

NO SOLO LO LEAS  
aplicalo

# comunicación

# 360

herramientas para la gestión de comunicación interna e identidad



| Diego Apolo Buenaño

| Hernán Murillo Bustillos

| Gabriela García Moreno



# comunicación 360

herramientas para la gestión de comunicación interna e identidad

| Diego Apolo Buenaño | Hernán Murillo Bustillos | Gabriela García Moreno |



## COMUNICACIÓN 360

Herramientas para la gestión de comunicación interna e identidad

**Autor:** MSc. Diego Apolo Buenaño

**Co-Autor:** MSc. Hernán Murillo Bustillos

**Co-Autora:** MSc. Gabriela García Moreno

**Consejo Editorial:**

Universidad Tecnológica Equinoccial  
Facultad de Ciencias Sociales y Comunicación

**Corrección y estilo:** Consuelo Buenaño Checa

**Revisión del Contenido Nacional:**

MSc. Darío Ramos Grijalva / Ecuador

**Revisión del Contenido Internacional:**

MSc. Luis Miguel Díaz-Meco / España

MSc. William Campo Quintero / Paraguay

**Diseño y Diagramación:** Hernán Murillo Bustillos

**Diseño de Cubierta:** Diego Apolo Buenaño

**ISBN- 978-9978-389-18-8**

**Impresión:** Grupo G

Quito-Ecuador-América del Sur

Todos los derechos reservados

JULIO - 2014

## Se debe citar:

Apolo Buenaño, Diego Murillo, Hernán. García, Gabriela (2014). Comunicación 360: herramientas para la gestión de comunicación interna e identidad. Editorial Facultad de Ciencias Sociales y Comunicación. Universidad Tecnológica Equinoccial. Quito.



Licencia: Creative Commons 3.0  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/>

# Contenidos

---

---

## **1.- Comunicación Estratégica**

Un acercamiento al concepto de comunicación estratégica

---

## **2.- Identidad e Imagen**

Identidad corporativa

Imagen visual

Signos de imagen visual

Identidad visual

---

## **3.- Marketing y Publicidad**

Herramientas de Marketing

Publicidad en la organización

Publicidad y creatividad

¿Qué es la creatividad para organización?

Elección de Medios

---

## **4.- Herramientas para la gestión de comunicación interna e identidad**

Soporte multimedia

Soporte web

Contacto directo

---



# Agradecimiento

---

## **Diego**

A Dios, a mi esposa Verónica, amiga amante y compañera, a nuestros hijos que pronto vendrán. A mi madre Consuelo, por su guía y apoyo en todo momento. A mis abuelitos José y Georgina, grandes ejemplos de que el amor, el respeto y la felicidad existen.

## **Hernán**

A mis padres Luis y Blanca, pilares fundamentales en mi crecimiento personal, a usted estimado lector, que ha ofrecido su tiempo en leer el presente. A todas las personas que están vinculadas con el mundo del diseño y la comunicación estratégica.

## **Gabriela**

Agradezco a mis padres Marcelo y Gloria por siempre apoyarme y a mi hijo Gabriel por ser la razón de mi vida.

## **Diego, Gabriela y Hernán**

Agradecemos a todos los jóvenes que apoyaron en el proceso de investigación, las promesas se cumplen y recuerden que ésta publicación es para ustedes.





# Presentación

---

**C**uando una obra se realiza sin más pretensiones que la de ser un instrumento que avive el conocimiento y la investigación, pero por sobre todo el juicio crítico sobre el apasionante mundo de la comunicación, siempre será motivo de encomiable aprecio.

El dilucidar sobre comunicación en toda su dimensión, en lo estratégico, en lo investigativo, en lo visual y demás ámbitos es un cometido necesario, hoy más que nunca, para los que estamos involucrados en la academia, ya sea como docentes, estudiantes e instituciones.

Lo dicho en esta pequeña gigante obra permite comprender los diferentes modelos, teorías, tradiciones y escuelas de pensamiento que desde las distintas disciplinas se ha intentado explicar el fenómeno comunicacional a lo largo del siglo XX y parte del XXI, sobre la base de los supuestos de los fundadores de las teorías de la comunicación.

De no haber sido este ámbito o campo concreto del conocimiento, -tal como lo acentúan los realizadores de esta obra-, abordada desde distintas disciplinas como el abordaje político del cientista Harold Laswell, la investigación empírica del sociólogo Paul Lazarsfeld, los tratados semióticos de Saussure y Barthes o del psicólogo social Kurt Lewin, así como del psicólogo Carl Hovland; hoy en día no se tuvieran algunas características conceptuales de la comunicación propuestas por los estudiosos y fundadores de la investigación en comunicación. Y es precisamente hacia allá, ¡a donde apunta esta obra!

Ahora bien, algo por destacar y que no puede quedar de lado, es que esta obra también apunta a aclarar los fraccionamientos -que si los hay- entre expertos en comunicación y sus ponencias. Creo, que es este el marco propicio en el que deben surgir más obras como ésta, los aportes de los tres ponentes de esta obra de comunicación estratégica, comunicación visual e investigación y marketing dan cuenta de la

relevancia e imperiosa necesidad de despertar a los estudiantes del aletargamiento de doctrinas reduccionistas encuadradas en un saber absolutista institucional, ignorando los diversos escenarios y campos en los que se puede discutir la comunicación.

La discusión sobre los efectos de los medios es notoria solo en el plano académico, pues en el ámbito publicitario, corporativo y medial así como en profesiones como el periodismo y actividades como la política, todas estas teorías son instrumentos para incidir en la toma de decisiones de las personas frente a una tendencia política, informativa, servicio o producto. De ello se desprende que hace falta una visión bidireccional respecto al tema, puesto que las audiencias, en tanto masas, deben ser comprendidas como un conjunto, cuyos miembros son buscadores activos de información con el propósito de reforzar sus creencias y confirmar sus preferencias, y en ello son los medios que actúan como vínculos interpersonales y grupales, tal como lo enfatizan los autores de esta obra concisa, concreta y práctica.

El resultado más destacable, a partir de la experiencia de leer esta obra, es que sus autores aplican todo su conocimiento y experticia en el campo comunicacional, con el único afán de guiar al estudiante, al iniciado y al profesional en el camino pedregoso -pero no por ello desmotivador- del aprendizaje y conocimiento.

Asistimos entonces a un cambio fundamental en la manera de ver la comunicación, en un formato fácil de llevar consigo, y que se convertirá en una fuente permanente de consulta, asegurando con ello un lugar en el gran vacío que hay en publicaciones hechas por autores ecuatorianos. De hoy en más, habrá que tener presente los nombres de Gabriela, Diego, Hernán y su obra "*COMUNICACIÓN 360: Herramientas para la gestión de comunicación interna e identidad*". ¡Felicitaciones!

Cordialmente,

Darío Ramos Grijalva



# Introducción

---

**E**n el presente trabajo, los lectores encontrarán una serie de conceptos en el campo de comunicación, imagen e identidad, marketing y publicidad, además de brindarles setenta herramientas que puedan contribuir a operativizar las estrategias que han sido pensadas para alcanzar los objetivos comunicacionales de instituciones privadas, públicas y del tercer sector.

En muchas ocasiones, por el desconocimiento o simplemente por la apatía de muchos profesionales, la comunicación ha sido considerada como un gasto y no como una inversión, sin tomar en cuenta, que este campo es un proceso dialéctico que requiere análisis continuos y solo de esta manera se convertirá en un pilar fundamental en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución.

Es importante recalcar que en el transcurso de la lectura, podrán ir descubriendo estrategias y herramientas que no implican un alto costo monetario, pero que a la larga generan un alto impacto en los colaboradores internos de la institución.

De igual manera, con la aplicación de los conocimientos adquiridos en este libro, los estudiantes, profesionales y personas interesadas en afianzar sus habilidades en comunicación, podrán realizar estrategias que permitan potenciar al máximo sus herramientas, sacando el mayor beneficio a las mismas.

En el capítulo de herramientas para la gestión de comunicación interna e identidad, podrán encontrar una serie de herramientas que han sido divididas en tres tipos de soportes, que facilitarán su aplicación; ya que están, acompañadas de una descripción y recomendaciones a tomar en cuenta al momento de operativizarlas.

Para terminar, con el trascurso de la lectura podrán ir reforzando sus conocimientos que podrán ser aplicados en sus lugares de trabajo o estudio, demostrando la importancia de una adecuada gestión de comunicación interna e identidad.



1

---

# Comunicación Estratégica

---

Capítulo 1

---

Diego Apolo Buenaño



## Un acercamiento al concepto de comunicación estratégica

**D**iversos autores han barajado distintas posibilidades para el abordaje de la comunicación en instituciones, uno de los más criticados por la academia latinoamericana es el que se apega claramente a la escuela funcionalista, primado por la teoría de la aguja hipodérmica y teoría matemática de la comunicación, donde su principal visión está en manejar las incertidumbres dentro de las instituciones en base a manuales y modelos, lo cual permite ver a la comunicación como un instrumento de reproducción de mensajes orientados a la transmisión de información.

Si bien es cierto, los primeros estudios de los Mass Media Research (Investigación de los Medios Masivos de Comunicación), estaban enfocados en la percepción de la audiencia hacia los mensajes emitidos por los medios masivos de comunicación, y de qué manera estos mensajes afectaban sus comportamientos para encasillarlos dentro de un mismo segmento, dejando de lado sus tramas, contextos y prácticas sociales particulares, para generalizar estrategias que han sido utilizadas en primer lugar por el mercado.

Las instituciones han atravesado por diversas épocas que han sido marcadas por momentos históricos de la humanidad, dentro de estas etapas de administración empresarial se puede identificar que los procesos comunicacionales no han estado alejados de esta trayectoria.

Frederick Taylor (1856–1915), dentro de sus postulados, plantea que la Escuela de Administración Científica ponía énfasis en las tareas de la industria, con un alto nivel de especialización para perfeccionar sus labores. De igual manera, tanto Henry Fayol (1841–1925), con su teoría administrativa y Max Weber (1864–1920), con su teoría burocrática, mantenían ese enfoque de lugares y tareas ordenadas jerárquicamente y la simplificación de labores para llegar a cumplir objetivos. Es así como, en este primer momento, los procesos comunicacionales institucionales, pasaban casi desapercibidos y se centraban en producir mensajes para la obtención de objetivos mercantilistas, apoyándose en la teoría matemática de la comunicación, inclusive dejando de lado la diversidad de la audiencia con un único mensaje claro y conciso que cumpla su fin y éste se vea reflejado en el logro de los objetivos de la industria. Vale aclarar que esto se da por el contexto histórico de este momento, en donde la competencia era casi nula y todavía existían empresas únicas en hacer sus productos.

Aparece entonces, un segundo momento con la finalización de la primera etapa a inicios de 1930. La aparición de mayor competencia dentro de los mercados, el sindicalismo y la gran depresión por la segunda guerra mundial, llevaron a las empresas a tener mejores estrategias de motivación a sus empleados, con el fin de aumentar la productividad, esta etapa es conocida como la escuela de Relaciones Humanas que empieza en 1965. Los postulados estaban sustentados e investigados por teóricos como Fredericck Herzberg (1923–2000), Abraham Maslow (1908–1970), Douglas McGregor (1906–1964), quienes con sus conocimientos participan en la construcción de la teoría de la motivación. Las propuestas están dirigidas a satisfacer las necesidades de los empleados, entender que existen diferentes tipos de motivadores y sobre todo, establecer espacios comunes de integración entre satisfactores monetarios, laborales y personales.

En esta segunda etapa, la comunicación pasa a ser entendida como un complemento o sustituida por el departamento de relaciones humanas, marketing o publicidad, centrando sus esfuerzos en acompañar las estrategias internas y externas de la empresa, hacia un modelo de negocio netamente mercantilista, en donde el invertir más dinero en estrategias de mercadeo a segmentos específicos, era el pilar para la consecución de los objetivos de la misma; es decir, la necesidad imperiosa de generar rentabilidad mediante la estratificación de consumidores y la llegada de productos a las audiencias, a través de los medios masivos de comunicación, desarrollando muchos estudios e investigaciones de esta época, con el fin de empaquetar a las audiencias para convertirlas en consumidoras fieles de las marcas y productos.



Es en este momento, donde la comunicación empieza a ser vista como recetas de éxito para ser aplicadas cual manual o modelo de funcionamiento, para alcanzar objetivos, es importante mencionar que muchas instituciones mantienen esta estructura teórica hasta la actualidad, enfocando sus esfuerzos comunicacionales en la transmisión de información, instrumentalizando y dejando de lado el carácter analítico, cuestionador, pero sobre todo, integral que tiene la comunicación.

La llamada Escuela Moderna nace a partir de 1965, en donde surgen dos teorías empresariales que siguen manteniéndose hasta la actualidad; dentro de ellas se puede nombrar a Ludwig Von Bertalanffy (1901-1972), con la teoría de Sistemas, enfocada en mirar desde la biología a las instituciones como un sistema orgánico que se relaciona con todas sus partes y Paul R. Lawrence (1922-2011), y Jay Lorsh, con la teoría de las Contingencias o Situacional, entendiendo a las instituciones como un conjunto de estructuras relacionadas entre grupos que conviven en ellas, vistiendo a los administradores con el carácter de investigadores profesionales con el fin de hacer frente o manejar las incertidumbres de las instituciones, todo esto llevado por el aumento de la competencia y la globalización de los mercados. Los entornos de los mercados exigen buscar diferenciadores para alcanzar ventajas competitivas, con menos dinero producir mejores productos y sobre todo entender que el conocimiento es poder, lo cual facilita y mejora la eficiencia y eficacia de la producción.

En este tercer momento, las instituciones empiezan a buscar más allá de la simple trasmisión de mensajes o ver a la comunicación como un complemento; su foco está dado bajo la premisa del conocimiento es poder. Para las organizaciones públicas, privadas o del tercer sector, es imperioso llegar a relacionarse con sus actores y entornos para alcanzar sus objetivos.

Dentro de la escuela latinoamericana de comunicación y bajo su construcción teórica, es casi impensable concebir a la comunicación meramente como un instrumento, o mirarla únicamente desde corrientes funcionalistas; ya que, estas perspectivas dejan de lado las prácticas, tramas, contextos y desarrollos propios de los sujetos como actores en la construcción de los procesos.

Esta diferenciación es importante para entender en sí la concepción de las ciencias sociales y abrir el espectro analítico de la misma. Un ejemplo claro para entender la necesidad de no ver únicamente la comunicación como un instrumento, es discutir el enfoque

mecánico de la comunicación, esto ocurre cuando se mira a ésta como instrumento ya que si miramos desde esta perspectiva se sostiene la idea de tomar una fotografía de la institución para analizarla y no se la entiende como lo menciona (Uranga, 2007:1), establecer un proceso de intervención desde la mirada de “las prácticas sociales entendidas como todo proceso en el que los actores y los sujetos se involucran en el espacio de la vida cotidiana”, es decir todo es dinámico. Si se desarrolla una investigación de comunicación interna no se debe quedar o estructurar estrategias solo con lo que se mira en ese momento, ya que también dependerá de cómo los actores del proceso institucional se encuentren en ese momento. Retomando a Uranga (2013), “mi historia y mi lenguaje darán una interpretación del conocimiento”.

Casos de estudio se dan a diario en las instituciones donde a menudo los profesionales de comunicación se centran en buscar un medio, más no un mensaje, para acompañar sus estrategias. Emplear palabras complicadas, casi imposibles de pronunciar, texto sobre fotos casi imperceptibles, son ejemplos que se dan a diario en las instituciones, sin tomar en cuenta que “Desde este enfoque ya no se piensa solo en interacción entre personas sino también, y especialmente, en intercambio entre matrices socioculturales”. (Massoni & Mascotti, 1999:3).

Entender la necesidad imperiosa de mirar a la comunicación/cultura como un todo en donde Héctor Schmucler comenta que “la barra acepta la distinción pero anuncia la imposibilidad de un tratamiento por separado”, (Schmucler, 1997:149), marca la importancia de ver aspectos en donde las corrientes funcionalistas pretenden encerrar en un mismo espacio a todas las audiencias para generar un mensaje. Cabe indicar que, en varias ocasiones, la publicidad y marketing se basan en esto para generar sus estrategias, pero como se lo ha mencionado anteriormente, se deja de lado prácticas sociales, interacciones y contextos propios de cada actor.

Desde esta perspectiva, retomando a Uranga “lo público se configura comunicacionalmente en las relaciones entre los actores. La mirada desde la comunicación comprende esas prácticas como enunciaciones de los actores”. (Uranga, 2008:11), Es decir, pone el énfasis en los procesos de los actores, no necesariamente en los medios, por los que se podrán emitir los mensajes.

Existen casos de éxito a nivel latinoamericano en los cuales los procesos de comunicación permiten la construcción y generación de procesos políticos que generan cambios que van en contra de las hegemonías

o lucha de clases existentes en los contextos, como por ejemplo las reflexiones al campo de Daniel Prieto Castillo “La comunicación alternativa: movimientos populares como Villa El Salvador, en Perú; radios culturales y educativas; reporteros populares; educación a distancia; cine dedicado a rescatar la cultura popular”. (Prieto Castillo, 2007:2), sin embargo, para autores latinoamericanos, todo proceso de comunicación tiene un carácter político ideológico y sobre todo no se puede dar o ejercer si los actores no son participantes activos dentro de estos contextos; es decir, “toda gestión implica voluntad de incidencia y exige tomar decisiones para influir en el desarrollo de los acontecimientos”. (Uranga, 2008:28)

Trabajar la comunicación con el enfoque de los estudios latinoamericanos, ha permitido tener casos de éxito, pero más allá de eso, entender cómo el actor no puede estar alejado de la construcción de sentido desde las organizaciones, es uno de los principales aportes de estos estudios y también una de las propuestas de (Massoni & Mascotti, 1999:2). “El desafío es intentar conocer estos mundos de vida de los actores sociales que, siendo la razón de ser de las campañas, son –la mayoría de las veces– ignorados en su diversidad”.

Como se ha visto, estas diferentes entradas para entender a la comunicación también permiten poner en juego la dicotomía mercado/actor que se ha podido discutir en párrafos anteriores.

Si bien es cierto, las sociedades se van edificando en base a las prácticas sociales que desarrollan los sujetos, a través de matrices culturales que se van construyendo con sus propias trayectorias, esto ocurre de igual manera en las instituciones, cada actor tiene su carga histórica, sus prácticas y concepciones. Es vital para la construcción de la comunicación institucional, tratar de comprender estas tramas para desarrollar estrategias coherentes con lo que ocurre en el desarrollo institucional, pero también es cierto que estas prácticas se desarrollan en el seno de una cultura determinada. Por ende, el mercado también forma una parte de la cultura y está presente en la construcción del sujeto.

No quiero ir más allá sin antes compartir dos conceptos que me parecen importantes para el análisis de comunicación estratégica. El primero trabajado por Sandra Massoni, y comentado en una entrevista a Carlos Alberto Scolari (2012):

“La comunicación estratégica es una metaperspectiva que se ocupa del cambio social conversacional desde los nuevos paradigmas de

la ciencia. Rebase a las teorías y metodologías de la comunicación clásicas que se restringen al estudio de lo comunicativo y propone abordar la multidimensionalidad de lo comunicacional como encuentro de la diversidad. Entiende a la comunicación como un fenómeno complejo, situacional y fluido; se ocupa de las transformaciones socioculturales en tanto ofrece herramientas y metodologías para propiciar reconfiguraciones en las modalidades del vínculo intersubjetivo situado. Incluye nuevas teorías y nuevas metodologías. Despliega nuevas competencias para el comunicador social y establece diferencias entre los comunicadores y otros científicos sociales así como con otros profesionales". (Scolari, 2012):

Y también el concepto que han trabajado Eugenio Tironi y Ascanio Cavallo:

"Es la práctica que tiene como objetivo convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno cultural, social y político en una relación armoniosa y positiva desde el punto de vista de sus intereses objetivos". (Tironi & Cavallo, 2007:27)

A breves rasgos se puede identificar cuál de los dos conceptos tiende a acercarse más a la lógica mercado y cuál al actor. En la actualidad, la comunicación no tiene que ser satanizada o ser adscrita a una sola corriente ideológica para ser entendida, simplemente porque los actores junto con las instituciones están en movimiento y esto quiere decir que sus espacios de interacción y comunicación también.

No podemos decirle a un colaborador que apague su modo de comprender a la comunicación al momento de salir de su casa y llegar a su trabajo o viceversa, esto es exactamente lo que desde mi punto de vista, muchos comunicadores académicos quieren pedirle a la comunicación desde lo social al actor y que también muchos comunicadores prácticos quieren pedirle a las instituciones desde el mercado.

No se puede separar la lógica social de la lógica de mercado; querer entender a los actores desde sus prácticas y no entender cómo funciona el mercado en el cual se desenvuelven, es lo mismo que tratar de entender al mercado sin reconocer que existe un actor que se desarrolla en él.

Desde las diferentes teorías mucho se ha debatido sobre este tema, pero no se ha llegado todavía a un consenso. Es importante entender, en este punto, que las posiciones teórico ideológicas basadas más en críticas que en espacios de confluencia y de construcción sobre el

carácter de la comunicación a nivel institucional, deben entender que cada una tiene su espacio, sus pros y contras, pero cabe indicar que trabajar la comunicación institucional en aspectos que ponen énfasis únicamente en el mercado y dejar de lado al actor, desconoce el carácter del colaborador dentro de un proceso y no permite “recuperar los saberes, intereses y expectativas de los grupos involucrados para organizar acciones capaces de asumir las lógicas de los grupos en juego” (Massoni & Mascotti, 1999:2); entonces, no quiere decir que se deje una corriente para casarse con otra, sino que ambas se complementen o encuentren puntos de equilibrio entre ellas.

Lo único que provoca este alejamiento crítico, es no entender una realidad que está presente en el contexto institucional actual; es decir, no entender que los mercados están presentes en las prácticas cotidianas de los colaboradores.

Es importante dejar claro que desde la perspectiva social de la comunicación en las instituciones, han existido amplios aportes teóricos que han permitido vislumbrar estos primeros enfoques instrumentalistas al momento de trabajar la comunicación.

Me permito en este punto, nombrar a Gabriel Kaplún quien en su texto “Indisciplinar la Universidad”, menciona el término “indisciplinar” se utilizará aquí en un doble sentido: académico e institucional. Se trata por una parte de sacudir/nos las “jaulas”, de las disciplinas académicas y por otra de cuestionar/nos algunas de las lógicas institucionales universitarias” (Kaplún, 2005:1). De esta misma manera se necesita mirar a la comunicación institucional, sacudirla de los enfoques que obligan a la elección de un solo camino para su análisis y entender la riqueza de cada proceso, aprovechando sus mejores aportes para confluir en nociones que sigan aportando conocimientos para el trabajo en comunicación institucional.

Negar que aún existen instituciones que manejan la comunicación con un enfoque funcionalista, aplicando la teoría de usos y gratificaciones, es cerrar los ojos a lo que nos enfrentamos los comunicadores actuales y se presta a malas interpretaciones que tienden a centrar únicamente sus críticas a las mismas, sin explorar sus condiciones y dar aportes para su desarrollo.

Mirar a la comunicación estratégica bajo la dicotomía mercado/actor permite abrir el campo de análisis y presentar una opción no únicamente para el debate o la crítica, sino para la construcción participativa de estos dos momentos a los cuales nos enfrentamos.

La propuesta presentada simplemente desea establecer puntos de equilibrio entre los abordajes teóricos y prácticos de la comunicación estratégica, que permitan fortalecer los procesos; en tanto y en cuanto se puedan desarrollar las bases ideológicas y políticas en los diferentes contextos institucionales a ser aplicados.

A qué me refiero con las bases políticas ideológicas; dentro del ensayo “de la comunicación según las metáforas oceánicas” de Vanina Papalini, la comunicación puede ser relacionada con un fluido, pero si se detecta que el contexto no permite el normal curso de esta postura, el comunicador debe estar en la capacidad de adecuar su trabajo al contexto en base a la interpretación y representaciones que detecte, “los problemas de comunicación han sido planteados en términos de flujos informativos y comunicativos... las referencias se multiplican, vías y canales de comunicación, mares de información, olas tecnológicas”. (Papalini, 2011:5). En pocas palabras, aunque no se quiera o se haga algo por ello, la comunicación fluye.

Dentro de mi propia trayectoria, he tenido la oportunidad de mirar a la comunicación desde los diferentes enfoques mencionados, y es por eso que propongo para el trabajo en comunicación institucional, tener en cuenta la óptica de la dicotomía mercado/actor; ya que, he podido fijarme en el campo de juego: es decir, el día a día de trabajo en comunicación institucional, como discursos académicos se caen al momento de ponerlos en práctica y también he mirado como muchas veces se intenta explicar la práctica sin un marco teórico apropiado para entenderla.

Mirar los procesos de intervención desde el aspecto social, da la pauta para entender el rol y las prácticas sociales de los colaboradores en las instituciones, permitiendo aplicarlas al contexto del mercado.

Anteriormente se mencionaron dos conceptos de comunicación estratégica, los mismos que permiten tener un acercamiento a la dicotomía mercado/actor. Si bien es cierto el uno se centra en el actor, mientras que el otro se centra en el mercado, analizando estas posiciones, vuelvo a recalcar que cada uno tiene sus enfoques definidos, pero es importante también entender en qué contextos se desenvuelven las instituciones.

Si vemos a la estrategia con enfoque social, se puede analizar el concepto de Massoni & Mascotti (1999), y distinguir posturas como, por ejemplo, la estrategia en función de la intervención en el campo social, que aborda una multidimensionalidad orientando su trabajo

en la diversidad de los actores. Si se analiza la propuesta de Tironi y Cavallo (2007) y su enfoque de mercado, se puede identificar que su concepto dirige la estrategia para obtener un vínculo relacional con el entorno de la institución para cumplir sus intereses y objetivos.

De entrada se pueden distinguir dos espacios interesantes para la construcción de un debate entre el actor y el mercado, como base para el desarrollo de la estrategia.

Entender a la estrategia desde el punto de vista del actor permite observar sus contextos, sus prácticas, su quehacer cotidiano, mientras que entender a la estrategia desde la óptica del mercado, permite observarla como un paso para cumplir los objetivos de la institución.

Como se puede observar, dado el contexto institucional actual, es imposible pensar en el desarrollo de una estrategia enfocada solo en el actor, dejándolo fuera al mercado y sus intereses o viceversa. Por ende, si analizamos estos espacios desde la dicotomía, es fundamental no sobreponer el uno al otro, sino entenderlos como complementarios horizontales, parte de un proceso necesario de diálogo y no solo de debate y tensiones.

En base a estos análisis se puede proponer un concepto de comunicación estratégica que permita el confluir entre el actor, el mercado y la institución para entenderla como:

*“El conjunto de estrategias comunicacionales internas y externas enfocadas en el relacionamiento entre los actores y la institución, reconociendo sus contextos, tramas y escenarios para la construcción de objetivos conjuntos, aunando todos los esfuerzos para su consecución y vínculo con su entorno”.*

En otras palabras, se plantea entender al actor como constructor de sentidos en la institución y a la institución como el espacio de confluencia de distintas experiencias que aportan valor para su desarrollo y consecución de objetivos comunes.

En este punto, vale la pena comprender que las instituciones poseen en sus procesos actores directos que se pueden entender, como: los sujetos más cercanos desde donde parte nuestro proceso de construcción de estrategias en conjunto y se ven afectados por las mismas. Y también entender que se encuentran actores indirectos que se los puede comprender como: los sujetos que se presentan en el análisis de los distintos contextos y que pueden no resultar afectados en un

primer momento por nuestras estrategias, pero que son importantes en la consecución de los objetivos, tomando en cuenta el análisis de stakeholders propuesto por Edward Freeman (1983) desarrollado.

Como se puede ver que con la propuesta presentada de aproximación a un concepto de comunicación estratégica, no se busca centrarse en el carácter instrumental de la comunicación; tampoco se lo enfoca únicamente en el aspecto social, lo que se propende es la relación directa para una construcción conjunta del vínculo entre el actor, el mercado y la institución. Entender así la comunicación, no busca la crítica o las tensiones entre diferentes concepciones teóricas, sino que busca establecer puntos de equilibrio que sustenten la necesidad de ver a la comunicación desde la dicotomía mercado/actor.

Uno de los principales errores en las instituciones privadas, es entender su desarrollo únicamente desde el aspecto económico, dejando de lado al actor, mirándolo únicamente como bien de producción; esto es fatal al momento de establecer estrategias que se adecúen al contexto. Un claro ejemplo, es la construcción de planes, manuales y modelos de comunicación únicamente desde las gerencias, sin siquiera preguntar a los actores (colaboradores) que se ven involucrados en el contexto, cuál es el mejor camino a seguir y simplemente se encuentran al momento de la ejecución con actitudes dispersas y hasta repelentes a las acciones, o con los comentarios de pasillo en donde sobresalen temas de explotación y un sentimiento de rechazo.

Dentro de las instituciones públicas el error más común es no establecer procesos de comunicación a largo plazo que permitan llegar a un objetivo, muchos puestos de trabajo son de libre remoción, lo cual ocasiona que con la llegada de un nuevo director se cambien los procesos comunicacionales, lo que no permite tener un escenario con estrategias a largo plazo. Lo importante, en este caso, es observar y tener argumentos valederos que permitan crear estos procesos, no desde la perspectiva del director como actor central, sino desde los contextos, las tramas y los escenarios que se presentan en la institución. Este es un punto fundamental para no tener que cambiar las estrategias con cada director, sino estar pendientes de los actores directos e indirectos que pueden modificar un contexto.

Las más afectadas al no entender la dicotomía mercado/actor son las instituciones del tercer sector; en muchos casos mal interpretan el concepto de mercado o el manejo institucional, porque sienten que si ejecutan tal o cual estrategia para posicionarse o recaudar fondos pueden traicionar sus ideales. No necesariamente el mercado



tiene que ir separado de las estrategias sociales, y me refiero a no necesariamente, porque hay muchas instituciones del tercer sector que pueden auto sustentarse sin la necesidad de recaudar fondos o presentar proyectos, ese no sería el problema, pero la realidad es otra, existen grandes ejemplos de desarrollo de instituciones del tercer sector, pero que no son sustentables a largo plazo, y justamente es porque no entienden la importancia de la comunicación estratégica en su trabajo. La comunicación tiene que estar presente en todos y cada uno de sus proyectos, eso les permite entender bajo el concepto de comunicación estratégica propuesto con la dicotomía mercado/actor, un manejo del contexto, no solo de la comunidad donde se trabaja, sino también conocer la trama y escenario en que se desenvuelven los financiadores o aliados estratégicos.

Como he mencionado anteriormente, en la actualidad el “*conocimiento es poder*” y conocer qué actores directos e indirectos se desarrollan en la institución para comprender en qué contextos se desenvuelve, qué tramas los atraviesan y en qué escenarios se pueden tener un mejor desenvolvimiento, es mirar a la comunicación no como un instrumento, sino como un espacio de generación de conocimiento.

### **Bibliografía:**

- Freeman, R. E. (1983). Strategic management: A stakeholder approach. *Advances in strategic management*, 1(1), 31-60.
- Kaplún, G. (2005). Indisciplinar la universidad. Pensamiento crítico y matriz colonial. Quito: UASB-Abya Yala. Recuperado de: <<http://www.washingtonuranga.com.ar/index.php>.
- Massoni, S., & Mascotti, M. (1999). Apuntes para la comunicación en un mundo fluido. *Mediación no es mediar. Anuario de Sociología*, 1.
- Papalini, V. A. (2011). La comunicación según las metáforas oceánicas. *Razón y palabra*, (78), 17. México.
- Prieto Castillo, D. (2007). Comunicación para el desarrollo: entre los irrenunciables ideales y los juegos de poder. línea]: [http://www.rimisp.org/boletin\\_intercambios/index\\_boletin.php](http://www.rimisp.org/boletin_intercambios/index_boletin.php).
- Scolari, Carlos (2012). Comunicación estratégica, Entrevista a Sandra Massoni. Digitalismo.com . Disponible en: <http://www.digitalismo.com/entrevista-a-sandra-massoni-la-comunicacion->

estrategica/ (Consultado 19.04.14)

- Tironi, Eugenio & Cavallo, Ascanio (2007): Comunicación Estratégica: vivir en un mundo de señales. Editorial Taurus, Santiago de Chile.
- Uranga, W. (2007). Mirar desde la comunicación. Buenos Aires.
- ..... (2008). Prospectiva estratégica desde la comunicación.
- Proceso metodológico de diagnóstico dinámico y planificación. Facultad de Ciencias Sociales, UBA. Disponible en: <http://es.scribd.com/doc/13181639/Prospectiva-Comunicacion-Mayo-08> Consultado: 11.9.13)
- ..... (2013) "COMUNICACIÓN E INTERVENCIÓN: Prácticas sociales, estrategias y planificación". Universidad Nacional de La Plata. 28 de noviembre. La Plata

# 2

---

# La Identidad e Imagen

---

Capítulo 2

---

Hernán Murillo Bustillos



## Identidad corporativa

**L**a identidad de una empresa, corporación, asociación o agrupación no es otra cosa que la razón de ser de la institución, sus rasgos o principios fundamentales diferenciadores que les lleva a interactuar con los públicos internos y externos, mediante cualquier acto de comunicación corporativa.

Según la Corporate Identity Portal, Nachrichten Agenturen Styleguides TermineYoung CI Organisationen Bücher Portale Rankings Mediathek Stellen: “La Identidad Corporativa hace referencia al concepto estratégico para posicionar a una empresa. Exige identificar y definir los rasgos de identidad, integrarlos y conducirlos a la estrategia establecida de manera congruente”.

El componente relevante de la identidad es la marca, que mas allá de ser un elemento netamente gráfico se convierte en un diferenciador entre las marcas en un escenario de figuras gráficas y acústicas que nos invaden en el diario vivir.

“La reflexión es también planteable para las organizaciones o las empresas. Para evitar esta “disonancia cognoscitiva”, expresión que el mundo de la psicología ha creado para explicar aquellos comportamientos contradictorios entre lo que **se dice** y lo que **se hace**, ha empezado a crecer la consciencia de que ya no bastan las apariencias, hay que **SER** lo que se **ES** y saberlo comunicar estratégicamente a los públicos objetivos. Esto constituye, como acertadamente define el Ing. Salas Jiménez, el campo de acción de la **IMAGEN CORPORATIVA**, conjunto de principios y técnicas, que tienen de ciencia y de arte y que permiten diferenciar y consolidar, entre toda la vasta competencia, a las personalidades o grupos con verdadera esencia y capacidad de permanencia”. (IP Negrón,1997:2)

## ¿Qué comprende la identidad institucional?

•	Nombre
•	Nombre comercial
•	Historia
•	Organización interna
•	Filosofía
•	Misión
•	Visión
•	Valores corporativos
•	Cultura corporativa
•	Objetivos
•	Principios
•	Servicios - productos
•	Estrategias
•	La comunicación

Siendo éstos los componentes más fuertes como eje conductor de la comunicación estratégica en las instituciones en el ámbito de su desarrollo diario para sus públicos internos y externos. La identidad debe hablar lo que es y lo que realmente lo hace.

## Imagen visual

La imagen visual es una representación gráfica o tipográfica que posee contenido sígnico, cromático, simbólico y semiológico que a partir de una investigación se fundamenta la aplicación de todas las estructuras visuales, para ser ejecutada en las estrategias de comunicación de empresas, productos, personas, bienes o servicios. Hace referencia a todos los aspectos visuales y audiovisuales con los que las organizaciones se van a representar, identificar y diferenciarse especialmente de la competencia. “El valor de un elemento del sistema se obtiene por comparación con los restantes elementos de ese sistema, y no por su valor intrínseco o esencial a él”. (Carpintero, 2007:41)

**Nombre.-** El nombre es lo más importante en la creación de imagen visual, pues va a estar presente en todas las actividades que la empresa desarrolle ya sea visual - audiovisual - o simplemente lingüístico, este nombre se transforma en la firma o pseudónimo. Un nombre sencillo,

concreto y fácil de pronunciarlo es lo ideal en la construcción de su identidad e imagen pues se puede eliminar lo visual al convertirse en una palabra a ser escuchada. “La fonación de la palabra viaja por el aire en forma de ondas sonoras, y es oída por el oyente, que realiza en su mente otra operación: el sonido recibido (ahora nuevamente imagen acústica) se relaciona con un concepto. (Carpintero, 2007:37). Un nombre sencillo, concreto y fácil de pronunciarlo es lo ideal en la construcción de su identidad e imagen pues se pueden eliminar lo visual a convertirse en una palabra a ser escuchada.

Entonces para la creación de un nombre necesariamente debemos pensar en la imagen acústica para ser percibida por el oído del ser humano.

**Tipografía.-** Actualmente existen una cantidad de formas y familias tipográficas que la creación de un logotipo resulta muy interesante simplemente con el manejo y composición de textos. Se recomienda la utilización de un máximo de dos familias tipográficas para una buena aplicación.

Se entiende por tipografía “sistemas tipográficos”. Un conjunto de formas y vacíos significantes diseñados a partir de principios convencionales que le otorgan unidad positiva a los elementos que integran el sistema. (Carpintero, 2007:49)

**Cromática.-** Es importante tomar en cuenta la identidad corporativa de la institución para la composición gráfica de un signo de imagen visual a partir del color y la aplicación en los soportes que se desarrollarán para los medios indicados. Un buen manejo de combinación cromática resultará en la forma de percibir los colores de representación visual. Maneje un máximo de hasta tres colores sólidos, evite los degradé y efectos especiales de los programas de edición de mapa de bits. Recuerde que la composición de los colores deben ser producidos por medios digitales e impresos.

Consideraciones sobre sistemas reprográficos y soportes de impresión habilitados CMYK (por ejemplo, offset sobre papel encapado). Colores para síntesis aditiva (RGB, variantes hexadecimales permitidas, etc.). (Carpintero, 2007:93)

**Forma.-** Existen formas geométricas, naturales y abstractas que, en este orden, se deben utilizar para la construcción de signos de imagen visual. ¿Por qué utilizar las formas geométricas? Pues las formas geométricas tienen mayor nivel de recordación y memorización de

las personas.

Las formas geométricas en la percepción agrupan directamente al entendimiento de los rasgos por asociación a las mismas.

**Simplificación.-** Menos es más, con esta apreciación la simplificación de las formas, los colores y las familias tipográficas deben ser las necesarias para crear un buen signo de identidad visual.

## **Signos de imagen visual**

Los signos de imagen visual son los elementos identificatorios (tipo de letra - cromática -signos - símbolos - íconos - gráfica - dibujo - forma u otro) de productos, personas, bienes o servicios que se representan, recuerdan, identifican y diferencian en un determinado tiempo y espacio de la sociedad.

Para conocer cuáles son los signos de imagen visual que pueden desarrollarse, a continuación se describen algunos:

**Logotipo.-** signo de imagen visual representada únicamente a partir de tipografía (solo texto).

**Isotipo.-** Signo de imagen visual que se representa por las formas gráficas (solo imagen).

**Imagotipo.-** Es la representación visual de los dos elementos anteriores en su conjunto (texto e imagen).

**Isologotipo.-** Es un signo de representación visual entre el texto y la gráfica, con la diferencia que el gráfico reemplaza a una letra.

**Heráldica.-** Es un signo de imagen visual que tiene muchos ornamentos y se utilizaban anteriormente como un escudo de armas.

**Anagrama.-** Es un signo de imagen visual conformado por diferentes letras que distinguen a una empresa y están entrelazadas.

**Monograma.-** Signo de imagen visual que se realiza con tipografía especialmente de 2 o más caracteres (HMDS, generalmente este tipo de elemento de representación es difícil de comprender y descifrar el significado de los caracteres).



## **Identidad visual**

Es un programa de comunicación visual de la imagen de una empresa, producto, bien, persona o servicio con normas de uso que deben poseer todas las instituciones naturales y jurídicas para darse a conocer en un contexto y diferenciarse especialmente de la competencia. Asegura la correcta aplicación de todos los elementos en la estrategia de comunicación.

Este programa de identidad visual constituye un instrumento de guía de consulta y trabajo en los aspectos que debe representar, identificar y recordar entre los públicos internos, públicos externos, consumidores, proveedores, competencia y otros.

En las palabras de Joan Costa (2007), lo primero es localizar el ADN de la corporación, que es lo que define quién es, qué hace y dónde está.

“La IMAGEN se construye sobre REALIDADES estratégicamente comunicadas. Los principios, normas y valores de la empresa, su trayectoria y el comportamiento de su personal, modelan lo que se ha llamado la CULTURA CORPORATIVA. Forma de ser y hacer empresa que constituye la IDENTIDAD CORPORATIVA y que al ser proyectada crea un fenómeno de opinión pública denominado IMAGEN”. (Pizollante, 1997:2)

### **Los pasos para crear imagen visual corporativa son:**

- 1.- Conocer a las organizaciones.
- 2.- Saber qué hacen, cómo lo hacen y a dónde quieren llegar.
- 3.- Realizar una investigación.
- 4.- Diseñar propuestas.
- 5.- Ejecutar una prueba de aplicación.
- 6.- Realizar correcciones o cambios.
- 7.- Diseñar el manual de imagen visual.
- 8.- Implementación de los signos de imagen visual.
- 9.- Manejar y asesorar la comunicación estratégica en la imagen e identidad.
- 10.- Posicionar en la mente del consumidor.
- 11.- Utilizar los medios indicados para informar, promocionar y publicitar.

### **Qué abarca el programa de diseño de identidad visual:**

- Imagen Visual
- Signos de imagen visual
- Papelería Administrativa
- Papelería Legal
- Señalética
- Uniformes
- Promocionales
- Aplicaciones visuales
- Aplicaciones digitales

En un mundo cambiante, diverso y de avance tecnológico aparecen nuevas herramientas para hacer comunicación y una de ellas son las redes sociales que actualmente han remplazado a los medios convencionales. Manejar un sistema de imagen visual en redes sociales amerita un conocimiento nuevo de gerencia de comunicación de redes, mayor impacto, número de impactos y respuesta inmediata.

### **Bibliografía:**

- Carpintero, Carlos (2007) *Sistemas de identidad Sobre marcas y otros artificios*, Editorial Argonauta, Buenos Aires Argentina.
- Costa, Joan (2007). *Identidad Corporativa*, Editorial Trillas, México.
- Gallego, J. J. V. (1999). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Ediciones Pirámide.
- Pizzolante, I. (1997). *Reingeniería del Pensamiento. Identidad e Imagen corporativa, una estrategia para crecer*. Editorial Panapo.

# 3

---

# Marketing y Publicidad

---

Capítulo 3

---

Gabriela García Moreno



## Marketing en la organización

**E**l concepto de marketing puede tener varios enfoques, pero para hablar del marketing orientado a una organización, se necesita comprender que el éste no solo es planificación, es un proceso que sigue una empresa para poder dirigir acciones mediante herramientas efectivas, con el fin de lograr los objetivos de la empresa y satisfacer las necesidades del consumidor o usuario.

Se podría partir por explicitar como Gregory Gundlach en un artículo el año 2004 hace referencia a la definición planteada por American Marketing Association - AMA (Asociación Americana de Marketing) que entiende que marketing es: “la realización de actividades empresariales que dirigen el flujo de bienes y servicios desde el productor al consumidor o usuario” (Gundlach, 2004:242) y dialogar ello con los postulados de Jerome McCarthy, (1967) quien plantea en su análisis de la comercialización cómo el marketing es fundamental para establecer la relación entre el productor y el consumidor.

El marketing o mercadeo, como se lo llama en algunas organizaciones, se maneja mediante planificación y se vincula a la organización en todo sentido, ya que gracias a las buenas acciones realizadas, la organización cumplirá con sus objetivos y se obtendrá ganancia, lo que equivale al crecimiento de la organización.

Es importante que los esfuerzos realizados desde el Departamento de Marketing sean comunicados a los colaboradores; ya que, de esta forma, las personas que están dentro de la organización tienen información de donde están trabajando, visión, misión, políticas, pero lo más importante es que estas personas sean las principales consumidoras de la marca y confíen en ella.

## ¿Qué herramientas utiliza el Marketing?

El marketing tiene herramientas que utiliza para poder lograr los objetivos planteados y llegar al consumidor, las cuales son utilizadas mediante estrategias y tácticas de una forma ordenada y así manejar las acciones dentro de la información de una forma efectiva:

De las herramientas utilizadas por el marketing, una de las más importantes la cual sirve para que las marcas formen parte de la vida del consumidor, transformen su vida y con la que pueden difundir un mensaje es, sin lugar a duda la publicidad.

## Publicidad para la organización:

Publicidad no es otra cosa que una forma de comunicación con el consumidor o con la sociedad, es una herramienta utilizada por marcas, personajes, organizaciones para llegar con mensajes a su grupo objetivo.

La publicidad se maneja para lograr un convencimiento a la sociedad que se la llama consumidora o grupo objetivo; es utilizada por anunciantes que contratan a una agencia para que resuelvan un problema comunicacional vigente y puedan llegar al público.

El problema comunicacional es una enfermedad que tiene la marca, personaje u organización y la publicidad se transforma en la medicina para resolver el mismo. Una publicidad bien manejada ayuda a que el mensaje difundido sea efectivo e impactante, pero también existe publicidad que no logra los objetivos planteados, por esta razón cuando se realiza publicidad, debe ser pensada para el consumidor, mediante información del consumidor y con el fin de llegar al consumidor.

La publicidad se transforma de una herramienta a una necesidad de las organizaciones para poder difundir su comunicación y poder informar, recordar y persuadir sobre los atributos de productos o servicios.

La publicidad ha sido y será una forma creativa de llegar al consumidor, entregando información impactante, utilizando métodos que logran que el público objetivo realice la acción de compra en el caso de la publicidad comercial, el cambio de hábito en la publicidad social y el voto o el apoyo a una ideología, en el caso de la propaganda.

En realidad, la publicidad puede catalogarse como una herramienta creativa que es utilizada por una organización con el fin de darse a conocer, dar a conocer sus productos a sus consumidores; pero aquí cabe una pregunta, ¿La publicidad solo sirve para el público externo?, pues la respuesta es práctica, no, la publicidad fue creada para informar, recordar y persuadir y la misma se la puede utilizar tanto para un público interno como para externo.

Lo más importante que se debe tomar en cuenta, al momento de realizar publicidad, es estar conscientes de que se está entrando a un mundo lleno de cosas innovadoras que van a ayudar a la organización en todo sentido, pero debe ser utilizada para cumplir objetivos y metas planteadas y con conocimiento completo de a quién va a ir dirigida la comunicación y conocer cómo llegar a este grupo objetivo de una forma efectiva.

“En el libro rojo de la publicidad de Luis Bassat, podemos encontrar sus principios que, como se puede notar, pueden ser utilizados no solo para difundir un mensaje a un grupo objetivo externo, sino también a un interno”. (Bassat, 2003: 124-131):

1. La buena publicidad vende el producto hoy y construye la marca para mañana.
2. La buena publicidad capta la atención del espectador inmediatamente.
3. La buena publicidad contiene una fuerte idea de venta y promete un beneficio interesante y alcanzable para el consumidor.
4. En la buena publicidad, la idea es simple, clara y se entiende a la primera.
5. La buena publicidad destaca de la competencia, del resto de la publicidad y del entorno.
6. La buena publicidad es memorable.
7. La buena publicidad es relevante para los posibles consumidores del producto o servicio.
8. En la buena publicidad, la marca está integrada en la idea central.

9. La buena publicidad no es un anuncio aislado, sino una campaña, capaz de perdurar y crear un activo publicitario.
10. En la buena publicidad el mensaje se adecúa a las características de los medios, aprovechando todas sus ventajas y aceptando sus limitaciones.

## Publicidad y creatividad

Como ya se ha nombrado anteriormente, la publicidad es una forma creativa de llegar a la sociedad y que gran parte de ella se transforme en consumidores de la misma, es así como la creatividad juega un papel esencial en la organización.

Sin creatividad la publicidad no tiene vida. Para lograr llegar al grupo objetivo se debe plantear estrategias y que mejor de las que habla Nik Mahon (2010), en su libro *Dirección de Arte: ver las cosas de otro modo*: así el consumidor también las verá y el anuncio llamará más la atención; utilizar jerarquía visual: para que no solo las palabras hablen, sino también las imágenes, la idea de jugar con la creatividad, al momento de comunicar, es vincular de una forma correcta imágenes y palabras que cuenten una historia, es así como se puede lograr entrar al juego entre el anunciante y el público donde se realiza el proceso de comunicación: Emisor - mensaje - receptor (cuando se logra impacto en el público el mismo se transforma en receptor y es aquí donde se produce el feedback anhelado por la publicidad).

### ¿Qué es la creatividad para la organización?

Dentro de un mercado donde la competencia está al acecho, es importante actuar con creatividad para poder competir y lograr cumplir con los objetivos.

La creatividad para la organización no solo debe estar presente en su publicidad, sino en la comunicación en general, que maneje para el público interno y externo.

La creatividad, dentro de la organización, se la puede divisar en los productos comunicacionales creados por la publicidad para



difundirlos a los consumidores y es ahí donde se marca la diferencia y se logra competir en el mercado.

Aquí también es importante tomar en cuenta lo que Einstein dijo en una de sus frases “No pretendamos que las cosas cambien si siempre hacemos lo mismo. La crisis es la mejor bendición que puede sucederle a personas y países porque la crisis trae progresos”, la crisis por la que las organizaciones pueden pasar deben ser tomadas como oportunidades para realizar una reinención de procesos comunicacionales, de innovación de productos, de cambios en la organización. Cuando hay crisis la idea es utilizar cosas diferentes, innovadoras, originales, creativas, que llamen la atención a quienes se quiera dirigir y así lograr credibilidad, impacto y acción.

La creatividad se transforma en un elemento diferenciador que debe ser utilizado como una herramienta comunicacional que, si bien es cierto, es mucho más utilizada en publicidad, pero también se puede usar en comunicación estratégica.

### **¿Qué diferencia existe entre una organización que usa publicidad creativa y otra que utiliza difusión empresarial?**

Pues la diferencia es mucha, primero que las empresas que utilizan las mismas cosas que no innovan caen en el problema de la costumbre, de la falta de estrategia, no son abiertas al cambio ni a lo nuevo, casi siempre la persona que maneja su difusión no es un especialista, no tienen un departamento de marketing que vea la necesidad de utilizar otros mecanismos de difusión y se dedican únicamente a llegar al mismo grupo objetivo y no a abrir nichos de mercado.

Las empresas que sí utilizan a la publicidad creativa como una herramienta, siempre están buscando innovar no solo en sus productos, sino en sus mensajes; buscan estrategias competitivas, están en constante reinención, no hacen lo mismo, su difusión es estratégica, es decir llegan al consumidor directamente porque lo conocen muy bien, siempre están pensando en conquistar nuevos nichos de mercado, están abiertas al cambio y a siempre tomar a lo nuevo como un reto; las personas que manejan la difusión de mensajes son especialistas que están en constante capacitación.

A continuación, se adjunta un cuadro realizado en el manual de creatividad para tomar en cuenta la diferencia de una empresa creativa y no creativa. Crear Business Idea. (2010) Manual de la Creatividad Empresarial.

<b>Empresa Creativa</b>	<b>Empresa No Creativa</b>
Orientación al mercado	Escasa vigilancia del mercado
Flexibilidad	Rigidez
Liderazgo participativo y transformador	Toma de decisiones desde arriba
Adaptación continua	Miedo a lo nuevo
Compartir conocimiento	Escasa cultura corporativa
Tolerancia al fracaso y sistemas de incentivos	Penalización del fallo
Comunicación abierta	Centralización del conocimiento
Estructura ligera	Jerarquía

**Fuente:** Crear Business

Hay que tomar en cuenta que una empresa creativa que utiliza creatividad para su comunicación, publicidad y para su trabajo diario, aprovecha las posibilidades y oportunidades que el entorno brinda, no se deja llevar por las limitaciones y siempre causa un impacto en la gente. Este es el modelo que toda empresa debe seguir y utilizar no solo para su público externo (consumidor), sino para su público interno, para que el mismo se transforme en consumidor de los productos o servicios que maneja la empresa y los recomiende con sus conocidos, así se logra una publicidad de boca a boca efectiva y veraz.

## **Elección de medios**

La creatividad no solo aparece en la organización al momento de realizar publicidad para llegar al público objetivo, sino también en la elección adecuada de medios para su difusión.

Hoy en día, es importante tomar en cuenta que los medios se han expandido y ahora se puede llegar con un mensaje al otro lado del mundo.

Al hablar de utilizar la elección de medios con creatividad se quiere decir que mediante una investigación previa, se va a conocer cuáles de los medios serán los utilizados para difundir un mensaje y cuáles de ellos serán principales y secundarios.

“La elección de medios suele estar predeterminada por los parámetros fijados en las instrucciones del encargo. Aún así, si se presentan oportunidades para potenciar la idea a través de medios alternativos el publicista también las explora”. (Mahon, 2010)

### **Cuáles son los medios:**

A medida que ha avanzado el mundo, los medios se han diversificado y hoy se puede ver publicidad en todo lugar y a toda hora. Esto puede lograr que el consumidor se sienta saturado y se ocasione ruido visual que puede muchas veces molestar al consumidor o público objetivo.

Por esta razón, al momento de elegir los medios más idóneos, hay que tomar en cuenta cuáles consume el grupo objetivo, cuál prefiere y con cuál se identifica, solo así mediante la investigación, se podrá llegar a una elección efectiva y directa.

### **Clasificación de medios:**

**ATL:** Son medios tradicionales: Televisión, radio, prensa, revista, vallas, paneles luminosos, cine.

**BTL:** Son medios no tradicionales, es decir cualquier forma no convencional de difundir una campaña, se puede tomar en cuenta que los medios BTL muchas veces tienen más bajo costo que los ATL.

**Tics:** Son catalogados como nuevos medios. El uso de las tecnologías de la información y comunicación ha originado cambios en la economía, en la política, en las relaciones sociales y culturales, generando mayores adeptos al ciberespacio. Estos cambios se han efectuado en la ahora llamada “sociedad de la información”, que por la aparición de las nuevas tecnologías ha realizado cambios en su modus vivendi, que para muchos autores han sido positivos en la construcción de conocimiento y en la comunicación, así como también riesgosos para otros, tomando en cuenta la forma de uso de las mismas.

Desde mediados de los noventa, con la aparición de las nuevas tecnologías, apareció la cibercultura, y María Belén Albornoz la entiende “como el conjunto de sistemas socio-técnico-culturales, que tienen lugar en el ciberespacio (Lévy, 2007: XV), empieza a transformar los imaginarios y los discursos de los cibernautas a través de saltos e interacciones constantes entre la interfaz y el

“mundo real”. Las prácticas en línea comienzan de este modo a desbordar la virtualidad y a irrumpir en la realidad de los sujetos más allá de lo imaginado”. (Albornoz, 2008).

A través de las Tics (blogs, redes sociales, páginas de compra y venta, juegos), el ser humano construye su identidad según sus necesidades, surgiendo una nueva posibilidad para publicitar y difundir a través de la Web. En realidad las nuevas tecnologías están cambiando la dinámica y el funcionamiento de las empresas.

La creación de medios mediante las Tecnologías de la Información y comunicación, han conllevado a que la comunicación sea mucho más masiva que antes, logrando llegar a todo tipo de público ya sea interno como externo; tienen bajo costo, además, la publicidad on line ha ido incrementando su popularidad y ahora se ha convertido en uno de los medios más atractivos para los anunciantes. (Mahon, 2010)

Los medios no solo se deben tomar en cuenta para la realización de publicidad con el fin de vender un producto o servicio. Cuando hablamos de comunicación interna en una organización, la publicidad juega un papel muy importante, aquí se maneja también una elección de medios idóneos donde se colocarán productos comunicacionales con el fin de cumplir un objetivo ya sea este el de informar, recordar o persuadir.

Se está afirmando aquí que la publicidad puede ser utilizada en la organización, tanto interna como externamente, a pesar de que se le dé otro nombre, pero los mecanismos tienen varias semejanzas y además una persona que maneje comunicación interna y tenga conocimientos de publicidad, tendrá mucha más efectividad que la que no los tenga.

### **Bibliografía:**

Albornoz, B. (2008). Blog Belén Albornóz. Disponible en: <http://angelapatriciadonoso.blogspot.com/2009/08/cibercultura-y-las-nuevas-nociones-de.html>

Bassat, L. (2004). El libro rojo de la publicidad. Debolsillo. Barcelona

Crear Business Idea. ( s.f.) (2010) Manual de la Creatividad Empresarial. Disponible en: [http://www.creabusinessidea.com/creativo\\_noticias\\_detalle.php?id=172](http://www.creabusinessidea.com/creativo_noticias_detalle.php?id=172) (Consultado: 12.11.13)

Gundlach, G. T. (2007). The American Marketing Association's

2004 definition of marketing: Perspectives on its implications for scholarship and the role and responsibility of marketing in society. *Journal of Public policy & marketing*, 26(2), 243-250. Disponible en: [http://www.unf.edu/~ggundlac/pdfs/pub\\_10.pdf](http://www.unf.edu/~ggundlac/pdfs/pub_10.pdf) (Consultado: 13.01.14)

Mahon, N. (2010). Dirección de ARte. Barcelona: Editorial Gustavo Gili.

McCarthy, E. J., Perreault, W. D., Prelooker, M. M., & Sierra, E. M. (1974). *Comercialización: un enfoque gerencial*. El Ateneo. Buenos Aires

Mahon, N. (2010). Dirección de Arte. Barcelona, Editorial Gustavo Gili.



# 4

---

## Herramientas de Comunicación Interna e Identidad

---

Capítulo 4

---

Colaborativo





## Operativizar las Estrategias

**A** lo largo del texto se ha podido brindar conceptos y maneras de recopilar información de la organización, pero también cabe mencionar que muchos profesionales usan las mismas herramientas de siempre para operativizar sus estrategias, la causa puede ser que no conocen otras o no saben cómo aplicarlas.

Es por este motivo que nos permitimos brindar setenta herramientas de comunicación que pueden ser aplicables por las instituciones, no sin antes como se ha repetido en varias ocasiones, tomar en consideración realizar una investigación previa que determine cuáles de estas herramientas podrían beneficiar la ejecución de las estrategias y por ende la consecución de los objetivos.

Se ha dividido estas herramientas en tres soportes que engloban los tipos de instrumentos que se podrían utilizar en las instituciones, contando con una serie de recomendaciones y acercamientos básicos al objetivo de cada una de ellas.

**Soporte Multimedia:** encontrará instrumentos que permitan la operativización de las estrategias mediante medios escritos, visuales y sonoros.

**Soporte Web:** se podrán observar herramientas que le permitirán el aprovechamiento de las tecnologías para la optimización y efectividad de las estrategias.

**Contacto directo:** si bien es cierto se podrá encontrar con herramientas que viene desarrollando en la institución, es relevante establecer nuevos enfoques o establecer objetivos claros para llevarlas a cabo.



**Herramientas  
de comunicación  
interna e identidad**

---

# **SOPORTE MULTIMEDIA**

---



**D**entro del apartado de soporte escrito podrá encontrar un conjunto de herramientas que se ha asignado a todas las aplicaciones impresas que encontramos o podemos desarrollar dentro de las instituciones. Estas herramientas se caracterizan por las posibilidades que ofrecen a los colaboradores, de obtener información de primera fuente, pero sobre todo, ayudan a fortalecer el lazo de confianza entre los miembros de una institución.

## 1. Notas informativas

Son documentos que contienen noticias sobre hechos o eventos recientes o futuros de la institución, como actividades deportivas, culturales y metas.

### Recomendaciones:

---

- Deben ser breves y se debe determinar qué parámetros se comunicarán en esta herramienta.
  - Pueden ser difundidos vía correo interno, personal o en tabloneros de anuncios.
  - Deben ser llamativos a la vista y la ortografía debe ser correctamente verificada.
- 

## 2. Cartelera

Consiste en un medio de información pública y general por el cual se dan a conocer acontecimientos y anuncios de importancia para todos los miembros de la institución. Puede llegar a ser obsoleto puesto que se pierde la atención con facilidad si no se la actualiza periódicamente.

### Recomendaciones:

---

- El contenido debe estar ordenado para que se facilite su visualización. Utilice imágenes, de preferencia fotografías de los colaboradores.
  - Es importante renovar y actualizar la información.
  - Se debe verificar que toda la información publicada sea veraz.
-

### 3. Briefing

Es un documento escrito que debe contener toda la información de un cliente o de la misma institución, debe elaborarse al principio de un proyecto o diagnóstico comunicacional.

#### Recomendaciones:

---

- Debe quedar claro qué se desea comunicar y cuál es la importancia de que las personas sepan esa información.
  - Tener cuidado con el manejo, ya que en él están plasmados datos de importancia para la institución.
  - Dentro del documento se pueden anexar diversos problemas que se puedan suscitar dentro de la institución o durante la campaña, acompañado de alguna alternativa o solución para el mismo.
- 

### 4. Buzón de sugerencias

Es un espacio creado para que los colaboradores o los visitantes puedan contribuir con sus opiniones sobre el servicio, instalaciones u otros aspectos, cabe recalcar que la información obtenida debe ser procesada y remitida a las personas a cargo de las áreas que se encuentren implicadas, no como forma de castigo sino como medio a tomar en cuenta para su mejora.

#### Recomendaciones:

---

- Debe estar ubicado en un lugar visible y de fácil acceso para los colaboradores.
  - Debe tener todos los elementos (bolígrafo, lápiz, hoja para llenar), caso contrario pasará inadvertida.
  - Se debe hacer un seguimiento continuo, mediante una revisión cada 15 días y mostrando que se toman acciones frente a las sugerencias.
-

## 5. Carta al personal

Se utilizan para difundir información importante tales como resultados o cambios en la institución, etc. Su ventaja radica en la rapidez de su llegada y el impacto que provoca el remitente.

### Recomendaciones:

---

- Deben ser breves, claras y concretas, de esta manera todos los colaboradores podrán entender lo que se les pide o se les informa, logrando que esta herramienta sea efectiva dentro de la organización.
  - Se aconseja no realizarlas en forma múltiple con un destinatario común sino personalizado, para esto se debe trabajar en una buena base de datos con los nombres y utilizar herramientas que faciliten la impresión.
  - La carta tiene que enfocarse en un solo tema y no debe ser usada en más de dos o tres ocasiones en el año, debido a que es un trabajo arduo pero genera gran impacto.
- 

## 6. Carta directa

Representa la posibilidad de establecer una relación con las personas, aprovechando situaciones importantes como logros personales o días festivos para hacer llegar esta herramienta al colaborador.

### Recomendaciones:

---

- Se debe enviar de forma oportuna. El líder debe recibir información sobre logros personales para determinar a quién se enviará esta herramienta.
  - Su redacción debe ser motivadora y no tan formal.
  - Debe ser personalizado, enviada por el jefe o líder de la institución.
-

## 7. Manual del empleado

El manual del empleado es una herramienta comunicacional que contiene, en forma detallada, información necesaria y de interés sobre la organización, que permita cumplir con las metas que la misma tiene. Este manual informa sobre la misión, visión, políticas institucionales, políticas del personal (vacaciones, normas de seguridad), procedimientos a seguirse, procesos de emergencia, planes preventivos, planes de contingencia, programación de cada área de la empresa y sus objetivos. Son útiles al momento de solucionar problemas y evitarlos en el ámbito institucional.

### Recomendaciones:

---

- Debe ser redactado de forma amigable y dejar clara la importancia de que los colaboradores no solo lo lean, sino entiendan cómo funciona la institución.
- 
- Debe ser entregado a los colaboradores el día de la incorporación y hacerles un seguimiento para dar fe de su entendimiento.
- 
- Delimitar claramente los capítulos o secciones que se incluirán en el manual y estructurarlo en función de los objetivos de la institución.
- 

## 8. Manual de Funciones

Debe establecer claramente las funciones o responsabilidades de cada área, describiendo cómo ésta interviene en el funcionamiento general de la institución, además de tener una hoja y ser firmada por el colaborador donde consten las responsabilidades y objetivos en su labor.

### Recomendaciones:

---

- Contiene la visión, misión, objetivos, metas y la descripción de cada área y sus responsabilidades.
- 
- El manual de funciones de una organización se complementa con el manual del empleado, en el cual se describen todos los procesos que



integran la secuencia de funcionamiento de la institución.

---

- El manual de funciones debe ser breve y claro para que no quite demasiado tiempo a los colaboradores y así lo revisen cada vez que sea necesario, pero siempre dando prioridad a la responsabilidad y objetivos de cada puesto de trabajo.
- 

## 9. Memorando

Es un documento formal que preferentemente debe ser entregado de forma física, aunque también puede ser enviado de forma digital. Se utiliza para comunicar disposiciones, consultas, órdenes, informes, procesos, peticiones, etc.

### Recomendaciones:

---

- Se debe archivar todo memorando recibido, debe contener una copia, tanto para el que envía, como para el que lo recibe.
  - Es preferible que si se envía un memorando electrónico, éste se imprima y se archive de igual forma con un recibido.
  - Detallar en el membrete el área de la que proviene, a la que va dirigida y el asunto a tratarse, así como claramente el número del mismo.
- 

## 10. Carpeta de bienvenida

Es una guía entregada a los nuevos colaboradores de una organización con el fin de informarles todo lo necesario sobre la misma, puede incluir: historia, normas, organigrama, integrantes, etc.

### Recomendaciones:

---

- Usar información clara y concisa para un mejor entendimiento.
  - Incluir información de interés.
  - Entregarlo solo a colaboradores fijos de la institución.
-

## 11. Dossier

Es una recolección de fotografías y noticias sobre la organización y sus actividades, se la emplea para dar información a directivos y ejecutivos. También puede ser entregada a la prensa para acompañar o complementar una nota de prensa.

### Recomendaciones:

---

- Considerar publicaciones de todo tipo, que tengan que ver con la institución.
  - Agregar imágenes explicativas para que sea más entendible el tema.
  - No es recomendable hacer un dossier demasiado extenso, salvo que la información que contiene no se pueda resumir por la importancia de la misma.
- 

## 12. Publicación Institucional

En la mayoría de ocasiones tiene el diseño de una revista. Su fin máximo es informar, motivar y generar confianza en los stakeholders internos y externos, siempre y cuando sea coherente lo escrito con la realidad. Es muy importante ya que se pueden mostrar informaciones de diferentes áreas y logros.

### Recomendaciones:

---

- Es importante investigar los temas que desearían abordar los stakeholders y también sus hábitos de lectura y manera de leer.
  - Utilizar un lenguaje simple de manera que todos puedan comprender de una forma rápida el contenido.
  - Se debe designar a una sola persona para que recepte los datos e informaciones de cada área para que no se produzca confusión, falta, o los documentos se dispersen.
-

## 13. Rotación de revistas

Es importante mantener varias revistas en temas de interés para los colaboradores e incentivar su lectura. Es vital que las revistas atraigan a los colaboradores en temas que refuercen sus conocimientos para el trabajo.

### Recomendaciones:

---

- Establecer una constante actualización y rotación entre las áreas.
  - Ofrecer únicamente revistas que contribuyan al desarrollo profesional y personal de los colaboradores.
  - Realizar una reunión profesional cuando exista un tema de vital importancia.
- 

## 14. Flashes informativos

Es un informativo impreso en una hoja con un contenido corto, claro y puntual, el cual se lo pone en circulación en lugares de alta concurrencia de colaboradores.

### Recomendaciones:

---

- El contenido debe ser muy puntual y de interés para los empleados.
  - Su presentación debe ser llamativa, pero ordenada.
  - La forma de distribución de este material debe ser directa y rápida.
- 

## 15. Folletos

Es un tipo de material impreso en el que se coloca información relevante y los atributos de las operaciones o actividades que lleva a cabo la institución.

**Recomendaciones:**

---

- Los contenidos de esta herramienta deben ser escritos o sugeridos por expertos en los temas a elección.
- 
- Deben ser colocados en sitios estratégicos, que sean visibles para todos dentro de la empresa.
- 
- El tamaño de estos folletos debe ser adecuado al lugar y al contexto en el que se encuentren.
- 

## 16. Revista o Periódico interno

Es una publicación impresa o digital en la cual se muestra la recopilación de información general de la institución; acontecimientos internos importantes, eventos, resultados de planificación y toda noticia que comprometa a la organización. Es importante aclarar que este trabajo implica una gran planificación, responsabilidad y costo.

**Recomendaciones:**

---

- Se la debe realizar periódicamente.
- 
- Pueden ser mensuales, bimensuales, trimestrales o cuatrimestrales, dependiendo de las capacidades de la institución.
- 
- Se debe asignar un espacio en la revista, de interacción con los colaboradores y fotografías para evitar que se vuelva aburrida o monótona para la persona que la lee.
- 

## 17. Radio Interna:

Es una de las herramientas más antiguas, pero dependiendo de la estrategia da resultado. Se debe tomar en cuenta que el montaje, planificación e implementación requiere de mucho trabajo, la institución debe hacer una valoración exhaustiva, al momento de optar por ésta.

**Recomendaciones:**

---

- Elija el tipo de música y programas de acuerdo al tipo de público al que se va a dirigir.
- 
- Puntualice lo que quiere informar y establezca objetivos.
- 
- Defina bien los espacios antes de tomar la decisión de implementarla.
- 

## 18. Tablones de anuncios:

Es un soporte que permite informar, anunciar, transmitir un documento de información masiva, con la finalidad de llegar al grupo interno. Debe estar colocado de manera estratégica y también debe acompañar otro tipo de soportes.

**Recomendaciones:**

---

- Utilizar la herramienta en zonas estratégicas y visibles en donde el personal transite con mayor frecuencia.
- 
- Que el anuncio no permanezca mucho tiempo con la fecha expirada, porque pierde interés por parte de los observantes.
- 
- La información que se transmita tiene que ser llamativa para el lector, con la finalidad de que genere interés al anunciar.
- 

## 19. Matriz de seguimiento

Esta herramienta es muy útil al momento de obtener una evaluación de las actividades que se han planteado, de esta manera se podrá conocer si cada uno de los objetivos se están cumpliendo y cuál es el motivo.

**Recomendaciones:**

---

- Tratar de que el esquema de la matriz no sea muy complejo, más

bien que éste sea sencillo y fácil de entender.

---

- Antes de su uso es necesario dar una explicación de ésta a las personas encargadas de utilizarla.

---

- Es sumamente importante que los colaboradores vean que la alta gerencia usa esta información para mejorar su trabajo.

---

## 20. Reportes semanales de trabajo

Sirven para dar a conocer sobre las actividades que se ha llevado a cabo durante toda la semana, y así poder tener un control sobre ellas e información importante para la toma de decisiones.

### Recomendaciones:

---

- Es necesario que se establezca un esquema sobre éste, para que así, al momento de analizarlo, sea mucho más fácil.

---

- Tratar de que estos reportes semanales sean analizados de manera conjunta con cada uno de los jefes de cada departamento.

---

- Procurar empezar por las actividades más relevantes que han sucedido en el transcurso de la semana.

---

## 21. Informes rápidos de gestión

Son útiles al momento de presentar una síntesis de las actividades desarrolladas por las diferentes áreas de la institución, según la coordinación y el direccionamiento estratégico de la gerencia, la misma que consolida la información sobre los avances del proyecto y permite tener información importante de primera mano.

### Recomendaciones:

---

- Es necesario que el informe esté realizado por el encargado de dicha actividad o departamento.

---

- 
- Es sumamente importante establecer un tiempo máximo de entrega.
  - Procure no olvidar ningún detalle por más mínimo que éste sea.
- 

## 22. Hojas de registro de logros y actividades

Esta herramienta es necesaria y útil cuando se quiere tener un control sobre las actividades que se han logrado o su nivel de avance. De esta manera, la institución estará mucho más organizada al momento de ejecutarlas y sabrá los avances por áreas para el cumplimiento de su clasificación.

### Recomendaciones:

- 
- Plantear absolutamente todas las actividades por más pequeñas que sean éstas.
  - Establecer períodos de tiempo para la entrega.
  - Dar a conocer a todos los colaboradores un análisis de los logros y las dificultades que han tenido las áreas.
- 

## 23. Informativos en LCD

Es una manera fácil y completa de impartir los puntos más relevantes desarrollados en la institución, los que pueden ser colocados en lugares donde los stakeholders pasen un determinado tiempo.

### Recomendaciones:

- 
- Es una herramienta cara y requiere mucho trabajo de coordinación y producción, no olvide tomar en cuenta esto en su planificación.
  - Es necesario introducir mensajes bien redactados, rápidos y fáciles de entender.
  - Se recomienda colocar buenas gráficas, que llamen la atención a nuestros stakeholders.
-

## 24. Protectores de pantalla informativos

Es un protector de pantalla que muestra información relevante de la institución de una manera simple y agradable, no debe ser invasivo al espacio de trabajo del colaborador.

### Recomendaciones:

- 
- Debe traer información continua de actualidad, comunicación y prensa y agenda de la organización.
- 
- Es necesario estar renovándola una vez cada dos semanas, como tiempo máximo.
- 
- Debe acompañar el texto y logotipo de la institución.
- 

## 25. Notas de respuesta inmediata

Esta herramienta consiste en el envío de mensajes de carácter urgente, vía e-mail, respondiendo a preguntas o sugerencias enviadas por los colaboradores. Se debe establecer un tiempo máximo de respuesta y debe ser socializada con las jefaturas, previo a su aplicación.

### Recomendaciones:

- 
- El contenido debe ser concreto, enfocándose en la inquietud del remitente.
- 
- No puede demorar la respuesta más de 24 horas después de haberla recibido, además de tener un código específico.
- 
- El asunto que debe contener el mensaje es “NOTA DE RESPUESTA CÓDIGO” como indicador.
- 

## 26. Infotrans



También llamada bandera electrónica. Contiene letras en colores llamativos en un fondo negro; éstas van pasando continuamente con la información que se haya colocado.

**Recomendaciones:**

---

- El texto debe ser corto.

---

- Debe presentar información importante como: invitaciones, cambios o noticias.

---

- El infotrans debe estar ubicado en un lugar visible de concurrencia.

---

## 27. Mesas corporativas

Consiste en colocar un acrílico informativo con la marca de la organización, sobre las mesas y escritorios de los colaboradores que principalmente estén en contacto con los clientes.

**Recomendaciones:**

---

- La información en el acrílico debe ser clara, se recomienda colocar la cultura corporativa.

---

- Las letras deben ser legibles.

---

- Este anuncio debe ser llamativo y bien diseñado en función de la mesa.

---

## 28. Política de Comunicación

Es un documento en el que se establecen las relaciones entre las personas de la institución y las áreas que la componen, con el fin de aplicar acciones de comunicación para cumplir con los objetivos fijados. Debe contener también el uso y objetivos de las herramientas de comunicación interna y externa. Este documento debe acompañar el plan de comunicación semestral o anual de la institución.

**Recomendaciones:**

---

- La política de comunicación ayuda a establecer referentes para saber cómo debe relacionarse con los stakeholders.

---

- Es necesario que los colaboradores se vean reflejados en esta política.

---

- Debe quedar claramente establecido, cómo se deben manejar las herramientas de comunicación interna y externa.

---

**Herramientas  
de comunicación  
interna e identidad**

---

# **SOPORTE WEB**

---



Todas las aplicaciones que encontramos actualmente en la web, cuentan con un conjunto de herramientas que se caracterizan por las posibilidades que ofrecen a los usuarios de tener un doble rol: ser protagonistas y público de la información que circula por la web. Podemos señalar varios ejemplos de herramientas web, las cuales se explican a continuación:

## 29. Moxtra / [www.moxtra.com](http://www.moxtra.com)

Este programa es gratuito, se adapta a cualquier dispositivo ya sea móvil o fijo. Permite hacer conferencias desde cualquier lugar con acceso a internet, realizar un pase de diapositivas en forma de taller, además de vincular la participación de los asistentes, mediante voz o chat.

### Recomendaciones:

- 
- Establezca horarios adecuados a los participantes.
- 
- Haga recordatorios de la fecha y hora indicada.
- 
- Realice un pequeño cuestionario sobre la reunión y cómo mejorarla.
- 

## 30. Microblogging

Es un medio de comunicación que busca la interacción de los miembros de una organización de una forma dinámica en tiempo real. Los mensajes que se emiten y reciben en este medio son breves. Permite configurar sus opciones de envío y recepción de mensajes (microposts), así como compartir pequeños documentos.

### Recomendaciones:

- 
- Implementar un solo Microblogging para toda la institución.
- 
- Verificar que no existan otros ya creados, utilizar este mecanismo como incubadora de ideas de innovación para el trabajo.
-

- 
- Tener alguien designado para el control y manejo de este medio de comunicación, con el fin de que sea útil para la institución.
- 

## **31. Go to meeting/ [www.gotomeeting.com](http://www.gotomeeting.com)**

Este software le permite mantener conferencias de una manera fácil y ahorrando costos de movilización. Es un medio audiovisual que permite la interacción en cualquier país del mundo en el que se tenga acceso a internet.

### **Recomendaciones:**

- 
- Debe establecer un horario con las regiones que participarán.
- 
- La conexión de internet debe ser probada previamente.
- 
- Antes de empezar con la reunión, es importante dar una inducción del uso de herramientas.
- 

## **32. Wunderlist/ [www.wunderlist.com/es](http://www.wunderlist.com/es)**

Es utilizada como una aplicación para dispositivos móviles principalmente, pese a ello puede ser usada también en el computador. Su principal función es que permite agendar una lista de tareas al gusto del usuario.

### **Recomendaciones:**

- 
- Organice la agenda y comparta con otros usuarios.
- 
- Es una herramienta gratuita.
- 
- Defina si necesita o no usar esta aplicación en su institución.
- 

## **33. Yammer/ [www.yammer.com](http://www.yammer.com)**

Yamer es una plataforma web que permite que los colaboradores estén conectados entre sí en forma de red social, es decir, ofrece muchos servicios que estamos acostumbrados a ver en este tipo de plataformas como: chat, mensajes cortos, fotos, pero adecuadas para al contexto institucional.

**Recomendaciones:**

---

- Se debe acompañar de una estrategia comunicacional de información, educación y persuasión.
  - Realizar una política de uso, además de medirla constantemente.
  - Generar información actualizada y continua.
- 

## **34. Basecamp / [www.basecamp.com](http://www.basecamp.com)**

Es una herramienta colaborativa. Permite intercambiar mensajes, chats, calendarios, creación de documentos en conjunto, e incluir distintos niveles de privacidad, de esta manera se podrá compartir esta herramienta con clientes internos y externos dando niveles de acceso.

**Recomendaciones:**

---

- Se puede utilizar como una herramienta para la venta de productos.
  - Se debe actualizar bimensualmente la base de datos, con el fin de mantener el control.
  - Indague los requerimientos de clientes internos o externos para identificar las necesidades.
- 

## **35. WordPress/ [www.es.wordpress.com](http://www.es.wordpress.com)**

Si desea estructurar una web y no tiene el dinero para desarrollar in situ un programa especial, este gestor de contenidos le permitirá desarrollar este sistema de una manera sencilla, gratuita y de fácil configuración.

**Recomendaciones:**

---

- Publicar información que interese a los colaboradores.
- 
- Manejar una estética audiovisual para atraer la atención de clientes antiguos y futuros.
- 
- Base de datos para enviar invitaciones por mailing masivos y apoyar las estrategias de comunicación.
- 

## **36. Edublog/ [www.edublogs.org](http://www.edublogs.org)**

Un edublog pertenece a los desarrolladores de wordpress. Se lo usa con fines educativos para reforzar el aprendizaje de profesores y alumnos. Puede ser utilizado por cualquier tipo de institución para brindar una herramienta didáctica de comunicación y participación, reforzando los objetivos de la institución.

**Recomendaciones:**

---

- Se lo puede utilizar de una manera didáctica de enseñanza a los colaboradores.
- 
- Fortalece de una manera objetiva las estrategias de la institución.
- 
- Permite fomentar las capacidades de los miembros, siempre y cuando establezca las necesidades de aprendizajes de los mismos.
- 

## **37. WebEx/ [www.webex.com](http://www.webex.com)**

Permite establecer conferencias mediante presentaciones con voz y manejo de audiencia, se puede incluir video ya que facilita la interacción.

**Recomendaciones:**

---

- Definir una agenda para la reunión.
-



- 
- Establecer un horario adecuado para los participantes.
- 
- Haga que las reuniones sean productivas y lleguen a acuerdos y logros.
- 

## 38. Chat Interno

Su utilización es similar a los conocidos sistemas de chat de internet. Se lo puede colocar como una aplicación en el intranet que facilita la comunicación dentro de la institución, es importante que agregue a todos los miembros, el manejo adecuado permite un ahorro de dinero en llamadas telefónicas.

### Recomendaciones:

- 
- Realice una política de uso.
- 
- Contar con una base de datos sobre la información que se maneja en la institución.
- 
- Mantener un buen sistema de internet que facilite el trabajo con este sistema.
- 

## 39. Blog Departamental

Cuando se realiza intranet, es importante dar espacio a cada departamento para comentar avances y logros, además de objetivos y conocer en qué momento de la estrategia se encuentran.

### Recomendaciones:

- 
- Actualizar constantemente el blog de cada departamento.
- 
- Promover el uso y la importancia de compartir información.
- 
- Debe haber un monitoreo de los jefes departamentales.
-

## 40. E-Book

La publicación de documentos es muy importante para las instituciones. Si no se tiene los fondos para la impresión de los mismos, se los puede diseñar para manejo digital, contribuyendo con el medio ambiente y reduciendo costos.

### Recomendaciones:

---

- Defina la periodicidad de la publicación de documentos.
  - Establezca información importante para ser compartida a los colaboradores.
  - Acompañe esta herramienta con una campaña de reciclaje de papel y cuidado del ambiente.
- 

## 41. Google Analytics / [www.google.com/analytics](http://www.google.com/analytics)

Google Analytics es un sistema de medición web creado por Google, el mismo que permite analizar el desempeño de las web en base a indicadores claves de desempeño. Es gratuito y brinda información confiable para mejorar las estrategias web de la institución.

### Recomendaciones:

---

- Defina adecuadamente cuáles son los indicadores relevantes para mejorar la gestión web de la institución.
  - Tome medidas en base a los indicadores.
  - Establezca una estrategia de gestión de identidad virtual, que acompañe el cumplimiento de los objetivos de la institución.
- 

## 42. Newsletter Mailchimp / [www.mailchimp.com](http://www.mailchimp.com)

Es una potente herramienta para gestionar listas de distribución de mailing; su administración es sencilla y permite la planificación de envíos a diferentes listas de correos, esto le permite segmentar los envíos y planificarlos.

**Recomendaciones:**

---

- Determine adecuadamente las listas de mail para su distribución.
  - Realice una estrategia para la captación verificada de mails de gente que desee recibir información sobre su institución.
  - Designe un encargado de administración de la base de datos, esto ordenará el trabajo y el contacto con sus clientes.
- 

## 43. Sala de prensa virtual

Es un espacio dentro del sitio web institucional donde se pueda subir información relevante para medios de comunicación y noticias estructuradas para ser publicadas, se debe subir información importante pero que no afecte a la institución.

**Recomendaciones:**

---

- Actualizar la información constantemente.
  - Colocar fotografías en distintos tamaños con logo de marca.
  - Crear un espacio con clave y acreditación para reporteros y solo ellos tengan acceso.
- 

## 44. Foro

Es una aplicación que permite el intercambio de opiniones, puede ser usada para mejorar procesos dentro de la institución.

**Recomendaciones:**

- 
- Establezca una estrategia de participación.
- 
- Haga un seguimiento a los temas.
- 
- Utilice esa información para la toma de decisiones.
- 

## 45. JotForm/ [www.spanish.jotform.com](http://www.spanish.jotform.com)

Es una herramienta online que permite crear encuestas o formularios de una manera muy sencilla. Tiene diferentes versiones, pero la gratuita puede ayudar a medir si esta herramienta ayudará a nuestro trabajo; no necesita tener conocimientos de programación en disparos, puede crear su formulario.

### **Recomendaciones:**

- 
- Esta herramienta es muy buena para crear formularios y poder conocer lo que piensa la gente sobre la organización.
- 
- Facilita la creación de estadísticas para la medición de nuestra institución.
- 
- Edite el objetivo de su encuesta y trabaje en el desarrollo de preguntas adecuadas.
-

**Herramientas  
de comunicación  
interna e identidad**

---

# **CONTACTO DIRECTO**

---



**D**entro del apartado de contacto directo podrá encontrar un conjunto de herramientas que se han asignado a todas las aplicaciones que requieren la presencia de dos o más personas de la institución. Estas herramientas se caracterizan por las posibilidades que ofrecen a los colaboradores y altos mandos, de obtener información relevante que permita la mejora oportuna del trabajo, para cumplir con los objetivos estratégicos de la institución.

## 46. Encuesta a los colaboradores

Es una herramienta fundamental de investigación para el desarrollo de la institución, permite conocer de manera rápida, información importante para la toma de decisiones.

### Recomendaciones:

---

- Hacerla de manera anónima para que exista mayor sinceridad.
  - Estructurar bien las preguntas para evitar errores.
  - Utilizar con mucha prudencia la información obtenida, pero demostrar que se toma decisiones con la misma.
- 

## 47. Retiros

Se trata de un espacio fuera de la oficina que propenda el diálogo y la participación entre colaboradores. Fomenta la interacción y en muchas ocasiones, mejora el clima de las instituciones.

### Recomendaciones:

---

- No debe ser únicamente una salida, debe contener un plan estructurado de acompañamiento.
  - La planificación debe adecuarse a los objetivos que la institución desea alcanzar.
  - Se debe tomar en cuenta que los costos son altos y se debe demostrar que de verdad ayuda a la consecución de logros.
-

## 48. Reuniones

Deben ser adecuadamente planificadas para transmitir información de interés y discutir temas que conciernen a la institución para resolverlos, llegando a un acuerdo entre todas las partes interesadas. Es un medio por el cual se relacionan, más directamente, los empleados y donde se exponen opiniones e ideas para la resolución de inconvenientes o la planificación de futuros proyectos.

### Recomendaciones:

---

- Se recomienda planificar y delimitar los temas que van a ser tratados en la reunión.
  - Uno de los principales errores es que se toman las reuniones como pérdida de tiempo ya que en muchas ocasiones así se las plantea. Se debe demostrar que éstas sirven y son necesarias para el mejor funcionamiento de la institución.
  - Debe estructurar un formato o acta de compromisos, tiempos y logros y hacer seguimiento a la consecución de los mismos.
- 

## 49. Reuniones de ciclo

Se las realiza, fundamentalmente, para reforzar las estrategias de la institución o medir los resultados. Son llamadas por la gerencia o presidencia y es preferible realizarlas fuera de la institución con una frecuencia bimensual o trimestral.

### Recomendaciones:

---

- Debe planear estratégicamente los temas ya que convocar a la alta gerencia implica costos y tiempos.
  - Defina un formato para la entrega de informes que deben presentar los gerentes previamente y faciliten el análisis en la reunión.
  - Se recomienda puntualizar los problemas y logros que más afecten para no dilatar la reunión.
-



## 50. Comunicaciones informales

Este tipo de contactos son frecuentes en las instituciones. La verdadera estrategia es aprovechar estos espacios para detectar el ritmo de la institución y conocer qué está pasando; debe ser manejada de una manera muy delicada ya que no se trata de tomar represalias, sino conocer a fondo y mejorar el funcionamiento de la institución.

### Recomendaciones:

---

- Debe ser realizada de manera espontánea y no parecer forzada.
  - No juzgue, aproveche la información.
  - No comente de esta estrategia al resto de colaboradores.
- 

## 51. Reuniones individuales

Son sumamente importantes para generar confianza y acercamiento entre las jefaturas y los colaboradores, deben ser en función de una conversación libre e informal, pero su objetivo es reafirmar el lazo para fortalecer el trabajo del área o departamento.

### Recomendaciones:

---

- Es recomendable que la jefatura lleve una pequeña ficha sobre cada uno de los colaboradores del área.
  - No se debe notar que es una conversación forzada, sea amigable y si no lo es, prepárese mediante cursos o lea.
  - Tenga caramelos, café o galletas, eso siempre ayuda a romper el hielo.
- 

## 52. Círculos de Calidad

Se trata de reunir a un grupo de colaboradores de distintas áreas, con el fin de conversar los logros y estancamientos de la institución,

aprovechar el conocimiento directo de éstos y brindar información relevante para la toma de decisiones.

**Recomendaciones:**

- 
- Los colaboradores no deben ser de altos mandos.
- 
- Deben estar presentes representantes de todas las áreas.
- 
- Se recomienda que exista una planificación y defina la solución para cada caso.
- 

## 53. Seminario

Es importante, en los contextos actuales, que las instituciones formen a sus colaboradores técnica y académicamente, realizando un estudio profundo de determinadas materias que refuercen la consecución de logros, fomentando la interactividad entre los participantes.

**Recomendaciones:**

- 
- El número de horas debe ser variable, dependiendo de los intereses de la institución.
- 
- Puede realizar alianzas con universidades.
- 
- Como estrategia de comunicación son de gran ayuda en una empresa, al momento de generar educación para los colaboradores.
- 

## 54. Capacitaciones

Es un mecanismo que fortalece los conocimientos de los colaboradores de la institución, brindándoles nuevas oportunidades y afianzando la confianza en la institución.

**Recomendaciones:**

---

- Las organizaciones deberían mantener las técnicas de capacitaciones de una manera proactiva, para mantener entusiasmados a los participantes.

---

- Estructure un programa de capacitación y brinde un certificado a la finalización del mismo.

---

- Aproveche esta herramienta para vincular a los colaboradores en planes de motivación y compromiso.

---

## 55. Workshops

Permiten mantener involucrados a los colaboradores con el desarrollo de la institución, creando didácticamente equipos de trabajo para lograr conclusiones efectivas.

### Recomendaciones:

---

- Los temas deben ser claros y permitir una conclusión.

---

- Involucre en todos estos desarrollos la marca y fomente la vinculación con la institución.

---

- Los participantes deben sentirse parte de la solución y poner énfasis en el proceso del trabajo.

---

## 56. Cambio de roles

Esta herramienta permite mantener la empatía entre el personal de una institución, asumiendo el rol de la otra persona por un corto tiempo, con la finalidad de establecer un vínculo mucho más estrecho entre colaboradores y hasta con los clientes.

### Recomendaciones:

---

- Es necesario tomarse el tiempo para preparar a los colaboradores, con el fin de mantener la correcta actividad de la organización.

---

---

- Se debe establecer, como principal objetivo, que los colaboradores conozcan el funcionamiento de la institución y sepan la importancia de cada área en el proceso.

---

- El manejo debe permitir conocer el trabajo de los compañeros y aprender a valorar las diferentes actividades.

---

## 57. Debates

El debate es un diálogo entre los colaboradores de una institución. Su finalidad es conversar sobre algún tema empresarial, en donde se establezca un plan de acción, resolver alguna situación o darle seguimiento a los procesos y ver cómo van desarrollándose al correr del tiempo.

### Recomendaciones:

---

- Los debates deben ser organizados con un correcto ordenamiento, así como también la aplicación del tiempo de duración de cada participación para no provocar conflictos verbales entre los miembros, en el caso de tratarse de los empleados.

---

- Se deben plantear temas claros en los que los colaboradores se sientan con la capacidad de participar.

---

- No olvide apoyarse de expertos para obtener mejores resultados.

---

## 58. Jornadas de trabajo

Son una serie de reuniones concebidas para impartir instrucción e información específica en áreas de trabajo. Generalmente se programan para ser realizadas en varios días.

### Recomendaciones:

---

- El grupo elige los temas específicos, el lugar y el tiempo destinado a la jornada.

---

---

- Las jornadas de trabajo se deben realizar cada mes, a fin de involucrar a todas las áreas de la organización y compartir temas de interés para la organización.

---

- Las jornadas fomentan el trabajo en equipo y, muchas veces, pueden identificar los problemas internos en una organización.

---

## 59. Sesión Solemne

Es un evento que se realiza una vez al año, normalmente por el aniversario de la organización, en la cual se dan a conocer los avances y logros que se han dado en su interior.

### Recomendaciones:

---

- Realice una junta previa con los jefes de los distintos departamentos, para analizar todas las conquistas de la empresa.

---

- Determine las metas que se conseguirán en el siguiente período.

---

- Haga un balance general de la organización.

---

## 60. Paneles

Esta herramienta permite invitar a varios expertos sobre temas específicos, a conversar en la institución. Este diálogo es muy enriquecedor para los colaboradores y afianza los lazos de confianza y trabajo.

### Recomendaciones:

---

- Realice un panel general con los gerentes o jefes de área y con expertos en el tema, en calidad de panelistas.

---

- Trate temas de innovación, nuevas tecnologías, etc.

---

- Establezca alianzas con universidades para facilitar el acceso a expertos.

---

## 61. Jornadas de puertas abiertas

Es una herramienta importante para invitar e integrar a las familias de los colaboradores o también a clientes de importancia para la institución. Crean una cultura de empresa transparente y es recomendable hacerlas solo una vez al año, por el trabajo logístico que hay detrás de la organización de esta actividad.

### Recomendaciones:

---

- Prepare a los equipos para brindar información clara y amigable.
  - Planee con tiempo para prever detalles.
  - Destine a un miembro de cada equipo en la preparación logística del evento.
- 

## 62. Comidas de trabajo

En la actualidad, muchas reuniones importantes que implican la toma de decisiones sensibles para la institución, se las hace en restaurantes o lugares fuera de la oficina. No se debe ver como un gasto, sino como una inversión para alcanzar un objetivo deseado.

De igual manera, es importante que los jefes de área establezcan este tipo de relación con los miembros de su equipo, esto ayudará a fomentar las conversaciones informales y generar confianza.

### Recomendaciones:

---

- Trate de definir muy bien los tiempos entre los temas de negocios y la comida
  - Cuando son comidas internas, no necesariamente debe ser un restaurante de lujo, sino un espacio agradable.
  - Las comidas deben ser livianas ya que, en la mayoría de las ocasiones, se tiene que volver al trabajo.
-

## 63. Focus group

Es importante para conocer aspectos internos de nuestra institución, es fácil de realizarla y arroja resultados importantes para la toma de decisiones.

### Recomendaciones:

---

- Debe invitar a un grupo de no más de 6 personas.
  - Debe definir una estructura clara que permita llegar a un objetivo.
  - Emplee preguntas claras y objetivas para el desarrollo de un buen informe.
- 

## 64. Convenciones

Son reuniones entre colaboradores de diferentes ubicaciones geográficas que tienen un énfasis en algún tema de interés para la institución, permiten brindar una capacitación objetiva a los colaboradores en un tema específico.

### Recomendaciones:

---

- La empresa deberá establecer un propósito claro para la convención.
  - La preparación logística es un pilar fundamental para el desarrollo de esta herramienta.
  - Es aconsejable hacer una convención anual, con el fin de capacitar a los empleados en temas como ventas, etc.
- 

## 65. Encuestas de desempeño y clima laboral

Es fundamental medir el desempeño de los colaboradores, pero también qué tan satisfechos se encuentran en sus lugares de trabajo. Esta herramienta permite tener un acercamiento constante a estos datos y generar beneficios para la institución.

**Recomendaciones:**

---

- Piense en preguntas que sean importantes para el análisis.
  - Tómese el tiempo de compartir los resultados con los colaboradores.
  - Haga que la información sea relevante y permita la toma de decisiones de la alta gerencia.
- 

## 66. Jornadas de despacho abierto

Las jornadas de despacho abierto se generan para el envío de información abierta por parte de los empleados hacia los superiores y así facilitar el intercambio de información.

**Recomendaciones:**

---

- En las jornadas se discutirán puntos importantes y al llegar a un acuerdo en los puntos de discusión, podrán designar una persona que se dirija y acuda a los altos mandos con la petición seleccionada.
  - Estas jornadas deberán ser determinadas con el lugar y hora exacta para su realización.
  - Deben contar con la presencia de por lo menos cinco a ocho personas, según la cantidad de personal existente.
- 

## 67. Red de facilitadores

Es un grupo de personas de distintas áreas y niveles jerárquicos, que se encargan de recopilar información, es decir, problemas que aquejan a los empleados. Ellos llevan esta información a los altos mandos



para que así puedan abordar los problemas en el momento adecuado, además traen la información de la gerencia hacia el personal.

**Recomendaciones:**

- 
- Las personas designadas deben ser de confianza, tanto para el grupo de trabajadores como para la gerencia.
- 
- Los facilitadores designados deben investigar cuáles son los problemas que afectan a sus compañeros.
- 
- Al momento de recibir información, no la utilice para dejar mal parados a los empleados, sino para buscar soluciones junto con la gerencia.
- 

## **68. Grupos multidisciplinarios de trabajo**

Consiste en el trabajo colectivo entre colaboradores de diversas áreas de una institución, para realizar actividades específicas que propendan el beneficio de la institución.

**Recomendaciones:**

- 
- Con frecuencia se usan para acelerar el proceso de producción o para elevar la creatividad e innovación.
- 
- Se deben establecer matrices que permitan la recolección de datos para la toma de decisiones.
- 
- Pueden proporcionar ventajas competitivas importantes, siempre y cuando se formen y administren de una manera adecuada.
- 

## **69. Reuniones de seguimiento**

Consiste en el seguimiento y evaluación del desempeño de un proceso dentro de la institución. Se basa principalmente, en fijar metas

periódicas para luego comparar datos de los procesos y hacer un seguimiento de avances.

**Recomendaciones:**

---

- El colaborador hace el seguimiento de la actividad y posteriormente, envía a los altos mandos para que éstos lo revisen, saquen conclusiones y luego soluciones, de ser necesarias.

---

- Cada departamento principal selecciona un coordinador para que asuma la responsabilidad de la aplicación de sus respectivos planes de seguimiento y evaluación.

---

- Permite controlar de una forma ordenada y medible.

---

## 70. Realidad virtual

Es una simulación ficticia, sobre una realidad, que se quiera dar en la institución.

**Recomendaciones:**

---

- Esto se puede usar para plantear algún problema que se pueda dar en la organización y saber cómo los empleados reaccionarían.

---

- Se puede usar para decoraciones de oficinas y así tener un buen ambiente laboral.

---

- Se lo puede emplear para distracción de los empleados en su receso, como parte de la seguridad y salud ocupacional.

---



---

Agradecimiento

---

**Especial**

---

---



**Agradecimiento especial a las/los  
estudiantes que apoyaron en la  
investigación para la realización  
de este libro:**

- Allan Ibarra Esteban Gabriel
- Balarezo Corella Gabriela Monserrat
- Barona Borja Jéssica Alexandra
- Camino Carlozama Claudia Michelle
- Cevallos Lucio Ana Gabriela
- Cruz Bazarro Carlos Fabián
- Cruz Segura Gabriela Fernanda
- Cupueran Looor Andrés Fernando
- De La Cueva Madera Patricio Xavier
- Delgado Klerque Pablo David
- Enríquez Jácome Jéssica Vanessa
- Enríquez Peñaherrera María Patricia
- Estévez Albán Christian Sebastián
- Flor Viteri Lenin Vladimir
- García Cartagena Cristina Alejandra
- Hidalgo Endara María José
- Izquierdo Larrea Gabriela Elizabeth
- Jaramillo Ibarra Michelle Alejandra
- Jerez Camino María Anabel
- Lara Carvajal Andrea Gabriela
- Lara Cevallos Eliana Guadalupe
- López Erazo Estefanía Carolina
- López Tito Michelle Monserrate
- Maldonado Álava Michel Stephani
- Martínez Yépez Gabriela Belén
- Mier López Karen Stefanía
- Morales Torres Claudia Millene
- Morejón Gallegos Patricia Fabiola

- Narváez Hidalgo Estefanía Elizabeth
- Ochoa Ruiz Guillermo Eduardo
- Oña Sarabia Estefanía Alejandra
- Peña Barcenes Carla Yessenia
- Peralvo Almeida Katherine Ivonne
- Puente Moncayo Darío Javier
- Quilumba Fajardo Kony Aejaandra
- Ramírez Andrade Ana Luz
- Ramos Fernandez De Cordova Tigantei
- Recalde Aguirre Milya Nathaly
- Riofrío Bustamante María Alejandra
- Rojas Aguirre María José
- Román Rea Michelle Estefanía
- Rosero González Vanessa Carolina
- Ruiz Quiroz Daniela Elizabeth
- Sagal Moreno Skarlet Samantha
- Suárez Endara Carmen Verónica
- Torres Bonilla Katherine Elizabeth
- Villegas Obando Leslie Priscila
- Vinueza Charvet Mónica Fernanda



---

# Revisión

---

## Internacional

---

## **Luis Miguel Díaz-Meco**

Máster en Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas. OBS  
(Universidad de Barcelona y EAE).  
Consultor Internacional y Docente

Se me ocurren pocas disciplinas, que mezclen ciencia y arte, tan utilizadas y, a la vez, tan desconocidas como la comunicación.

Ignoramos -en muchos casos- sus rudimentos, pese a su uso diario. Y menospreciamos, casi siempre, sus enormes posibilidades de influencia, persuasión e, incluso, manipulación de conciencias y conductas.

Lentamente parece que esta tendencia se está modificando y empresas e instituciones son cada día más conscientes de su importancia.

Pese a ello, existe aún un enorme campo para la divulgación de obras académicas y científicas que llenen este vacío de conocimiento y ayuden a hacer accesible el contacto con la comunicación, con sus técnicas y sus usos.

Y en este contexto, cabe destacar la aportación realizada por Gabriela, Diego y Hernán en el libro que lees en estos momentos.

Comunicación 360 es una obra sencilla y rigurosa que ofrece apuntes de estrategia, identidad corporativa, marketing o publicidad, desde una aproximación multidisciplinar, y que presenta muchas herramientas prácticas para adaptar la comunicación a las necesidades internas de cada organización.

Con el fin último de favorecer que la comunicación deje de ser una excusa y se convierta en una poderosa herramienta de gestión de empresas e instituciones y de unión entre personas y realidades, mucho más próximas de lo que parecen... Como la comunicación.



## **William Campo Quintero**

Magíster en Comunicación y Educación  
(Universidad Autónoma de Barcelona)

Docente y Consultor Internacional

Uno de los retos más importantes del apasionante trabajo de comunicación en y desde las instituciones, es poder concebir estrategias y prácticas innovadoras que permitan aprovechar integralmente los elementos disponibles y enriquecerlos con miradas que no solo apunten a la eficiencia institucional sino también a la satisfacción individual y colectiva, tanto a nivel interno como externo.

Históricamente han sido diversos los caminos recorridos a partir de esta preocupación, aunque no siempre con éxito. Esta búsqueda ha implicado la exploración de varias corrientes científicas que han aportado bases teóricas muy importantes para la consolidación de la disciplina, tales como la corriente empírico analítica, la interpretativa y la sistémica.

Pues bien, conectar las prácticas comunicativas con la discusión teórica que las inspira, no es siempre un ejercicio posible para los profesionales y estudiantes jóvenes que con frecuencia son absorbidos por el trabajo cotidiano y los problemas que este les plantea. Comunicación 360 permite realizar este ejercicio de una manera sencilla, a tal punto que se convierte en material de consulta rápida, que tiene la particularidad de brindar información práctica y reflexión teórica, en una misma publicación. De allí lo valioso del aporte de Diego, Gabriela y Hernán.

Se trata de un trabajo sencillo y didáctico que brinda herramientas prácticas aplicables en las dimensiones organizacional, institucional y corporativa, de la comunicación, acompañadas de una interesante discusión introductoria que apunta a conectar algunas de las más importantes matrices teóricas sobre las cuales han girado las prácticas comunicacionales vinculadas a las empresas e instituciones en el último siglo, y los desafíos que les plantea el mundo actual tanto a nivel académico como a nivel de práctica profesional.

Material útil tanto para quienes dan sus primeros pasos en el desafiante trabajo de la comunicación en las instituciones, como para quienes tienen mayor trayectoria en esta disciplina profesional.





