muy buena y 5 excelente, ¿Qué tan efectivas considera que son las siguientes herramientas de comunicación para usted?

MEDIOS DE COMUNICACIÓN INTERNA	5 Excelente	4 Muy Buena	3 Buena	2 Regular	1 Mala
--------------------------------	-------------	-------------	---------	-----------	--------

Intranet					
Correo Electrónico					
Revista Acerito					
Charlas					
Carteleras					

9. Evalúe, del 1 al 5 siendo 1 mala, 2, regular 3, buena, 4 muy buena y 5 excelente la información que se ha recibido acerca de los programas de RSE.

PROGRAMAS/INFORMACIÓN	5 Excelente	4 Muy Buena	3 Buena	2 Regular	1 Mala
Programa de Desarrollo Gerencial					
Escuela de Liderazgo					
Escuela de Desarrollo Personal					
Servicio al cliente					
Comunicación Interna					
Bienestar de nuestra gente y sus familias					
Departamento médico					
Venta de material con descuento					
Club NOVACERO S.A.					
Un compromiso con las familias					
Círculo de damas NOVACERO S.A.					
Salud y seguridad ocupacional					
Sistema de seguridad y salud ocupacional					



Manual

Gestión de
Comunicación Interna

2016

NOVACERO



Comunicarnos es más sencillo de lo que crees

MISIÓN

Ofrecer una amplia gama de productos y soluciones de acero generando valor para nuestros clientes, la comunidad y nuestro personal en forma sostenible

VISIÓN

Ser reconocida como una empresa innovadora, líder en la industria de acero del Ecuador



ÍNDICE

- Herramientas de comunicación digital
 - Intranet
 - Buzón de sugerencias
 - Correo Electrónico
 - Página Web
 - Pantallas
- Herramientas de comunicación tradicional
 - Reuniones
 - Cartelera
 - Revista Acerito



Intranet

La intranet es un espacio a través del cual puedes conocer acerca de:

- La empresa: normativas, políticas, reglamentos, etc.
- Noticias: datos e información relevante sobre el sector
- RSE: todo acerca de las acciones, programas y proyectos de Responsabilidad Social Empresarial
- Buzón de Ideas: porque tu opinión es importante para nosotros






Buzón de Ideas

Buzón de Ideas: porque tu opinión es importante para nosotros

Puedes dejarnos ideas nuevas, ideas para mejorar, felicitaciones, quejas reclamos que tengas. Todo tu aporte es beneficioso para la empresa

Tus ideas son importantes para nosotros

¿Cómo quieres aportarnos?*

- Idea Nueva
- Idea de Mejora
- Felicitaciones
- Queja o Reclamo

Detállanos tu idea*



Área*

- Gerencia
- Comunicación y RSE
- Administrativa
- Operativa

Si deseas tener una respuesta a tu aporte, puedes dejarnos tu correo electrónico (personal, externo o corporativo)

CORREO ELECTRÓNICO: _____





NOVACERO

Misión
Ofrecer una amplia gama de productos y soluciones de acero generando valor para nuestros clientes, la comunidad y nuestro personal en forma sostenible

Visión
Ser reconocida como una empresa innovadora, líder en la industria de acero del Ecuador

Valores

	RESPONSABILIDAD	
INTEGRIDAD		INNOVACIÓN
LIDERAZGO		SERVICIO

*Más que una
empresa,
somos una*
FAMILIA





NOVACERO

Comunicarnos es más sencillo de lo que crees

Revisa nuestro Manual de Gestión de Comunicación Interna disponible en la Intranet



Anexo No. 7: Página Web

EL ACERO DEL FUTURO
NOVACERO

LLAMA GRATIS AL
1800 NOVACERO
66 82 2376

INICIO LA EMPRESA **RSE** PRODUCTOS Y SERVICIOS RED DE DISTRIBUCIÓN PROVEEDORES BLOG TRABAJE CON NOSOTROS CONTÁCTENOS

Políticas de RSE
¿Qué hace NOVACERO?
Únete

RSE/Políticas de RSE

POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

La política de RSE de NOVACERO S.A. se basa en un principio fundamental: **RESPECTO** a la persona; es así que NOVACERO S.A. no permite lo siguiente:

- ✗ El trabajo infantil
- ✗ Cualquier forma de discriminación que afecte la igualdad
- ✗ Cualquier forma de agresión: castigos corporales, coacción mental, física o abusos verbales

Por ello, la empresa se compromete con sus colaboradores a:

- ✓ Garantizar a sus colaboradores un entorno de trabajo seguro y salubre.
- ✓ Utilizar procesos de producción que respetan rigurosamente la seguridad y el medio ambiente, según la legislación y las normas vigentes.



EL ACERO DEL FUTURO
NOVACERO

LLAMA GRATIS AL
1800 NOVACERO
66 82 2376

INICIO LA EMPRESA **RSE** PRODUCTOS Y SERVICIOS RED DE DISTRIBUCIÓN PROVEEDORES BLOG TRABAJE CON NOSOTROS CONTÁCTENOS

Políticas de RSE
¿Qué hace NOVACERO?
Únete

RSE/¿Qué hace NOVACERO?



Colaboradores



Cientes



Comunidad

RSE/¿Qué hace NOVACERO?/Colaboradores

1. Programas y Escuelas de Capacitación

- a) Programas de Desarrollo Gerencial
- b) Escuela de Liderazgo
- c) Escuela de Desarrollo Personal
- d) Servicio al Cliente

2. Servicios de salud

- a) Departamento médico
- b) Seguro de vida y salud

3. Descuentos en material NOVACERO

4. Club NOVACERO

5. Círculo de Damas

El círculo de damas NOVACERO está conformado por las esposas del personal de la empresa, quienes se dedican a realizar actividades en favor de los colaboradores con menos ingresos

6. Seguridad y Salud Ocupacional

- a) Sistema de Salud y Seguridad Ocupacional
- b) Ejes de gestión
- c) Índices de seguridad en NOVACERO

Regístrate
y
Participa

Usuario: _____

Contraseña: _____



Anexo No. 8: Intranet



Programas y Escuelas de Capacitación

- Programa de Desarrollo Gerencial
- Escuela de Liderazgo
- Programa de Desarrollo Personal
- Servicio al Cliente



Operativos

Bienestar de nuestra gente y sus familias

- Departamento Médico
- Seguro de salud y vida
- Material con descuento
- Seguridad y Salud Ocupacional



Administrativos

Involúcrate

- Club NOVACERO
- Círculo de Damas



Gerentes

Anexo No. 9: Buzón de Ideas

Tus ideas son importantes para nosotros

¿Cómo quieres aportarnos?*

Idea Nueva

Idea de Mejora

Felicitaciones

Queja o Reclamo

Área*

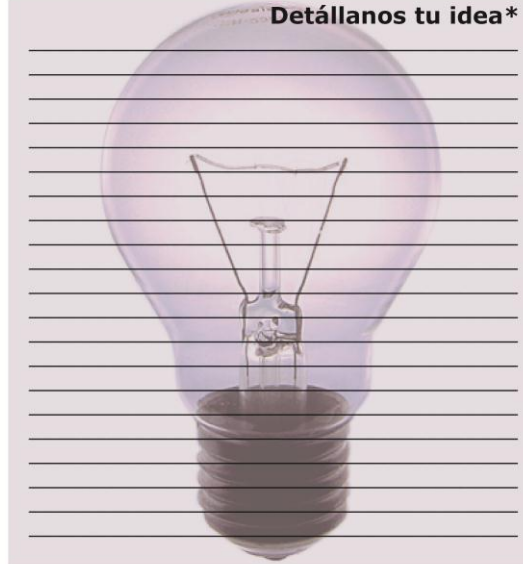
Gerencia

Comunicación y RSE

Administrativa

Operativa

Detállanos tu idea*



A graphic of a glowing lightbulb with horizontal lines extending from its base, serving as a template for writing an idea.



Si deseas tener una respuesta a tu aporte, puedes dejarnos tu correo electrónico (personal, externo o corporativo)

CORREO ELECTRÓNICO: _____@_____

NOVACERO

Septiembre 2016

Niños del Futuro

Tú también puedes ser parte del crecimiento responsable

**REGÍSTRATE
Y
PARTICIPA**



Fomentando el aprendizaje con diversión en los hijos de nuestros colaboradores, en el periodo vacacional de 2016 de cada una de nuestras localidades realizamos actividades manuales y deportivas, y coordinamos visitas a centros recreativos para los 303 niños que participaron.

Para realizar las actividades previstas contamos con el apoyo de los miembros del CLUB NOVACERO y el CÍRCULO DE DAMAS. Agradecemos la gestión y compromiso de cada uno de ustedes.

Leer más

CRECEMOS RESPONSABLEMENTE 

NOVACERO

Noviembre 2016

Jornadas de Integración



Se acercan las jornadas de integración NOVACERO S.A. 2016

La temática de este año será fortalecer el compromiso y el trabajo basados en los objetivos empresariales de RSE.

Leer más

*Tú también puedes ser
parte del crecimiento
responsable*

**REGÍSTRATE
Y
PARTICIPA**

CRECEMOS RESPONSABLEMENTE 

Anexo No. 11: Cartelera

PROXIMOS EVENTOS

<i>INVITACIÓN</i>	<i>Tema: La Familia</i>
	<i>Fecha: Sábado, 17 de diciembre</i>
	<i>Hora: 09h00</i>
<i>Celebración Navideña</i>	<i>Lugar: Parque Metropolitano</i>

CUMPLEAÑEROS

 **16** *María José Salazar*
Área: Administrativos

13 *Eliana Cabezas*
Área: Operativos 

PRODUCTO DEL MES

Varilla Microaleada: por el tipo de acero con que se fabrica, sus excelentes resultados en los ensayos de laboratorio, su proceso de producción, su control de calidad, las ventajas y superioridad en desempeño sismorresistente que presenta ante sus competidores en el mercado.

DICIEMBRE

CRECEMOS RESPONSABLEMENTE

Revista Acerito:
La edición de diciembre de nuestra Revista Acerito te trae un avance de las memorias de sostenibilidad 2016.

Conoce todo lo que hemos logrado juntos durante este año en nuestra Revista Acerito

*TE DESEAMOS
FELICES FIESTAS*





Anexo No. 12: Pantallas



NIÑOS DEL FUTURO

Conoce todo sobre este proyecto en nuestra la sección de RSE de nuestra página WEB

Parasacelito



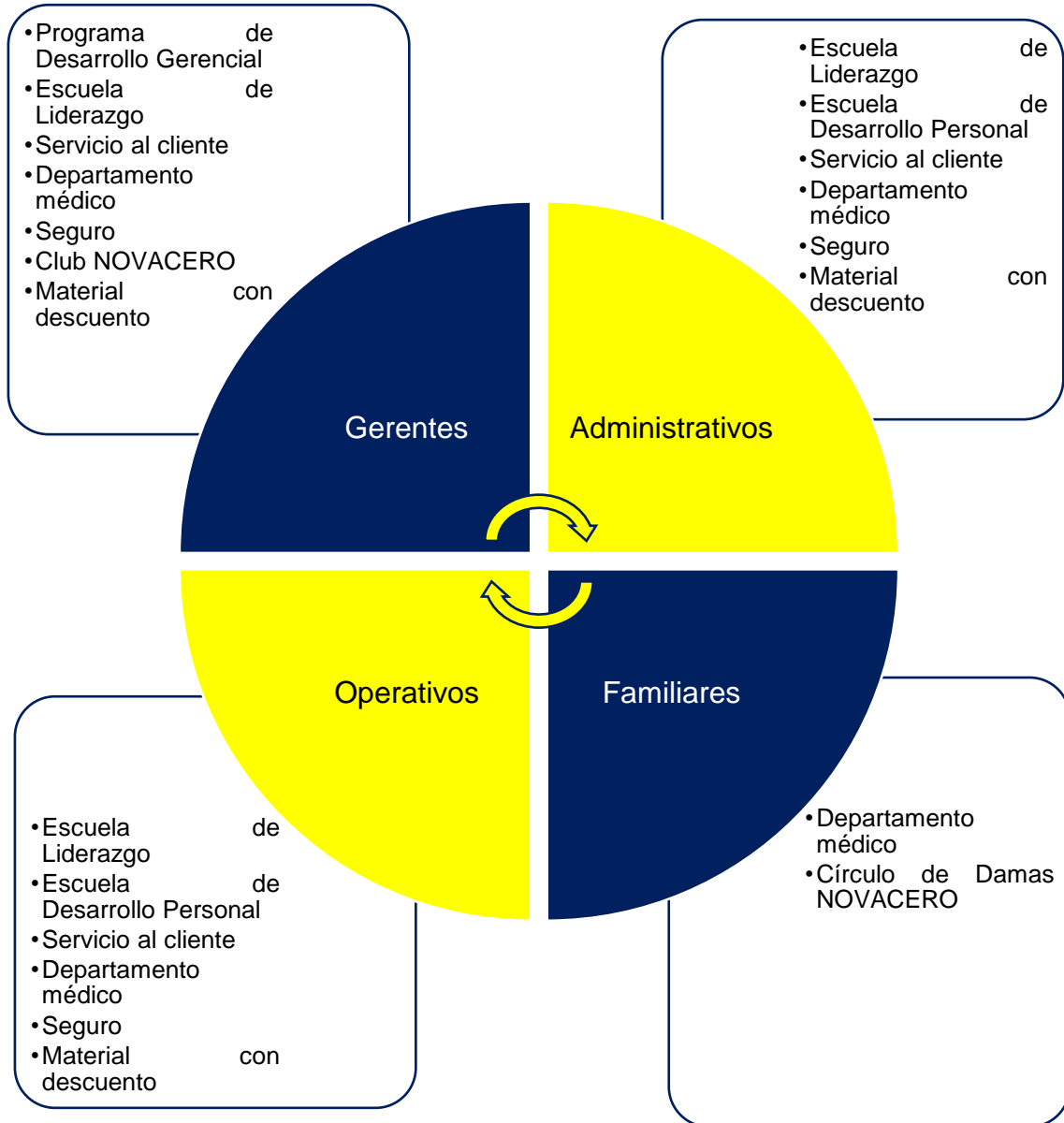
CRECEMOS RESPONSABLEMENTE

CAPACITACIONES

Puedes registrarte en las capacitaciones de productividad. Conoce más en nuestra Intranet/RSE

Parasacelito

Anexo No. 13: Mapeo de Acciones y Públicos



Anexo No. 14: Misión

Al ingresar a la página web lo primero que podrán ver es la nueva misión. Los visitantes tendrán la opción de cerrar la misión y continuar su navegación habitual.


EL ACERO DEL FUTURO
NOVACERO

LLAMA GRATIS AL
1800 NOVACERO
66822376

[INICIO](#) [LA EMPRESA](#) [RSE](#) [PRODUCTOS Y SERVICIOS](#) [RED DE DISTRIBUCIÓN](#) [PROVEEDORES](#) [BLOG](#) [TRABAJE CON NOSOTROS](#) [CONTÁCTENOS](#)

NUESTRA MISIÓN

“Ofrecer una amplia gama de productos y soluciones de acero generando valor para nuestros clientes, la comunidad y nuestro personal en forma sostenible y responsable”.



NUESTRA MISIÓN

“Ofrecer una amplia gama de productos y soluciones de acero generando valor para nuestros clientes, la comunidad y nuestro personal en forma sostenible y responsable”.



Paracelulo

PROXIMOS EVENTOS

PROXIMAMENTE	<i>Te sentirás aún más identificado con nosotros. Espera importantes sorpresas durante las próximas semanas</i>
---------------------	---

CUMPLEAÑEROS



04

Ramiro Garzón
Área: Gerencial

26

Mariuxi Villacrés
Área: RSE



PRODUCTO DEL MES

Varilla Microaleada: por el tipo de acero con que se fabrica, sus excelentes resultados en los ensayos de laboratorio, su proceso de producción, su control de calidad, las ventajas y superioridad en desempeño sismorresistente que presenta ante sus competidores en el mercado.

MARZO



CRECEMOS RESPONSABLEMENTE

“Ofrecer una amplia gama de productos y soluciones de acero generando valor para nuestros clientes, la comunidad y nuestro personal en forma sostenible y **responsable”.**

RESPONSABILIDAD

INTEGRIDAD

INNOVACIÓN

LIDERAZGO

SERVICIO

Anexo No. 15: Valor Institucional

Al Igual que con la misión, se colocará al inicio de la página web los valores corporativos de NOVACERO, resaltando a responsabilidad, ya que es el nuevo valor a implementar.

Se difundirá el valor igualmente a través de las pantallas, carteleras, intranet y correo electrónico, con el mismo concepto del arte diseñado para la página web.



PROXIMOS EVENTOS

PROXIMAMENTE	<p>Te sentirás aún más identificado con nosotros.</p> <p>Espera importantes sorpresas durante las próximas semanas</p>
---------------------	--

CUMPLEAÑEROS



04

Ramiro Garzón
Área: Gerencial

26

Mariuxi Villacrés
Área: RSE



PRODUCTO DEL MES

Varilla Microaleada: por el tipo de acero con que se fabrica, sus excelentes resultados en los ensayos de laboratorio, su proceso de producción, su control de calidad, las ventajas y superioridad en desempeño sismorresistente que presenta ante sus competidores en el mercado.

MARZO



CRECEMOS RESPONSABLEMENTE

“Ofrecer una amplia gama de productos y soluciones de acero generando valor para nuestros clientes, la comunidad y nuestro personal en forma sostenible y **responsable**”.

RESPONSABILIDAD

INTEGRIDAD

INNOVACIÓN

LIDERAZGO

SERVICIO

Anexo No. 16: Logotipo y Slogan



CRECEMOS RESPONSABLEMENTE

NOVACERO

Noviembre 2016

Nos preocupamos por ti



Muy pronto te sentirás aún más identificado con nosotros.

Un gran cambio se acerca en NOVACERO

Tú también puedes ser parte del crecimiento responsable

**REGÍSTRATE
Y
PARTICIPA**

Próximamente...



Muy pronto te sentirás
aún más identificado con
nosotros.

Un gran cambio se
acerca en NOVACERO

Próximamente...