



**Plan de comunicación
integral desde la perspectiva
ética profesional para
grupos comunitarios**

Espinoza Aráuz Mayra Yasmina
Villacis Zambrano Lilia Moncerrate
Caicedo Coello Eduardo Antonio
Meneses Pantoja William Renán
Macías Barberán José Ricardo

**Plan de comunicación
integral desde la perspectiva
ética profesional para
grupos comunitarios**

**Espinoza Aráuz Mayra Yasmina
Villacis Zambrano Lilia Moncerrate
Caicedo Coello Eduardo Antonio
Meneses Pantoja William Renán
Macías Barberán José Ricardo**

**Plan de comunicación
integral desde la perspectiva
ética profesional para
grupos comunitarios**

Título original: Plan de comunicación
integral desde la perspectiva
ética profesional para
grupos comunitarios

Espinoza Aráuz Mayra Yasmina
Villacis Zambrano Lilia Moncerrate
Caicedo Coello Eduardo Antonio
Meneses Pantoja William Renán
Macías Barberán José Ricardo

2020,
Publicado por acuerdo con los autores.
© 2020, Editorial Grupo Compás
Guayaquil-Ecuador

Grupo Compás apoya la protección del copyright, cada uno de sus
textos han sido sometido a un proceso de evaluación por pares
externos con base en la normativa del editorial.

El copyright estimula la creatividad, defiende la diversidad en el
ámbito de las ideas y el conocimiento, promueve la libre expresión y
favorece una cultura viva. Quedan rigurosamente prohibidas, bajo las
sanciones en las leyes, la producción o almacenamiento total o
parcial de la presente publicación, incluyendo el diseño de la
portada, así como la transmisión de la misma por cualquiera de sus
medios, tanto si es electrónico, como químico, mecánico, óptico, de
grabación o bien de fotocopia, sin la autorización de los titulares del
copyright.

Editado en Guayaquil - Ecuador

ISBN: 978-9942-33-349-0

Cita.

Espinoza. M, Villacis. L, Caicedo. E, Meneses. W, Macías. J. (2020) Plan de comunicación integral desde la perspectiva ética profesional para grupos comunitarios, Editorial Compás, Guayaquil Ecuador, 68 pag

AGRADECIMIENTO

Agradezco por este libro al talentoso equipo de mi vida

 Mi esencia

 A Dios, a mis padres Edison y Jacinta

Mayra Yasmina Espinoza Arauz

Agradecemos profundamente a nuestros familiares y a los

 autores, de forma recíproca, que con respeto y

 dedicación se logró llevar a cabo la feliz culminación de

 esta obra.

Los autores

INTRODUCCIÓN

El presente libro tiene por objetivo ofrecer a la comunidad de lectores un PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL BASADO DESDE LA PRESPECTIVA DE LA ÉTICA PROFESIONAL PARA GRUPOS COMUNITARIOS, el mismo que permitirá llegar a la transformación de la palabra en acciones coherentes dentro del proceso comunicativo. El Plan contiene campañas de comunicación interna encaminadas a mejorar el desempeño del personal, crear una cultura organizacional fuerte y de transparencia en la entrega de información elevando sus niveles de confianza. Las campañas externas se presentan con estrategias comunicacionales y de RSE para atraer, incentivar a la comunicación mejorando la armonía en los seres humanos.

El principal objetivo que se pretende con esta investigación es efectuar un diagnóstico de la situación actual de la gestión de las comunicaciones que permita determinar los lineamientos básicos para el Plan mediante la utilización de diversas fuentes, para que la información obtenida sirva de base y proporcione los elementos necesarios para la formulación de un Plan de Comunicación Integral que mejore las comunicaciones de la misma.

Para concretar el objetivo de investigación antes formulado es necesario que se logren los siguientes objetivos investigativos en específico:

- Diagnosticar la gestión de las comunicaciones personal grupal e institucional
- Analizar la transparencia en la comunicación de información
- Analizar la ética profesional desde los diversos enfoques

- Establecer diversas prácticas de la comunicación y la ética profesional, social

Se desarrollara métodos cualitativos, analítico sintéticos explicativo. Que pretendió demostrar cómo los discursos que las personas o grupos difunde por medios publicitarios en complemento con el manejo de la información a nivel interno, han incidido en el comportamiento diario de los colaboradores (o discurso real) que será percibido, sin filtros, por los clientes, quienes en mayor o menor grado perciben credibilidad en la cooperativa o por el contrario ésta sufriría un detrimento, es decir, que los tres discursos se construyen en un todo indisoluble para aspirar y gozar de credibilidad como una entidad ética en sus comunicaciones con sus diferentes públicos.

Además, los resultados de esta investigación fueron aporte a los modelos teóricos de explicación de cómo el manejo de estos tres discursos incide en la legibilidad, confianza y fidelización de los públicos hacia una determinada organización; y a su vez sirven de base y sustento para la elaboración del Plan de Comunicación Integral, como una propuesta práctica tendiente a solucionar los posibles problemas comunicacionales.

Través de los método *Inductivo – Deductivo*: Se analizaron la satisfacción que tienen varios entes como: los grupos, los socios comunitarios (y los clientes externos; de todos ellos, para con el accionar y a su vez conocer cómo el nivel de credibilidad y satisfacción incide en la relaciones humanas. El *método hermenéutico*: Con la intención de realizar una adecuada interpretación de la información bibliográfica y de la web se utiliza este método que contribuyó a la construcción de un marco referencial que facilite la interpretación de la información empírica y la fundamentación teórica al mismo tiempo.

Además, se dará a conocer los resultados de entrevistas y encuestas que se abordaron dentro del proceso de diagnóstico, asumiendo los problemas comunicacionales como un reto a varios

problemas éticos internos, entre los más importantes la falta de transparencia en la información de manera individual y colectiva y hacia sus públicos externos; es así, que a la gestión de las comunicaciones en cualquier tipo de institución .

El objetivo que se pretende alcanzar con esta labor investigativa es: Diseñar un Plan de Comunicación Integral que basado en un Código de Ética permita fortalecer la imagen y reputación de la entidad mencionada.

El problema planteado permite identificar como objeto de investigación el diseño de un Plan de Comunicación Integral. Sin embargo, es preciso aclarar que el Plan como tal y el Código de Ética servirán específicamente para contribuir a los problemas internos de la empresa si estos fueren aplicados y evaluados.

Este trabajo se enmarca en la línea investigativa de Ética en las Comunicaciones, por lo que en este campo se vislumbran tres enfoques éticos para lograr que a nivel organizacional la cooperativa, conseguir credibilidad – confianza de sus públicos. Estos enfoques requieren que se logre tener una mejor legibilidad (claridad) del discurso de la publicidad; mejorar la transparencia de la información financiera que se entregue a los socios y entidades regulatorias (credibilidad); y mejorar los mensajes que el personal trasmite en sus acciones reales, es decir en su desempeño operativo y la relación con los clientes, buscando que en el Plan se armonicen estos tres discursos.

En el I capítulo se categoriza la teoría de la comunicación integral a partir de la ética profesional para fundamentar la investigación efectuada. En el mismo se realiza una argumentación teórica de los temas que están relacionados con comunicación organizacional, comunicación estratégica, comunicación integral y ética en las comunicaciones, se brinda una explicación de los términos que requieren de una aclaración más detallada

El capítulo II se describe de la comunicación dentro del grupo de convivencia, el cual tuvo la intención de: diagnosticar la gestión de las comunicaciones institucionales, analizar la transparencia en la comunicación de la información hacia los actores comunitarios, conocer la imagen y la reputación organizacional, y establecer como las cinco esferas de la identidad / imagen que proyecta la institución a sus diversos públicos (Stakeholders) es gestionada (identidad: institucional, verbal, visual, objetual y ambiental). Así mediante el estudio explicativo se demuestra como los discursos que la empresa difunde por medios publicitarios en complemento con el manejo de la información a nivel interno, inciden en el comportamiento diario de los colaboradores (discurso real) que será percibido sin filtros por los clientes, quienes en mayor o en menor grado perciben credibilidad o por el contrario está sufriendo un detrimento.

En el capítulo III se encuentra el análisis de la ética en las comunicaciones de la praxis y resultados de la información recabada con las técnicas investigativas de campo: como el análisis de contenidos de las entrevistas al como el personal idóneo; encuestas a los actores comunitarios

En el capítulo IV se desarrolló el plan de comunicación integral con las estrategias organizacionales de la comunicación integral con la finalidad de estas acciones es mejorar las comunicaciones de manera individual y colectiva, y a la vez mediante un esfuerzo deliberado de las estrategias comunicacionales comerciales informar sobre sus servicios, su actuación ética y responsable; para con todo ello, lograr una mejor imagen y reputación individual y comunitaria y se termina con un glosario de términos.

CAPITULO I

1. CATEGORIZACIÓN TEÓRICA DE LA COMUNICACIÓN INTEGRAL A PARTIR DE LA ETICA PROFESIONAL

Puedes cambiar tus palabras, pero no la comunicación de tu lenguaje para emitir una palabra comunicativa. (Liviza)

1.1. Comunicación

La comunicación es una disciplina social definida como “El proceso que nos permite intercambiar información mediante un sistema común de símbolos, signos y conductas.” (Dalton, Hoyle, & Watts, 2007, pág. 86). Por lo que la comunicación se emite obligatoriamente con o sin intención, desde el campo familiar, laboral, gubernamental, entre otros como el empresarial, en este último adquiere una mucha importancia por las diversas y complejas relaciones que tiene la empresa para interactuar eficazmente con sus públicos.

Otra definición de comunicación a nivel empresarial, más completo que atiende a las necesidades actuales de la globalización como los avances en Tecnologías de la Información y la Comunicación TIC'S la proporcione Joan Costa mencionando que:

La comunicación es la acción de transferir de un individuo –o una organización- situados en un momento y un lugar dado, mensajes o informaciones a otros individuos –u otros sistemas- situados en otro momento y en otro lugar, según sus intenciones y objetivos diversos, y utilizando los elementos biológicos y tecnológicos que ambos comunicantes tienen en común (Costa, El DirCom hoy: Dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía, 2012, pág. 32).

La comunicación ya no es solamente de un individuo a otro, sino con los múltiples sistemas automatizados, la comunicación también se emite a nivel organizacional mediante los elementos biológicos que tiene el individuo (ojos, oído, etc.) y los elementos tecnológicos de los que puede hacer uso para lograr una comunicación asertiva con sus públicos.

La comunicación está presente en todas las organizaciones independientemente de su naturaleza estatal o particular, ni el sector de la economía al que pertenezca tiene el componente público de acuerdo con las relaciones que en primera instancia se vislumbran: patrono – colaborador, gobierno – empresa y empresa – mercado. Tales relaciones se llevan al escenario práctico con las normas laborales, las regulaciones fiscales, y las leyes indivisibles de la oferta y la demanda.

Lo público se encuentra inevitablemente en la vida de las organizaciones, debido a que las relaciones sociales que se desarrollan hacia fuera y hacia dentro son eminentemente de naturaleza pública.

Entre las múltiples intenciones con las que se gestionan las comunicaciones, su finalidad comunicativa final radica en:

La finalidad de la comunicación radica en dos dimensiones, la científica y la ética. La científica, parte del saber previo que requiere para comprender la comunicación en las organizaciones, llevado a la práctica y traducido en el trabajo comunicativo que aporta a la organización. La dimensión ética, sobre lo bueno y lo malo de su acción, se establece como un determinante valorativo que interviene en el cómo de sus acciones. Estas dimensiones se establecen como la causa formal de la finalidad de la comunicación. (López Jiménez, Ocampo Gomez, Cadavid Álvarez, Guzmán Ramírez, & Gálvez Medina, 2012, pág. 33).

Ante todo, la comunicación debe de ser gestionada ética y estratégicamente para lograr la filosofía organizacional (misión, visión objetivos, estrategias organizacionales) y a la vez atender a los miembros de la organización para que ganen en lo personal y corporativo, por ello se propone:

Entender la comunicación como la posibilidad de encuentro con el otro, plantea una amplia gama de posibilidades de interacción en el ámbito social, porque allí donde se tiene su razón de ser, ya que es a través de ella como las personas logran el entendimiento, la coordinación y la cooperación que posibilitan el crecimiento y desarrollo de la organización. (Ritter, 2012, pág. 8).

Los componentes del acto de comunicación han sido analizados de forma diferente con el transcurso del tiempo, así Aristóteles veía en el acto del uso de la palabra, el orador, el discurso y el auditorio. Por ello, "Los componentes o elementos principales de la comunicación son: la fuente, codificador, mensaje, canal, decodificador y receptor, y el código que lo incluye como parte del mensaje" (Niño Rojas, 2011, pág. 4). Además, muestra una relación entre éstos en pares o "en parejas: mensaje y código, fuente y destino, canal y contexto, aunque según él, un elemento fundamental del proceso de comunicación sigue siendo el signo." (Niño Rojas, 2011, pág. 5).

El modelo que se muestra no habla de emisor y receptor, pero se refiere a los mismos, sólo que usar esta terminología restringe el sentido de la comunicación, ya que sólo se centran en la emisión y recepción, respectivamente. Además, de los elementos que tradicionalmente utilizados, es necesario mencionar "otros elementos que, aunque estén fuera del proceso, lo complementan, suponen e implican: mundo referencial, estados cognoscitivos, propósito o intención, experiencias (información) y retroalimentación." (Niño Rojas, 2011, pág. 5).

A continuación, se exponen los componentes formales y otros elementos implicados:

Componentes formales.

- Emisor o primer interlocutor. “Es la persona o grupo de personas con una razón para ponerse en comunicación” (Niño Rojas, 2011, pág. 6). Por ello, quién emite un mensaje siempre deberá tener en cuenta para quién y qué efectos desea conseguir con ese mensaje. Estos mensajes están diseñados exclusivamente para un *receptor intencional*, pero el buen interlocutor siempre tendrá en cuenta la existencia de *receptores no intencionales* que en muchas ocasiones tienen acceso o les llega el mensaje sin proponérselo.

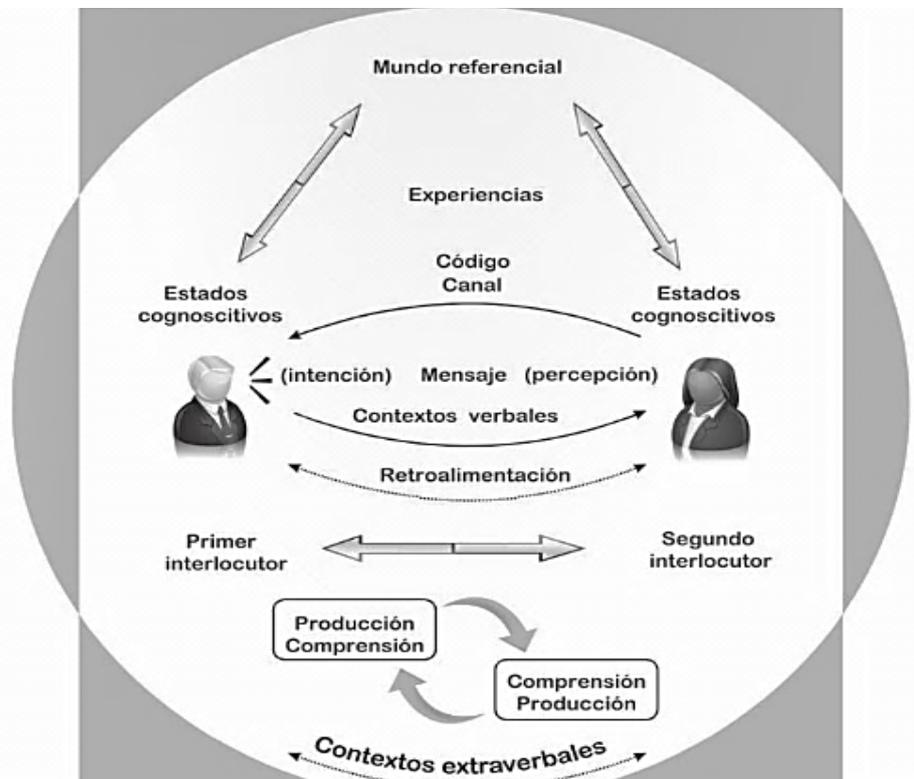


Figura N° 1: Componentes de un acto de comunicación

Fuente: Competencias en la comunicación (Niño Rojas, Víctor Miguel, 2012).

Es por ello, que el autor Michael Ritter se sostiene que “si usted recibe lo que yo digo, usted tiene la información en bruto, pero si usted recibe lo que yo quiero decir y usted comprende lo que yo quiero significar, entonces usted recibe el mensaje” (Ritter, 2012, pág. 16).

- Receptor o segundo interlocutor. "Corresponde al agente complementario del proceso, cuya tarea es captar el mensaje en forma de señal y comprender la información;" (Niño Rojas, 2011, pág. 6). Este tiene una gran importancia en el proceso comunicativo y la labor de entender los signos o códigos del emisor, de decodificar, interpretar y comprender el significado del mensaje con las intenciones que lo emitió el emisor inicialmente.

- Código. Es el lenguaje utilizado; "Hay códigos verbales y extraverbales, es decir, lenguajes verbales y no verbales," (Niño Rojas, 2011, pág. 6). En la actualidad existe una gama de opciones de signos (códigos) que se usan, como: la publicidad, la internet, prensa, dibujo entre otros.

- Mensaje. Es la piedra angular de la comunicación y es el motivo por el cual se desarrolla todo este proceso, "El mensaje es un producto de emisión estructurado con una intención comunicativa, y en relación con el interlocutor, es una unidad formal sensible (señal) que le puede resultar significativa." (Niño Rojas, 2011, pág. 7).

- Canal. "Se entiende como el medio físico que impresiona los sentidos del receptor en forma de señal, haciendo posible la transmisión y la correspondiente recepción del mensaje." (Niño Rojas, 2011, pág. 8). Cuando nos comunicamos mediante el lenguaje hablado el canal son las ondas sonoras y si es escrito el canal son los signos gráficos con los que escribimos.

Los contextos. Son elementos visibles e inmediatos que acompañan al proceso de comunicación, como "ciertas restricciones internas o externas a la emisión y recepción del mensaje;" (Niño Rojas, 2011, pág. 9).

Otros componentes implicados.

- El mundo referencial. Es el medio real y posible que nos rodea y que en muchos casos es intangible, en el cual se asocian las experiencias y se desarrolla la comunicación. Esta intangibilidad es el mapa de la realidad que se forma en la mente de cada persona y percibe la realidad de acuerdo a sus antecedentes y del medio que la rodea. (Cudicio, 2012, pág. 102).

- La intención o propósito. La comunicación se la realiza con la intención de informar, persuadir y convencer al receptor cuando se lo realiza de manera consciente, y aunque no se quiera comunicar: se comunica e incluso cuando estamos en silencio transmitimos un mensaje, de ahí la imposibilidad de no comunicar.

Experiencias e información. Son los aspectos antecesores que tienen el emisor o receptor del mensaje, por lo que "Al mencionar experiencias, estaríamos hablando de los conocimientos, sentimientos y demás contenidos psico-socio-afectivos, que pretende compartir el primer interlocutor y que interpreta y entiende el segundo interlocutor." (Niño Rojas, 2011, pág. 10).

- Retroalimentación. Es necesario estar alerta a las reacciones del interlocutor para a través de la información de retorno, se compruebe que se corresponda a aquella información emitida inicialmente, permitiendo al emisor reorientar o ajustar los mensajes posteriores en el curso de la comunicación.

Estos elementos es muy importante porque cuando lo que se busca es credibilidad, deberá tenérselo en consideración para lograr la confianza del o los interlocutores; por lo que "La circulación de las comunicaciones de la compañía nunca llegan en estado puro a los clientes para lo que fueron diseñados y por su naturaleza tenderán a generar menor credibilidad que las experiencias colectivas, grupales e individuales de cada sujeto." (Garrido, 2004, pág. 41).

1.1.1. La comunicación organizacional e institucional.

La comunicación organizacional es un proceso constitutivo genérico de la humanidad supone que se la conciba como una práctica mediadora, como lo ha formulado Carlos Luna:

La comunicación es una modalidad de la interacción social que consiste en la intervención intencional sobre los sistemas cognitivos y axiológicos de los actores sociales mediante la disposición de información codificada o, para decirlo con otra terminología, mediante la producción de mensajes que, en el marco de cierta comunidad cultural, aporta a la significación de la realidad. En este sentido, es una práctica social que toma como referencia a otras, e incluso a ella misma. (Luna, 1991).

La práctica social, entendida comunicativamente, son los procesos que involucran interrelaciones de personas, en este caso el sistema administrado y el sistema del talento humano, que comparten información entre sí, a través de la construcción, emisión y recepción de mensajes. Estos dos sistemas que conforman estos procesos son la fuente, el mensaje, los canales o medios, el receptor, los efectos y la retroalimentación.

La comunicación organizacional se entiende como "un conjunto de conocimientos sistematizados sobre una materia, se centra en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones, con el fin de mejorar la interrelación entre sus miembros, entre éstos y el público externo y así fortalecer y mejorar la identidad y desempeño de las entidades". (Fernández Collado C. , 1997.p. 27-31.).

Lo que menciona al respecto la autora en mejorar la interrelación de sus miembros, se puede considerar que, el talento humano es la base fundamental para el desarrollo de una empresa, esta necesidad dio como resultado una profunda reflexión sobre las estructuras de las empresas y el análisis de todos los elementos existentes que podían

potenciarla y diferenciarla, de aquí nace la comunicación institucional y se la puede definir como:

Tipo de comunicación realizada de modo organizado por una institución o sus representantes, y dirigida a las personas y grupos del entorno social en el que desarrolla su actividad. Tiene como objetivo establecer relaciones de calidad entre la institución y los públicos con quienes se relaciona, adquiriendo una notoriedad social e imagen pública adecuada a sus fines y actividades. (Fernández Collado C. , 1997).

Por tanto, el estudio de la comunicación organizacional puede ubicarse en el campo universal de las ciencias sociales, teniendo en cuenta que la comunicación organizada supone un análisis previo de las necesidades, la definición de objetivos en un plan global. Es un fenómeno psicosocial y de administración interna o externa de la organización.

De acuerdo con esto, la comunicación organizacional es importante: Dentro de una organización en cuanto a la generación de comunicación que no sólo se proyecta a lo interno de la entidad, sino también con el entorno, por tanto, puede hablarse de comunicación interna (aquella que se efectúa entre los miembros de una colectividad laboral) y comunicación externa (la que tiene lugar desde la organización hacia su medio exterior y viceversa).

Fernández Collado define la comunicación organizacional como “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio”, también la entiende como: “Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”. (Fernández Collado C. , 1997).

La táctica se ocupa de los medios que serán utilizados para alcanzar los fines estratégicos. En tal sentido, serán consideradas herramientas tácticas de comunicación:

- Publicidad
- Relaciones públicas
- Promoción
- Difusión periodística
- Literatura
- Papelería
- Heráldica corporativa
- Actos
- Auspicios

Es interesante destacar que el carácter persuasivo está presente en todos ellos, al igual que está presente en muchas otras actividades dentro de la sociedad. Donde hay dos o más personas que interactúan y se comunican, hay mutua influencia y mutua persuasión, que puede ser positiva o no. El término persuasión se entiende como un proceso comunicativo por el que se busca un cambio voluntario en los destinatarios, convenciéndoles sobre ideas o aspectos específicos.

El hecho de influir en otros no es en sí mismo negativo, ya que no se puede no influir en quienes estén al rededor: Depende de las ideas que se tratan de transmitir, del medio, de la finalidad con que se realiza. Las relaciones sociales, en el fondo son una constante influencia mutua entre personas, una mutua y beneficiosa persuasión sobre temas muchas veces intrascendentes, sin finalidades o intenciones manifiestas. La persuasión es, por tanto, fruto de la interacción y comunicación entre las personas y va unida necesariamente, de modo natural, al fenómeno comunicativo.

Aunque son muchas las aplicaciones atribuidas a la comunicación en organizaciones, nos centraremos en autores en los que prime una mirada hacia el exterior de la colectividad empresarial.

Fernando Martín Martín (1995) las puntualiza en tareas como coordinar y canalizar el plan o la estrategia de comunicación de la organización; gestionar acciones encaminadas a mejorar la imagen pública; potenciar, desarrollar y difundir la actividad de comunicación; conseguir que esta sea clara, veraz, transparente; mantener estrecha relación de colaboración con los medios y verificar y controlar la calidad e incidencias informativas y publicitarias de todas las acciones de comunicación. (Fernando Martín Martín Ob. Cit. Trelles Rodríguez, 2001.p.4).

En este contexto cabe situar a la comunicación institucional, ya que las instituciones, por el hecho de actuar y desenvolverse en una sociedad no pueden no comunicar. Al estar formadas por personas, tienen una vertiente comunicativa de la que no pueden prescindir. Se encuentran presentes en el diálogo social, influyendo y siendo influidas, persuadiendo y siendo persuadidas.

1.2. Las organizaciones públicas y privadas

Para entender este tema es primordial saber que es una organización, es una estructura socio-técnico, que integra coherentemente en la actividad humana, que se maneja en el cumplimiento y logro de objetivos explícitos, tendientes a la satisfacción de necesidades de sus miembros y de una población externa, a través de la división horizontal y vertical del trabajo.

Las organizaciones públicas.- Son aquellas sociedades que están bajo dependencia y administración del gobierno central de cada país, su labor es apoyar en las actividades y de desarrollo de proyectos gubernamentales.

La organización pública tiene la misión de proveer bienes y servicios que promuevan, preserven, resguarden, orienten y estimulen las iniciativas de la Sociedad compatibles con el interés general, y que contribuyan a paliar o compensar los eventuales desequilibrios emergentes de la conjunción de dichas iniciativas (Mintzberg, 1992).

Las empresas públicas pertenecen al sector público o (Administración central o local), y las empresas privadas pertenecen a individuos particulares y pueden vender sus acciones en bolsa. Las empresas públicas a veces venden parte de sus acciones a individuos particulares, pero se consideran públicas siempre y cuando el 51% de las acciones estén en manos del sector público. A diferencia de la empresa privada, la empresa pública no busca la maximización de sus beneficios, las ventas o la cuota de mercado, sino que busca el interés general de la colectividad a la que pertenece.

Las organizaciones privadas.- Son entidades creadas por personas denominados accionistas, que deciden crear una empresa con fines lucrativos, es decir obtener beneficios de sus negocios. Deben cumplir con regulaciones de código de comercio, deben estar debidamente registrados para obtener su licencia para operar como entidad comercial. Estas organizaciones son independientes, tienen obligaciones tributarias y son fuentes de desarrollo económico, y movilizan la economía con sus propuestas.

La organización privada o, también denominada empresarial, encuentra su razón de ser, esencialmente, en el ánimo de lucro, lo cual a diferencia de otras clases de organizaciones el beneficio que obtenga por los productos que realice, bien sean bienes o servicios, será repartido entre sus miembros, recompensando la labor realizada. (Mintzberg, 1992).

De esta manera, su producción estará encaminada hacia un mercado concreto donde la marca, el mercadeo tradicional y la publicidad son algunos de los aspectos relevantes en la consecución de valor o rentabilidad.

1.3. Comunicación dentro de la empresa

A partir de la segunda mitad del siglo XX asistimos a una reconversión, aplicación y creación de conocimientos en comunicación empleada, algunos de ellos rescatados de estudios nacidos en el siglo anterior.

Para Joan Costa, "La comunicación corporativa, ligada a la acción y la conducta global de la organización, será el vehículo y soporte de la calidad del servicio (porque el servicio es comunicación y relación) y ambos (comunicación y servicio) el vector de la imagen corporativa. La comunicación corporativa es holista e integradora, es decir que en ella se coordinan, se integran y gestionan las distintas formas de comunicación como un todo orgánico en el sentido corporativo". (Costa, La Comunicación en Acción, 1999).

Costa concibe a la empresa como un sistema de comunicaciones, en el que hay que mirar el todo y no una parte para responder a las estrategias y objetivos concretos que una organización se traza.

Además, apuesta por la construcción de una imagen de empresa o institución fuerte que por su adecuada actuación en sus operaciones logra ser valorada por sus diversos grupos de interés y entorno que la rodea.

Se puede decir que el emisor puede tratarse de cualquier individuo interno o externo de una organización o empresa, es la fuente de comunicación, quien desea transmitir un pensamiento o idea a otro u otros. El nuevo prototipo de la competitividad, la innovación y los valores los materializa en otros parámetros hasta ahora insólitos.

Estos son la Identidad, la Cultura, la Comunicación y la Imagen como lo afirma el autor Costa. Cuatro bases cuya condición esencial es hacer las empresas distintivas en el nuevo contexto que está

determinado por la cultura de servicio. Y que no sólo deben producir bienes y resultados, sino también y sobre todo, valores. He aquí los nuevos vectores:

- Identidad
- Cultura
- Comunicación
- Imagen

Aquellos pilares del industrialismo estaban edificados sobre la idea de la economía, pero una idea reduccionista de economía, porque se la había mutilado al excluir su componente esencial: la sociología. La economía es una parte de la sociología, pues aquella no existe al margen de la sociedad, y además, varía según cuál sea la sociedad particular considerada (Costa, La Comunicación en Acción, 1999).

Estos mismos alcances resultan válidos para empresas y organizaciones se considera que normalmente reconocen el valor intrínseco o potencial de sus comunicaciones. Asimismo, en numerosas experiencias internacionales de consultoría se han podido comprobar como “las organizaciones declaran abiertamente la necesidad de contar con especialistas de comunicación con orientación hacia la alineación de recursos y resultados”. (Costa, La Comunicación en Acción, 1999).

Del mismo modo se comprueba la necesidad de contar con estrategias bien articuladas y en sintonía con sus planes de negocios.

La comunicación interna es responsabilidad y compromiso de todos los colaboradores de una empresa y debe ser participativa. Hace varios años, aunque tímidamente, las empresas apostaron por la comunicación empresarial. Hoy, los resultados son favorables con relación a la motivación e integración de los empleados de las compañías, pues han logrado mejoras productivas, descenso en los índices de conflictos laborales y un ambiente de trabajo positivo, pese a la crisis que vive el sector. (Costa, La Comunicación en Acción, 1999).

Las organizaciones y crecimiento constante de los medios de comunicación su aplicación ha influenciado directamente en el desarrollo de experiencias en comunicación empresarial, han ido imponiendo y demostrando la necesidad de contar con una integración flexible de los instrumentos al servicio de la comunicación de la empresa.

Si bien es cierto no son nuevos en general, son agrupados bajo una nueva perspectiva que tiende hacia la integración y no hacia la dispersión y que busca alinear los recursos y activos no financieros de las compañías, con sus objetivos financieros y recursos tradicionales de expresión contable. Gran parte del éxito de la nueva perspectiva que hemos propuesto de la comunicación estratégica (Costa, La Comunicación en Acción, 1999).

El resultado de la globalización de la gestión de los patrimonios no financieros con los objetivos del plan de negocios de las empresas y que han cooperado al traslado de la comunicación desde el plano estrictamente táctico al importante como uno de los elementos principales para el desarrollo del mismo.

1.3.1. Flujo de la comunicación en la organización.

En un marco de explicación diferente a la comunicación organizacional se define y se singulariza por tres puntos de vista, distintos pero convergentes. Son los términos que corresponden a la visión tecno científica, a la definición económica y el pensamiento sociocultural. Son tres facetas clave de la misma realidad contemporánea, a la que llamamos indistintamente:

- Era de la comunicación.
- Economía de información.
- Sociedad del conocimiento.

Las formas de administración dispersoras de la acción y la comunicación humana en la empresa (propias de los inicios del siglo pasado), tendieron a separar artificialmente procesos de interacción humana en búsqueda de la

«eficiencia») y de paso, minaron los flujos naturales de comunicación en las organizaciones (este mismo hecho es el que hoy se combate con planes de integración de la cultura en la comunicación empresarial). Vista la carga teórica y práctica implementada durante el siglo XX en torno a estas cuestiones, hacía falta un proceso gradual de recambio de perspectivas en las tendencias del *management*, gestión y comunicación en las empresas; en ese sentido renovado e integrador de procesos, en Costa (1999).

Se enfatiza un llamado sistematizado y clarificador para considerar actos y mensajes como elementos inextricablemente unidos en la comunicación corporativa “son cada vez más apreciados los métodos para la gestión integrada de la comunicación, concibiendo para ello a los actos y los mensajes como partes esenciales y sinérgicas de sus procesos operativos y no operativos” (Costa, La Comunicación en Acción, 1999).

Las tradicionales teorías de la comunicación tendían a ocuparse tan sólo de los mensajes que la empresa diseminaba y percibía en el entorno organizacional, en sus más variadas formas y aplicaciones para cumplir con la gestión integrada de la comunicación en base a los cuatro vectores propuestos por Costa que son: Identidad, Cultura, Comunicación, Imagen:

Estas tres maneras de designar el mismo fenómeno según desde dónde se mire, constituyen el marco en el cual se ubica el citado paradigma con sus cuatro vectores: Identidad, Cultura, Comunicación, Imagen. Dicho esto, estas tres dimensiones dentro de un espacio cartesiano de coordenadas y obtendremos un esquema en el que se concentra la especificidad de nuestra nueva economía. En este espacio cartesiano, abscisas y ordenadas representan los nuevos valores intangibles: Identidad, Cultura, Comunicación e Imagen y la magnitud de complejidad. (Costa, El DirCom hoy: Dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía, 2012).

Este proceso de recomposición del mundo y sus representaciones ante y desde los sujetos dista mucho de estar concluido como transición histórica y se caracteriza, más que por otra cosa, por las

contradicciones multidimensionales que lo constituyen y que exacerba. Los usos y los recursos informativos se articulan cada vez con mayor complejidad a los poderes económicos, políticos y culturales y la diversidad de sistemas cognitivos y axiológicos.

La producción en común de sentido, mecanismo fundamental de la socialidad humana, se ve así forzada a operar instrumentalmente desde la racionalidad de poderes ejercidos a escalas globales y cada vez más impersonales o descentrados de la subjetividad, y desde la reafirmación del dominio de las particularidades locales, cerradas al intercambio más allá de ciertos límites tradicionalmente definidos, que, al verse amenazados, se estrechan.

Los sistemas telemáticos síntesis de las comunicaciones a distancia y el procesamiento automático de la información, abarcan cada vez más esferas de la actividad humana. Productos de la tecnología informacional, estos sistemas representan el mito fundacional del nuevo orden mundial, el del control sobre la interconexión total y la eficiencia como criterio al mismo tiempo cuantitativo; y cualitativo.

La medida de la complejidad de un sistema (organizacional, comunicacional, transaccional, etc.) está ligada al número de sus componentes, a la naturaleza de los mismos, y a la cantidad de interacciones que tienen lugar dentro del sistema-empresa en un tiempo dado. Y también, en sus interrelaciones con el sistema-entorno en esta misma porción de tiempo. (French, 2000).

Esta idea de complejidad es, en sí misma, una idea de conocimiento ya que toda cosa compleja conlleva la comprensión de ésta en tanto que un todo con sus partes y en tanto que un sistema.

Otro tema importante que recalcar tiene ver con que las percepciones y respuestas que abarcan el buen desempeño de la

organización y la comunicación dentro y fuera de la misma se originan en una gran variedad de factores:

- Factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.).
- Factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.).
- Las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.).

La comunicación organizacional a nivel de organizaciones financieras se impone en un principio como una disciplina de gestión empresarial, la misma pasa a ser considerada como un instrumento eficaz que influía positivamente en la productividad empresarial. Para finales de los años 70 y principio de los 80 pasa a ser considerada como un mecanismo de gestión paralelo a la de Recursos Humanos.

Sin embargo, sólo en los primeros años de la década de los 90 se empieza a implantar como una función con entidad propia, puesto que ésta crea relaciones eficientes entre los distintos públicos, grupos o equipos en un plano empresarial.

Su dependencia orgánica se sitúa dentro de la Dirección de Comunicación puesto que se trata de una función transversal distinta al resto de las políticas corporativas; el ámbito de su competencia y capacidad de representación del conjunto de la organización sobrepasa al de Recursos Humanos.

La comunicación interna, para ser eficaz, debe poder implicar dentro de su proceso a todos los miembros de una institución o empresa, empezando por los altos directivos hasta los últimos colaboradores de la institución. Sólo de esta forma se podrán alcanzar los principios básicos de la comunicación interna: CONFIANZA y LEALTAD (Andreu Pinillos, 1996).

1.3.2. Comunicación interna.

Para Kreps (1990), la comunicación interna sea planificada o no ha existido siempre en todo tipo de instituciones y organizaciones, especialmente en aquellas que se han preocupado por la calidad y excelencia. Se le considera como una herramienta moderna y eficaz para la gestión de la comunicación institucional. Se la puede definir como un modelo de mensajes compartidos entre varios miembros de una organización, y también como una forma de interacción humana que se da en dos instancias, en primer lugar: Dentro de la organización y en segundo lugar entre los trabajadores de éstas.

El interés se enfoca en comprender las formas de cómo se codifican y decodifican los mensajes que realizan los usuarios, así como también, las formas en que se utilizan los canales y medios de comunicación. Se comprende a la comunicación como aquel proceso mediante el cual se puede comprender cuál es la influencia que tienen unas personas sobre otras.

La Comunicación, debe ser motivante, estimulante, fluida y eficaz en sí misma; ésta además debe obedecer a la una cultura e identidad de un lugar. Finalmente, ésta siempre debe estar orientada a la satisfacción y beneficio del consumidor /cliente. (Costa, 1998).

Las funciones y objetivos de la comunicación tienen que ser incluidos en los planes estratégicos de las Organizaciones y ser gestionada de la misma forma que las demás políticas y estrategias de la compañía". (Morales Serrano, 2011, pág. Pág. 165).

1.3.3. El público interno.

Actores de la comunicación interna en la empresa/fundación:

- Empleados
- Directivos. Técnicos
- Mandos intermedios
- Trabajadores administrativos
- Trabajadores Talento Humano/obreros

- Propietarios
- Representantes de los trabajadores
- Comités de empresa/fundación

La comunicación con los empleados es, en definitiva, un proceso de gestión de gran importancia. La comunicación interna anteriormente se concebía como la mera utilización de boletines informativos y vídeos; hoy en día y ahora se forja como un proceso necesario para fomentar el aprendizaje, evolución y mejoramiento de la organización.

1.3.4. Funciones de la comunicación interna.

La comunicación interna en una organización no puede concebirse en sentido vertical desde las directivas hacia la base o viceversa, ni tampoco en sentido horizontal. Por el contrario, tiene que concebirse en un sentido cíclico, en donde pueda darse una interacción total entre emisores y receptores y donde se pueda dialogar con naturalidad y sencillez independientemente de cuáles sean las funciones de los miembros de la organización.

Este tipo de comunicación es fundamental para el incremento de la competitividad de una organización, ya que esta ayuda con la promoción de su cultura, misión, visión, valores, mensajes, objetivos generales, noticias y todo tipo de información que dicha empresa u organización desee publicitar y comunicar.

Además, como afirma el autor Andreu, la comunicación interna concierne a todos los componentes de la empresa desde la dirección general, pasando por los cuadros, directivos y empleados. Persigue: contar a sus públicos internos lo que la propia organización hace; lograr un clima de implicación e integración de las personas en sus respectivas empresas; incrementar la motivación y la productividad. (Andreu Pinillos, 1996).

Para que la comunicación interna pueda considerarse eficiente es necesario que exista una noción de coherencia bajo cualquier circunstancia y condición. Es decir, no debe no funcionar, debe ser eficaz tanto en periodos bajos de ventas como en periodos altos. Siempre se recomienda la necesidad de que las empresas adopten un compromiso de comunicación permanente con el personal, es decir que sea una constante y no una herramienta de emergencia para casos particulares.

1.4. Comunicación externa

La comunicación externa es una herramienta muy importante de la empresa de cara al exterior, en términos de estrategia. Pues a través de esta se promueve la comunicación de la empresa hacia los consumidores en cualquier momento y para difundir cualquier mensaje. Por lo general sucede que muchas empresas se preocupan únicamente de su comunicación interna, quitándole atención a la planificación estratégica de la comunicación externa, que es igual de importante. Toda empresa tiene la obligación de comunicar sus políticas, productos y servicios en ambos niveles, ya que de ello depende la imagen e impresión que la empresa proyecta en la sociedad.

Una empresa es un ente social y como ello ha de actuar, es por esa razón que es necesario que promueva una buena comunicación externa que sea efectiva y eficiente, no sólo para mejorar y promover la imagen de la empresa sino también para conservarla, esto además es una forma de brindar confiabilidad a los clientes y potenciales clientes.

Existen varios tipos de comunicación externa y se deben conocer para saber cuáles se están utilizando o se deben utilizar:

- Comunicación externa estratégica: Consiste en conocer los datos de la competencia, las variables económicas y su evolución, así como

los cambios en legislación laboral y muchos más, con el fin de alcanzar una posición competitiva en el mercado.

- Comunicación externa operativa: Se utiliza para el desarrollo diario de la actividad de la empresa, y es la más importante a nivel de conocer ya que es la que lleva todas las comunicaciones públicas externas de la empresa, tanto con proveedores, clientes, competidores, administraciones, etc.
- Comunicación externa de notoriedad: Quiere dar a conocer a la empresa, tanto en mejorar la imagen como dar a conocer los productos. Es la que se encarga de la promoción, marketing, publicidad, patrocinios y otras actividades que hacen conocida la empresa de cara al exterior.

Todas estas formas de comunicación externa buscan un mismo objetivo y es velar por el bien común de todo lo que compone la empresa, dándola a conocer en todos los sentidos y dándola a promocionar de manera que consiga una imagen externa que es la que se quiere dar a entender. Generalmente se suelen dar todas las acciones de comunicación externa, aunque no todas en el mismo momento. Es muy importante no dejar descuidado ningún ámbito de actuación, pero sobre todo siempre comunicar.

1.5. Gestión de la comunicación integral

En la panorámica actual las organizaciones enfrentan múltiples desafíos, en especial las pequeñas y medianas empresas, que además tienen que afrontar serias limitaciones de diversos tipos, pero que pueden beneficiarse con las estrategias de comunicación integral, manejando la comunicación comercial para afianzar la comunicación con sus clientes, a la vez que se apoyada por una comunicación interna para lograr que los colaboradores se sientan motivados y comprometidos con la entidad y con los clientes a la vez.

Otro aspecto a considerar es "El papel de la comunicación corporativa en su relación en relación con los públicos externos, que

apoya, además a la gestión de activos intangibles como a la imagen, reputación y la RSC estratégica", a la luz de la gestión de la comunicación comercial e interna. (Carrido, Tato, & García, 2013).

El plano de la responsabilidad social con los diversos públicos deberá ser además de estratégica, debe ser genuina, desinteresada e implicada en las realidades que afrontan cada uno de sus públicos como un imperativo para construir una ventaja competitiva:

Las empresas deben poseer estrategias sociales que creen una ventaja competitiva, desarrollando capacidades únicas que tengan un impacto positivo en la rentabilidad de la empresa. La comunicación corporativa puede ayudar a organizar acciones que apoyen estas estrategias y mejoren su gestión. (Carrido, Tato, & García, 2013, pág. 22).

La comunicación integral entre sus actividades está el de desarrollar políticas de comunicación en las que estén enmarcadas la gestión de los activos intangibles, a imagen de la empresa, la marca, la RSC y la gestión del conocimiento, y demás aspectos que permitan dar un valor añadido a los servicios o productos de la empresa; los cuales van a ser implementados y desarrollados en las relaciones de la organización con los públicos de interés recíprocos o stakeholders.

La gestión estratégica de los stakeholders examina cómo la atención de la empresa hacia las relaciones con sus públicos de interés puede tener consecuencias positivas para su desempeño financiero, siendo la comunicación una manera clara de fortalecer estas relaciones con todos ellos. (Carrido, Tato, & García, 2013, pág. 24).

Los esfuerzos en el área de comunicaciones deberán ser igual a las que se realiza en resto de departamentos, es la manera más efectiva forma de sumarse en el esfuerzo conjunto para lograr el crecimiento sostenible de la empresa; es decir, que las políticas comunicacionales deberán estar alineadas con las organizacionales

para que las decisiones corporativas – de los altos mandos- permitan mejorar los resultados.



Figura N°2: Gestión de la comunicación integral

Fuente: El panorama de las políticas de comunicación integral y gestión de la RSC (Carrido, Tato, & García, 2013).

El modelo precedente propuesto (Carrido, Tato, & García, 2013, pág. 26) muestra la interacción de las dimensiones de la comunicación integral de la organización como un todo indisoluble para lograr tanto los objetivos de comunicación como los organizacionales.

En definitiva, lo que se pretende en el modelo del gráfico N°2 es la interacción y armonización de las comunicaciones de las principales dimensiones de la organización: comunicación comercial, interna, corporativa y gestión de intangibles como un todo.

1.5.1. Desarrollo Organizacional (DO).

El Desarrollo Organizacional (DO) se establece en relación a la persona que labora (trabajador) y su trabajo (medio laboral) que generalmente se encuentran establecidos en mejorar la efectividad organizacional es decir en la conformación de grupos (departamentos) que se desarrollan como unidades con criterio de

integración, en la cual prevalece la consecución de los objetivos empresariales comprometidos con las aspiraciones y motivaciones de todos los miembros de la organización, que se orienta a la consolidación de la organización con objetivos actualizados, la visión estratégica de desarrollo de la organización y la introducción de la dirección de objetivos estables para los esfuerzos de cambio de la empresa.

Por otro lado, el potenciar las relaciones del factor humano lo que implica el desarrollo de la colaboración en niveles grupales para el proceso de toma de decisiones, lo que permitiría establecer autoridad y responsabilidad para conseguir el aumento de la efectividad del trabajo en los departamentos; lo que desempeñará un conveniente manejo de la vida emocional de quienes conforman un equipo, se evidenciará entonces la verdadera vivencia que se da en una empresa y que se constituye en foco de "conflictos" o "no conflictos".

Chiavenato atribuye los orígenes del DO a un complejo conjunto de razones, entre las que cabe destacar:

- 1) La dificultad relativa para sistematizar los conceptos de las diversas teorías de la organización.
- 2) Profundización y difusión de estudios sobre la motivación humana.
- 3) La realización de los primeros experimentos de laboratorio sobre el comportamiento humano.
- 4) La pluralidad de cambios que se suceden en el ámbito organizacional. Esto significa que los ambientes son más dinámicos, las organizaciones más complejas, desarrollo y diversificación de la tecnología.
- 5) Desarrollo y ampliación de la teoría administrativa, que asume un enfoque sistémico donde la complejidad y la interacción medioambiental cobran interés. (Chiavenato, 2006).

Otros autores consideran que el Desarrollo Organizacional "surge a principios de los 60 como consecuencia de un conjunto de ideas e

investigaciones de carácter humano relacionista", ubicándolo dentro de la "corriente científico-administrativa denominada neo-humana-relacionista como una proyección de la teoría del comportamiento organizacional". (BLAKE Robert y MOUTON Jane). Lo que denota una ubicación dentro de un movimiento y teoría administrativa.

HORNSTEIN, BUNKER, BURKE, GINDES y otros, "coinciden en situar el origen del Desarrollo Organizacional en el año 1924, con el estudio de la psicología aplicada al trabajo en la fábrica Hawthorne de la Western Electric Company de los Estados Unidos. En esta empresa se estudió el efecto que tenían las condiciones laborales sobre el rendimiento y la productividad de sus trabajadores. Aunque no fue, sino, hasta el año 1962 que se comienza a considerar que surge el movimiento como tal a través de un conjunto de ideas con respecto al hombre, la organización y el ambiente; buscando el crecimiento y desarrollo de las organizaciones".

1.6. Ética

Es común que se utilicen de manera indistinta los términos "ética" y "moral" dado que:

Las palabras "ética" y moral" tienen un significado etimológico semejante en sus raíces griega y latina. En el uso común se emplean casi siempre indistintamente y, a veces, conjuntamente, aunque quienes las usan así probablemente no serían capaces de decirnos con precisión si significan lo mismo o se refieren a algo diferente. (Unam, pág. 1).

Al estudiar a la moral se la entiende que está muy ligada a la acción del grupo social en el que se desenvuelve, es decir que la moral viene marcada por las costumbre de la sociedad; así, será juzgada con las "normas sociales" de su contexto social.

En el lenguaje filosófico contemporáneo se han estipulado, sin embargo, dos distinciones y dos clases de definiciones y dos clases de definiciones

diferentes de estos términos. En un primer sentido se comprende a la moral como una dimensión que pertenece al mundo vital, y que está compuesta de valoraciones, actitudes, normas y costumbres que orientan o regulan el obrar humano. (Unam, pág. 1).

Por otra parte, la ética tiene un marco más amplio y ello se debe a su origen; mientras la moral nace de la sociedad, la ética nace del ser. Es decir, que independiente de las normas morales de un contexto social específico en cualquier parte del mundo, la ética define el bien y el mal desde la criticidad del individuo. Éste aspecto, a las sociedades a trascender en sus costumbres, leyes, en fin a evolucionar en pro de los cambios y del bienestar del ser humano como sujeto principal.

Se entiende a la ética, en cambio, como la ciencia o disciplina filosófica que lleva a cabo el análisis del lenguaje moral y que ha elaborado diferentes teorías y maneras de justificar o de fundamentar y de revisar críticamente las pretensiones de validez de los enunciados morales. (Unam, pág. 1).

1.6.1 Ética profesional

Antes de pasar a definir la ética profesional es necesario revisar los preceptos de ética personal y teórica.

La **ética personal** suele involucrar principios profundamente arraigados sobre el bien y el mal, y estos ayudan a definir quiénes somos como individuos. Nuestra ética personal se aplica a una amplia variedad de situaciones, entre ellos lo que hacemos en nuestras vidas privadas cuando interactuamos con nuestros familiares y amigos, y cómo tratamos a las personas con las que interactuamos en público. (Naciones Unidas, 2019, pág. 8).

La ética personal tiene varias fuentes u orígenes, es así que:

Algunas de ellas están relacionadas con lo que podríamos considerar como nuestras experiencias personales, como nuestra educación familiar, nuestra religión, cultura, las normas sociales y nuestros semejantes. Sin embargo, es probable que nuestra ética personal también incluya aspectos de ética teórica. (Naciones Unidas, 2019, pág. 4).

“La **ética teórica** es el conjunto de doctrinas desarrolladas por los filósofos para orientar en pensar y el hacer ético, como el utilitarismo, la deontología y la ética de la virtud.” En este sentido, el *utilitarismo* se la define como “la teoría ética que establece que las decisiones éticas deben basarse en una evaluación de las posibles consecuencias de una acción, y que se deben procurar las acciones que creen el bien mayor.” (Naciones Unidas, 2019, pág. 4).; luego, “La *deontología* es la teoría ética que basa las decisiones en los principios y los deberes, por lo tanto, bajo este enfoque se deben asumir ciertas posiciones porque son las correctas, aunque tengan consecuencias negativas.” (Naciones Unidas, 2019, pág. 4). Finalmente, la *ética de la virtud* tiene un alcance individual, dado que “es fundamentalmente el estudio del buen carácter, del carácter de la persona loable y no tanto de las consecuencias de nuestras acciones o de los principios subyacentes que idealmente informan el devenir del ser humano.” (Naciones Unidas, 2019, pág. 4).

La ética teórica proviene de un análisis profundo de pensadores de épocas anteriores que por su amplia comprobación empírica han mantenido su vigencia; de esta manera, en el presente trabajo se basa en la teórica deontológica de la ética que se analiza más ampliamente en secciones posteriores.

Davis (2013) citado por las Naciones Unidas (2019) ratifica que la **ética profesional** “se preocupa de establecer principalmente a los valores, principios y normas subyacentes a las responsabilidades y el ejercicio de una profesión” (Naciones Unidas, 2019, pág. 8). Es decir, que ética profesional se enmara, especialmente, en las reglas específicas de una profesión. Por ejemplo, un médico obedece a una ética

profesional centrada en salvar la vida de los pacientes en un hospital; mientras, que la de un cajero de una entidad cooperativista será de guardar sigilo bancario y denunciar el lavado de activos.

Podemos explorar brevemente la distinción entre ética personal, ética teórica y ética profesional utilizando el ejemplo de la deshonestidad. Normalmente se tiene la idea de que mentir es incorrecto, aunque la mayoría de las personas mienten en algunas ocasiones de una forma que es congruente con su ética personal. (Naciones Unidas, 2019, pág. 8).

De esta manera, la revisión de las concepciones anteriores lleva a concluir que la ética personal es la verdadera ética, misma que esta fundamentada por la ética teórica desarrollada por los grandes filósofos de las antiguas civilizaciones por su amplia comprobación empírica en el transcurso de los siglos. De ahí que, la ética profesional debe tomar como referencia la ética personal para que en realidad surta buenos resultados, siempre y cuando que la ética personal sea la correcta, no sólo para sí mismo del individuo, sino también para el colectivo. (Sánchez, 2003).

En este sentido, las teorías éticas abordadas hasta aquí proporcionan, en muchas ocasiones, diferentes formas de actuar frente a determinadas situaciones, como lo muestra el ejemplo de deshonestidad siguiente:

Las distintas teorías de la ética adoptan enfoques diferentes sobre el tema de la deshonestidad, y el ejemplo de la deshonestidad les permite a los alumnos considerar la deontología y la reconocida posición de Kant de que uno no debe mentir, incluso cuando las consecuencias de ser honestos pueden ser nefastas. Los alumnos también pueden considerar: ¿qué dice la ética profesional sobre la mentira? ¿Le debe mentir un médico a su paciente sobre su estado de salud si el médico considera que es lo mejor para él? (Naciones Unidas, 2019, pág. 8).

1.6.2 Valores de la ética

Es necesario algunos aspectos claves desde la perspectiva ética, así se la concepción de los valores como base fundamental del ser humano:

Los valores forman parte de la esencia del ser humano, como tales “los valores son elementos que nos permiten reorientar nuestro comportamiento, para realizarnos como persona, para vivir en armonía, igualdad, solidaridad, respeto con nuestros próximos, son fuentes de plenitud, satisfacción desde el buen vivir. (Villacís, 2018, pág. 23).

“Entonces los valores no son fórmulas para vivir, sino actitudes que permiten, reflejar metas convicciones que reflejen un comportamiento adecuado, que van en beneficio colectivo y no individualista.” (Villacís, 2018, pág. 23). Todo ello, permite ampliar el ámbito de los valores desde la ética, que al devenir ésta desde ser humano (no de la sociedad como lo es la moral), impacta en los grupos cercanos y en la sociedad. Si bien es conocido que el lugar donde se funden los valores en la estructura psicológica del hombre es con mayor fuerza en la familia, entre otros espacios como la escuela; entonces, se cumple con el muy válido precepto que la familia es el núcleo de la sociedad.

“Por lo que los valores se traducen en conceptos en el momento que el ser humano es capaz de patentizarlos en la coherencia de vida que trasciende las decisiones de libertad y respeto dentro de la convivencia diaria” (Villacís, 2018, pág. 23). Es decir, la praxis de los valores.

Al trascender la vida, el ser humano tiene diferentes tipos de actitudes ante situaciones específicas, que hasta al no actuar muestra una actitud, la de pasividad por ejemplo. En este sentido, se puede decir que “los valores parten desde la actitud que el ser humano tenga en la vida, es decir desde el momento en que sus capacidades y habilidades la demuestre en la convivencia diaria, haciendo visible el buen vivir.” (Villacís, 2018, pág. 25).

1.6.3. Ética en las comunicaciones

Las organizaciones del siglo XXI se han percatado de la importancia de las comunicaciones en las organizaciones, como un todo indisociable que transporta información, ya sea por signos, mensajes, el comportamiento de las personas y que en muchos casos es hasta involuntario e inconsciente, pero que, aun así, no dejan de comunicar a sus receptores.

Todos los días en la vida de las personas y organizaciones se comunican innumerables mensajes, unos gestionados estratégicamente con fines y propósitos definidos y, otros al azar o empíricamente sin un rumbo fijo, en ambos casos, cuando los públicos perciben el mensaje con la misma intención que el receptor – persona u organización – lo emite, es cuando éste ha cumplido su objetivo.

La multiplicidad de los medios y canales de comunicación a los que las audiencias tienen acceso en la actualidad, son cada vez mayores y accesibles y; es cuando las organizaciones deben de cuidar su imagen y reputación como una empresa que desarrolla sus actividades de forma ética y además que logre comunicarlas de tal manera - comunicación ética -.

Como lo menciona el experto en comunicaciones Costa Joan “La ética es una actitud asumida corporativamente o no es nada. Igual como la reputación, el prestigio y la conducta responsable.” (Costa, *El DirCom hoy: Dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía*, 2012, pág. 147). Por tanto, es un imperativo que las comunicaciones éticas de las organizaciones sean de responsabilidad de cada uno de los miembros de la organización, quienes deberán no sólo comunicarlas de forma estratégica, sino también lograr que los mensajes que ellos emiten (consciente e

inconscientemente) en contraste con las acciones reales, se correspondan mutuamente.

1.7. Conjugar los tres discursos de la empresa: un principio de ética

Comunicación, información y conducta.

La conducta recta de la organización es la que permitirá reflejar hacia los públicos lo que realmente hace, permitiendo que los tres discursos que se emiten se conjuguen y estén armonizados como un principio de ética, discursos tales como:

- El discurso motivante de la publicidad, es el que una organización emite por la vía publicitaria, que indistintamente del comunicado utilizado lo que se pretende directa o indirectamente es que sus productos o servicios sean conocidos, aceptados y demandados por los clientes, para ello la empresa diseñará un discurso motivante, optimista, con sus slogans, sus promesas y demás acciones para estimular, convencer y persuadir a los usuarios. "Es el juego de la seducción." (Costa, El DirCom hoy: Dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía, 2012, pág. 155).

- El discurso informativo, se caracteriza por su seriedad, fundamento, ética, responsable y conforme a legislación, a las políticas y normas que rigen en una determinada institución. Esto involucra a la presentación de resultados, informe de las actividades de la empresa hacia los accionistas o socios, a las entidades de regulatorias y autoridades del país en el que opera. "Es el terreno de la reputación." (Costa, El DirCom hoy: Dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía, 2012, pág. 155).

- El discurso real, directo e inmediato –sin mediadores– de los hechos, es lo que los colaboradores de la organización comunican con sus acciones y lo que la empresa en general refleja hacia sus diversos públicos; los cuales en muchas ocasiones son percibidos de forma

positiva y en otras es palpado como negativo como trato prepotente, cobros excesivos, precios abusivos, etc. “Es el lenguaje de los hechos.”

A pesar de que estos tres discursos sean diferentes entre sí e independientes, su congruencia o incongruencia (pero siempre entrelazados), es lo que contribuirá para la construcción de la imagen y reputación, con las que sus públicos valoren la empresa, sean favorables o perjudiciales para la misma.

1.8. Gestionar las convicciones es gestionar los vínculos.

Para empezar es necesario conocer que el término convicción es definido como la “Idea religiosa, ética o política a la que se está fuertemente adherido.” (Real Academia Española RAE, 2015) que para el presente caso se tomaría como una idea ética a la que están fuertemente adheridos los públicos. Por ello, los discursos o mensajes que emite la organización deberán estar enfocados en lograr que esta convicción sea lo más fuerte y profunda en cuanto las actividades que realiza la empresa.

Los estímulos que el individuo recibe de forma directa como indirecta de la empresa, tendrán un grado de profundidad en su estructura psicológica, es decir, cada uno de los discursos emitidos por la empresa, publicitario, informativo y real, tienen un nivel de profundidad que va desde el más superficial o débil, medio y, profundo o fuerte respectivamente en el proceso de credibilidad – confianza de la empresa hacia sus públicos.

Como se mencionó en párrafos precedentes la ética es una cuestión de principios, así:

En la empresa, su propósito último es convencer para merecer la buena consideración de los stakeholders, el mercado y la sociedad. Se puede convencer al otro de dos maneras: por la persuasión retórica

y la seducción o por la información útil y veraz. (Costa, El DirCom hoy: Dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía, 2012, pág. 156).

La persuasión retórica y la información veraz son dos herramientas con la que cuentan las organizaciones y de las que deben hacer uso conjuntamente, ya que pueden presentarse algunos casos, como: que las actividades dentro de la empresa se desarrollen ética y responsablemente, pero estén siendo comunicadas inadecuadamente; o que las actividades no se efectúen con responsabilidad pero que se pretenda convencer a los públicos de lo contrario, con el riesgo de que estas acciones puedan ser descubiertas posteriormente y que afecten la reputación de la empresa de forma negativa.

Obedeciendo a ello, han surgido los Códigos de Ética, reglamentos y conjunto de normas creadas por iniciativa de la empresa o por disposiciones legales que se incorporan a su sistema y a su cultura organizacional. La imagen se construye poco a poco, con su manera de gestionar sus actividades, de *resolver responsable y éticamente sus problemas*, con la transparencia en que se maneje, en definitiva "la buena imagen y buena reputación es una convicción. Y ésta es una suma de convicciones más pequeñas." (Costa, El DirCom hoy: Dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía, 2012, pág. 156).

Con independencia de cómo se gestione la empresa las acciones (reales y comunicativas) entraran en la estructura psicológica del individuo, que de acuerdo a sus antecedentes y contexto en el que se encuentre, formara una imagen de la empresa.

El proceso de credibilidad - confianza

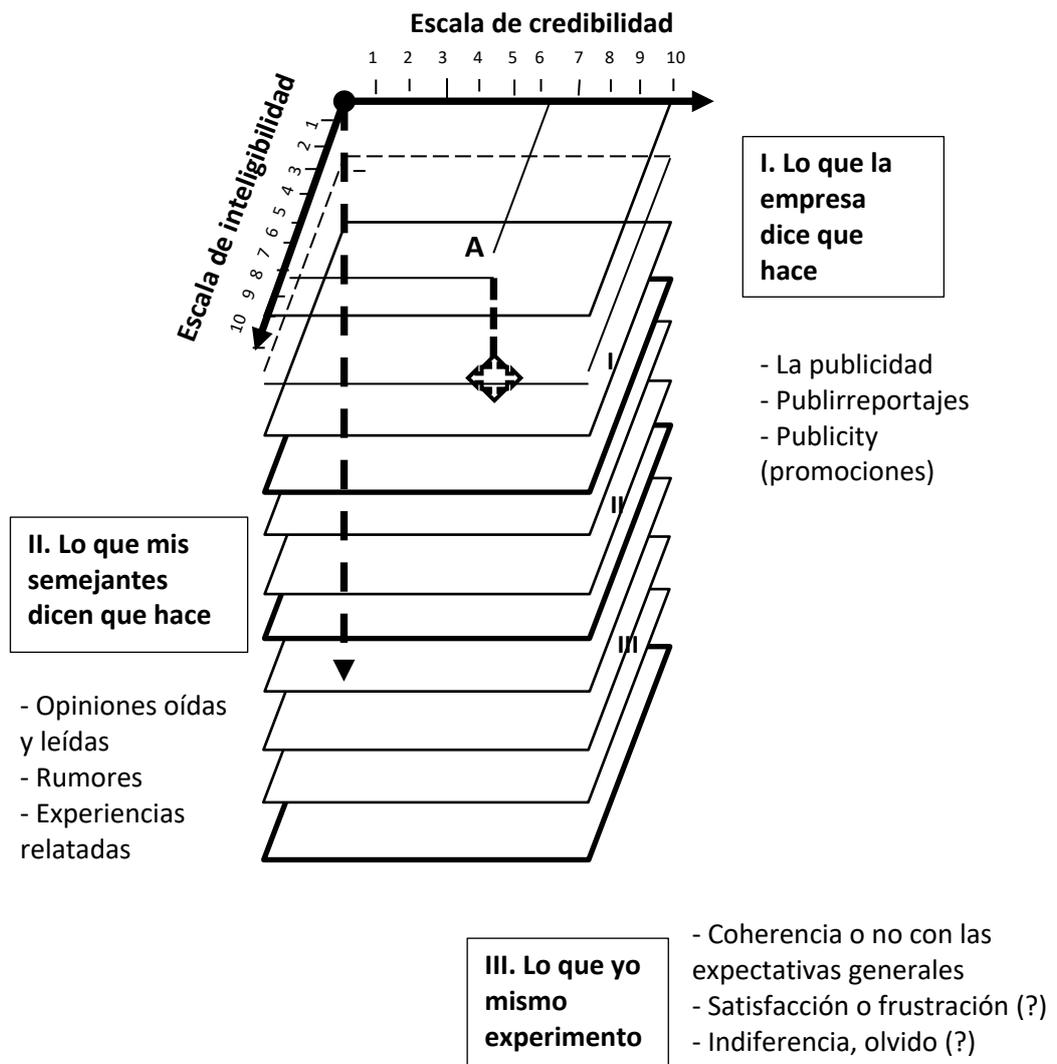


Figura N°3: Proceso de credibilidad – confianza

Fuente: DirCom Hoy (Costa Joan, 2011, Pág. 157).

Elaborado por: Espinoza Arauz, Mayra Yasmína

El esquema del Proceso de Credibilidad – Confianza que se atraviesa a través de sucesivos planos que representan la relativa capacidad de los diversos discursos de convencer, que dependiendo de si atraviesan o no las capas de la profundidad psicológica: se llegará sólo a lo superficial o hasta lo más profundo del ser, es decir de su confianza para fidelizar a los clientes.

Por tanto, cuando se alcance la última capa, la de mayor profundidad, se obtendrá la satisfacción plena y potencialmente, de

la *fidelización* de los clientes. Las dimensiones o capas de la estructura psicológica, conforme a los estímulos recibidos por la empresa – positivos o negativos – se atravesarán o se neutralizarán dependiendo de la fuerza de las convicciones.

Las dimensiones que se atraviesan están señaladas por la flecha en línea suspensiva y son:

1. La importancia objetiva de dichos estímulos, que es definida por la *tasa de legibilidad*, es decir, de claridad con que los mensajes llegan al público y que éste puede percibir e interpretar;
2. La *tasa de credibilidad* inspirada por los estímulos que proceden de la empresa es la distancia de implicaciones entre dichos estímulos y las expectativas y aspiraciones de los públicos;
3. El nivel de profundidad alcanzada por los estímulos y sus implicaciones en su estructura psicológica o la creencia de los individuos: *grados de implicación psicológica*, o de la convicción. (Costa, El DirCom hoy: Dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía, 2012, pág. 157).

Cuando la empresa logre gestionar adecuadamente estos tres discursos, de forma ética, conseguirá llegar desde el nivel de *legibilidad*, atravesar el de credibilidad hasta el nivel más profundo de la en la escala de *credibilidad* de los públicos, y así podrá *fidelizarlos*.

CAPÍTULO II

2. LA VIVENCIA DE LA COMUNICACIÓN DENTRO DE GRUPO DE CONVIVENCIA

Solamente quien vive la comunicación, es capaz de saber lo que le comunica la vida (Liviza)

2.1. Análisis de la vivencia de la comunicación dentro de grupo de convivencia

A lo largo de la historia se evidencia que la comunicación humana es difícil, sean estos por la interpretación de los signos lingüísticos o por la calidad de la interpretación de los mensajes cotidianos, a partir de esta experiencia se pudo constatar en el trabajo realizado en un diagnóstico realizado en organizaciones humanas como algunos inconvenientes respecto a la comunicación ética de esta organización, como: una baja legibilidad por parte de los clientes externos debido a la ausencia de un discurso motivante de la publicidad; además de la ausencia de políticas, reglas, código de ética, que normen el accionar y comportamiento correcto de los empleados y socios, lo cual ha venido reflejándose en inconsistencias en la presentación de resultados de la empresa, que han caracterizado los primeros años de gestión de la entidad, afectando negativamente en la confianza y credibilidad de la misma; por otra parte, la comunicación de los hechos y mensajes se les ha restado importancia, debido a que han sido gestionados empíricamente, que hasta la fecha, ha repercutido en la fidelización de los clientes externos.

Todo ello, ha desencadenado en una crisis de credibilidad comunicativa a nivel ético, que de no resolverse provocaría una

poco o nula credibilidad de sus stakeholders o públicos de interés recíprocos, como internos (empleados), intermedios (socios y acreedores) y externos (clientes) hacia la Cooperativa CUPSI Ltda.

En definitiva, los aspectos antes mencionados reflejan problemas de comunicación dentro y fuera de la misma, por lo que con este proyecto se pretende proporcionar a la Cooperativa CUPSI Ltda. un Plan de Comunicación Integral que regido por un Código de ética- el cual también será propuesto-, encamina a armonizar los tres discursos que esta empresa emite, como son: discurso publicitario, informativo y real para aumentar así la credibilidad organizacional y contribuir directa o indirectamente al crecimiento de esta pequeña empresa sanisidrense.

2.2. Problemas que conlleva la comunicación grupal

Los problemas concretos que presenta la institución se pueden resumir en los siguientes aspectos:

1. La acción comunicativa (los mensajes) a nivel externo de los servicios que oferta la entidad es deficiente, no se emite ninguna publicidad (carteles, folletos, prensa escrita, radial u otra), sólo tiene con un pequeño rotulo en la parte exterior de la empresa.

2. La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria – SEPS - en una auditoría realizada en diciembre de 2013 (la única auditoría realizada desde su fundación), se detectó hallazgos en los consejos de administración y vigilancia, gerencia, contabilidad y reglamento interno. En el informe se refleja, entre otros aspectos, lo siguiente:

a. “Se determina incumplimiento en el Art. 49 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario; que la entidad no está presentando los balances adecuadamente por que las perdidas aumentarían.” (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria SEPS, 2013).

Respecto al punto anterior se muestra incumplimiento con lo dispuesto por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, en el Capítulo Tercero: Organización y Funcionamiento Internos, en lo referente a la gestión económica de la entidad:

INFORMACIÓN OBLIGATORIA

Art.- 49.- El Consejo de Vigilancia está obligado a informar, oportunamente, a la Asamblea General y a la Superintendencia, las observaciones relacionadas con la administración financiera y la contabilidad que formule, así como, sobre el cumplimiento de las recomendaciones efectuadas por Auditoría Interna o externa. (Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria IEPS, 2012).

- b. Alertan sobre inconsistencia en las cuentas;
- c. El registro contable no cuenta con el debido sustento de la contabilización;
- d. Inconsistencia injustificada entre los valores aportados por los socios y los registrados;

De la evaluación realizada a la gestión del gerente por el periodo 2013, se determina que su gestión es deficiente, porque a la fecha de nuestra revisión no ha propuesto al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa; además no ha emitido informe de su gestión relacionada a la marcha administrativa, operativa y financiera de la entidad; (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria SEPS, 2013).

La acción real (los hechos) - del día a día - que transmiten los colaboradores y la entidad en general, se la realiza de forma empírica, sin un horizonte o metas establecidas para lograr que en la práctica: los hechos y los mensajes se correspondan.

La problemática evidenciada

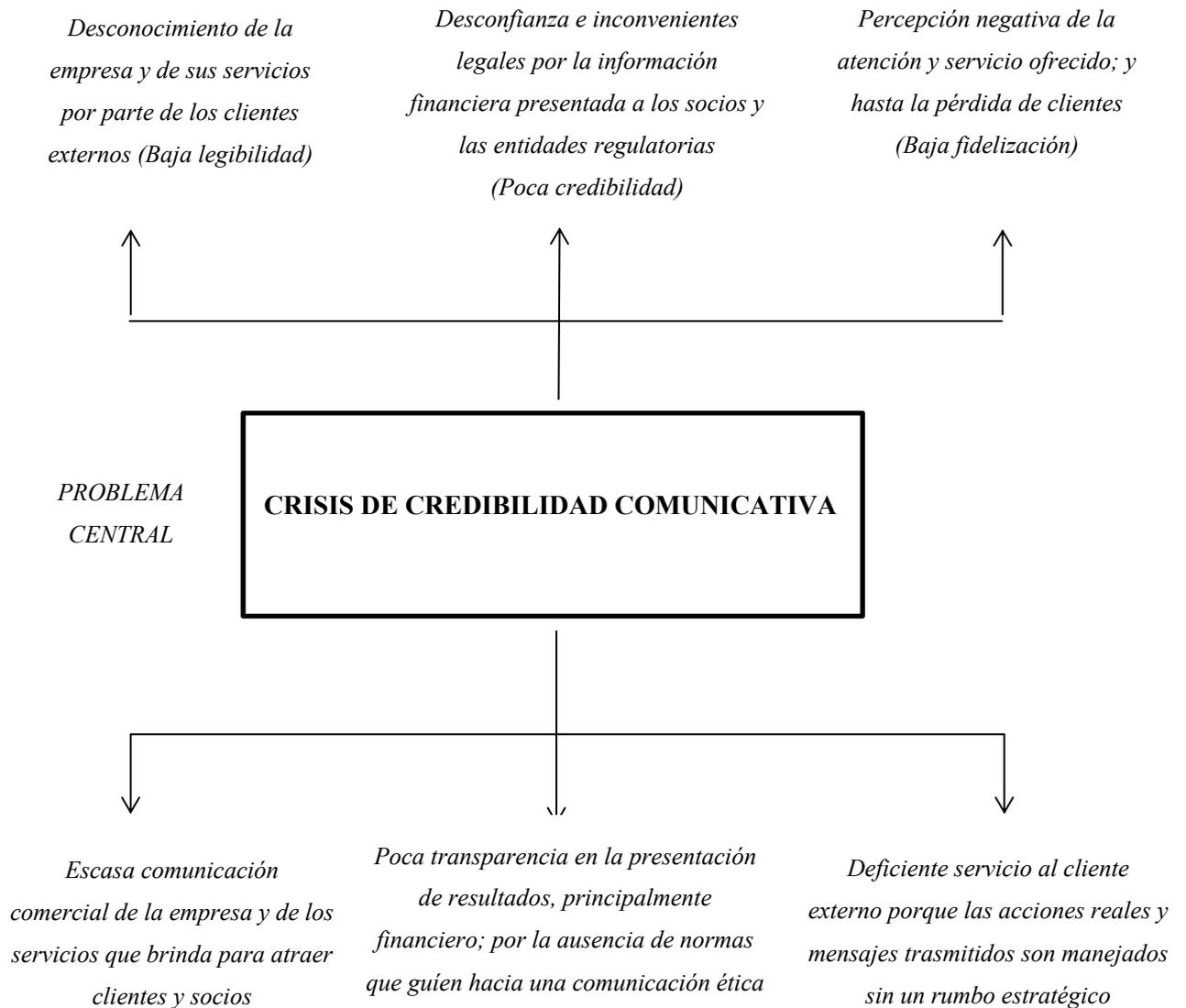


Figura N°4: Problemática

Elaborado por: Espinoza Arauz, Mayra Yasmína

2.3. La comunicación desde la experiencia

En el proceso investigativo se procedió a indagar a varios entes relacionados directamente con las actividades económicas de la cooperativa, constituyéndose en las principales fuentes de información primaria, como:

- 1) Entrevista a todos los funcionarios de la entidad;
- 2) Encuesta a los socios comunitarios activos;
- 3) Encuesta a los clientes externos; y

4) Una observación de campo.

En la cooperativa trabajan de planta tres funcionarios, entre ellos: el gerente, la contadora y la cajera, a los cuales se procedió a investigar mediante la aplicación de un cuestionario estructurado de 11 preguntas y, a cuyos resultados se procedió a realizar un análisis de contenido de cada uno de los entrevistados de forma individual buscando extraer la gran riqueza de información que se puede obtener de una entrevista.

A continuación, se presenta el análisis de contenido de la entrevista a los clientes internos:

ANÁLISIS DE CONTENIDO DE ENTREVISTA N° 1: Ing. Cristian Demera – Gerente

La CUPSI Ltda. es una pequeña empresa que nació de la necesidad de este sector, que inminentemente requería de apoyo financiero para invertir, principalmente en el área productiva: agrícola, ganadera, avícola, entre otras, para apoyar a los campesinos, a los microempresarios que de una forma organizada, a través de la UOCASI, se concreten sus proyectos.

Como toda empresa pequeña, con ingentes necesidades económicas y por ende de poco personal, las funciones que desarrolla cada colaborador están orientadas a las que debe desempeñar en su cargo, pero además se asignan otras con las cuales pueden colaborar también; este es el caso de la función de las comunicaciones, que a falta de un Director de Comunicaciones DirCom, esta función es desempeñada por el gerente, quién es “abogado de sus públicos”, así se describe el Ing. Demera.

De acuerdo a la apreciación del Gerente, las connotaciones psicológicas que representa la marca CUPSI son principalmente: calidez y orientación al cliente, por la amabilidad con que se trata a toda persona en la empresa; honradez y seguridad, porque desde su

gestión se ha preocupado porque el dinero de los socios este asegurado.

Los medios de comunicación interno utilizados son las reuniones personalmente, llamadas telefónicas, y los correos electrónicos; recursos comunicacionales que son muy pocos considerando el auge de las nuevas tecnologías y que como entidad financiera debería manejar sistemas de información empresarial que mejoren comunicación interna, a la vez que redundaría en una mejor gestión empresarial.

La comunicación no forma parte de los valores estratégicos, ni de parte de los valores personales de los colaboradores, pero debería incluirse por la importancia y beneficios para la empresa al valorar este eje estratégico para las empresas del siglo XXI.

Al hacer referencia a la significación que refleja para la Cooperativa desarrolle sus funciones en base a criterios éticos, toma una especial importancia por el giro empresarial en el que se encuentra, es decir el manejo de dinero; se hace necesario la implementación de un Código de Ética que establezca parámetros generales que guíen el comportamiento del personal en sus actividades diarias y específicas. Este cuerpo de contenidos, de acuerdo a las opiniones del representante legal, es una necesidad porque los socios comunitarios no conocen a la perfección el manejo contable – financiero de la organización y han estado a expensas de la buena fe de los funcionarios anteriores y actuales.

Respecto a las actividades de Responsabilidad Social Empresarial RSE entre las acciones principales al respecto, la entidad se ha preocupado por buscar entidades que coadyuven al financiamiento de los proyectos de inversión, un ejemplo de ello: es vínculo con la Unión de Organizaciones Campesinas de San Isidro UOCASI, mediante el otorgamiento de créditos para los productores que

pertenezcan a esta organización; y también la búsqueda de financiamiento por parte de organizaciones sin fines de lucro como ONG'S para el Mundo; se busca que el productor obtenga los recursos económicos para crecer.

Lo expuesto anteriormente es una de pilares por los cuales la Cooperativa a sentado sus bases y por la cual es conocida; y ello, ha repercutido positivamente en la imagen de la empresa. Respecto a su reputación aún queda camino por seguir, no está claramente definida, calificándola el gerente como: ni positiva, ni negativa.

Las empresas que se apoyan en las comunicaciones como una red que coordina a todas las partes para su óptimo desenvolvimiento, se preocupan por el manejo de los rumores (radio pasillo) mediante un Protocolo para la Gestión de Rumores, cuerpo de contenidos con el que no cuenta la CUPSI Ltda.

En el ámbito interno, la identidad que los públicos se han formado de la organización es aún débil, porque no se han establecidos los parámetros claros y direccionamiento específicos sobre cómo se quiere que sus públicos identifiquen a la firma. La cultura organizacional también es muy débil, porque cuando surgen rumores en la empresa, no siempre se los maneja profesionalmente para su adecuado desenvolvimiento.

Además de la usencia de códigos de ética y los protocolos para la gestión de rumores; esta sociedad requiere de muchos cuerpos de contenidos que normen el accionar de la entidad. En la actualidad los lineamientos están especificados solamente por: el catálogo único de cuentas, algunos reglamentos que últimamente han sido aprobados (interno, de elecciones, contabilidad, créditos, viáticos y dietas); que como empresa cooperativista se queda corta ante la diversidad de normativas con las cuales deben contar a nivel interno, intermedio y externo.

En general, el representante legal de esta firma considera que la comunicación interna es débil y requiere de acciones comunicacionales urgentes para mejorar esta situación.

ANÁLISIS DE CONTENIDO DE ENTREVISTA N° 2: Ing. Leonor Loor – Contadora

Esta empresa gestiona las comunicaciones de manera empírica y no se refiere a la ausencia de un Dir. Com., sino por la inexistencia de planes de cómo manejar la comunicación interna, restándose importancia al valor de las comunicaciones para la articulación y buen flujo de la información en la entidad.

La honradez y seguridad son factores que los clientes valoran en el sector financiero y de acuerdo a la Ing. Loor son parte de su accionar. La orientación al cliente y calidez son valores que se demuestran a diario con los clientes externos que mucha sencillez siempre llega a la empresa.

El medio de comunicación interna más utilizado es el correo electrónico y su alto uso se debe a que es ágil, seguro, económico y a la vez les queda un respaldo del contenido, fecha y tiempo de entrega, así lo menciona la contadora. En casos que amerite se lo realiza por medio de oficios, llamadas telefónicas y hasta reuniones, que por tratarse de una organización de poco personal se torna más ágil.

La comunicación no es parte de sus valores estratégicos, porque como es un intangible que lo poseen todos, no es planificada ni cuidada por nadie. Por lo que debería estimársela para que la fluidez de la comunicación sea óptima.

La contadora se considera como uno de los colaboradores que persigue que se desarrollen normas más estrictas para que las

actividades en la empresa se desarrollen de forma ética, por lo que menciona, que tiempo atrás ha sugerido la formulación de un Código de Ética que los oriente hacia el adecuado accionar, porque los socios comunitarios son personas sencillas y muy confiadas, específicamente respecto a la información financiera.

La imagen que la empresa proyecta hacia sus públicos es la de una cooperativa que se preocupa por el desarrollo, principalmente, del sector productivo: de sus socios que en la mayor parte son personas muy trabajadoras del campo y que el compromiso de la empresa es apoyarlos, en resumen, se proyecta una imagen positiva. En lo que respecta a la reputación, aún se la percibe con algunos desbalances (ni positiva ni negativa), por la falta de organización como empresa, pero que han ido mejorando poco a poco desde sus inicios, aunque hay mucho por hacer aún.

Las prácticas de RSE son gestionadas en conjunto con el gerente, así se desarrollan en la búsqueda de financiamiento para los proyectos de la UOCASI, las cuales son valoradas y reconocidas por sus beneficiarios.

Las reuniones con la Asamblea de Socios se las desarrollan tres veces al año y en muchas ocasiones han existido rumores negativos, los que la entidad los maneja como simples comentarios, pero que deben ser analizados, resueltos y que aporten una enseñanza para mejorar en el futuro y evitar que perjudique la imagen y reputación de la cooperativa; todo ello, será posible con la implementación de un protocolo para la gestión de rumores.

La identidad de la empresa aún no está plenamente definida, por lo que las comunicaciones no tienen un rumbo estratégico definido, cuando no existe una meta establecida cualquier camino parece el correcto; situación que se aplica también para la cultura empresarial que aún es débil.

En lo que respecta al puesto de trabajo –Departamento de Contabilidad- se ha estado manejando solamente bajo los principios Contables Generalmente Aceptados PCGA y con la orientación de las regulaciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria SEPS, por lo que no existía de forma escrita una serie de reglamentos, como de contabilidad, de crédito, de viáticos y dietas, entre otros para el eficiente desempeño de sus labores contables; recién hace pocos meses recién se presentó los respectivos reglamentos a la SEPS y fueron aprobados, pero aún no plenamente difundidos en la empresa.

En general, la contadora considera que la comunicación interna es deficiente, que hay mucho por hacer aún para que la eficacia y ética en las comunicaciones redunde en la buena imagen y reputación de la empresa.

ANÁLISIS DE CONTENIDO DE ENTREVISTA N° 3: Sra. Carmen Ramírez – Cajera

De igual forma, considera que quién maneja las comunicaciones en la entidad, aunque de manera informal, es el gerente porque es el portavoz dentro de la empresa y siempre se preocupa, en lo posible, por mantener informado al personal de los aspectos laborales y regulatorios de la cooperativa.

Para una entidad financiera como lo es la Cooperativa, el área de caja representa el punto principal de encuentro entre la empresa y sus clientes; por tanto, es de vital importancia el trato que se le brinde al cliente, por ello se interrogó a la Sra. Ramírez que realiza las funciones de cajera, ella manifestó que “la honradez y seguridad son algunas de las connotaciones psicológicas que refleja a través de mis servicios como cajera o agente operativa.” (Ramírez, 2016).

Los canales de comunicación internos utilizados son: las reuniones, oficios, llamadas telefónicas y los correos electrónicos; siendo estos dos últimos, los más empleados por el dinamismo en la comunicación; evaluándolos como adecuados, pero no suficientes.

El no considerar la comunicación como un elemento estratégico para la empresa ha provocado en algunas ocasiones, confusiones, retrasos, desactualizaciones entre otros problemas comunicacionales que en muchas ocasiones lo han percibido los clientes externos, y que pudiere afectar negativamente en su imagen. Es así que la cajera cita un ejemplo: cuando se estuvo cobrando por gastos administrativos \$ USD 3,00 al monto de apertura cuenta; incumpliendo lo estipulado en el Art. 1 Capítulo II de la Resolución SEPS_IEN_2013-064, en virtud de que las transacciones básicas por no constituir servicios financieros y que, por tanto, no están sujetas al cobro de tarifas por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito. Por tal situación, la empresa debió realizar los ajustes contables pertinentes y devolver el dinero a los socios y cuenta ahorristas.

Las acciones de RSE que se realiza con los clientes externos están centradas en el apoyo financiero, asesoramiento técnico gratuito, y la búsqueda de fuentes de financiación a través de ONG'S y las prácticas de responsabilidad social con los clientes internos se reflejan a través del cumplimiento de pagos de sueldos oportunos, seguridad social, trato amable, respeto de las personas como seres humanos, vinculación con sus necesidades personales, capacitaciones mensuales (realizadas a través de la SEPS) al personal y al representante de los consejos de administración y vigilancia, entre otras acciones.

Por lo antes expuesto, se puede decir que la organización tiene una imagen positiva, aún con los inconvenientes que se le han presentado; pero en lo que respecta a su reputación, éstos

inconvenientes han surtido efecto, por ello la califica como: ni positiva ni negativa.

La identidad de la empresa es difusa, débil aún y ello se debe a que existen muchos aspectos organizacionales que se manejan de forma empírica, no se encuentran por escrito; y en cuanto a la cultura se la puede definir como una cultura de servicio a sus socios comunitarios, pero aún es muy débil.

Como se mencionó anteriormente no existen por escrito muchas normas, principios, políticas, etc. que brinden los lineamientos para que el personal realizar su trabajo adecuadamente, por ejemplo, recientemente se han aprobado algunos reglamentos, los cuales aún no han sido socializados; en otro aspecto, en el área operativa no existe un protocolo de comportamiento y atención al cliente.

En general, "la comunicación interna es deficiente por la inexistencia de normas, principios, códigos que guíen el accionar del personal les ha "pasado factura" y; todo ello, de forma directa e indirecta ha afectado al cliente externo" (Ramírez, 2016), es lo que piensa la cajera.

2.4. Resultados de encuesta a socios - público intermedio

También se consideró necesario conocer la transparencia en la comunicación de información de la Cooperativa CUPSI Ltda. hacia sus socios comunitarios. Por ello, se procedió a encuestar a 20 socios comunitarios, quienes han sido elegidos en asamblea para representar a la totalidad de los socios y además son miembros activos.

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta a los socios comunitarios o clientes intermedios:

En las entidades cooperativistas los socios son los actores y razones principales de su existir, ante los cuales el personal debe comunicar los planes, decisiones importantes, en fin, la gestión de la misma; no sólo para que estén informados de la situación de la empresa, sino también para que en conjunto se puedan tomar mejores decisiones, aportar nuevas ideas, obtener apoyo, etc. Los socios consideran que la información que se les provee de la cooperativa es oportuna casi siempre en un 30% y siempre en un 5%; y en un alto porcentaje representado por 60% estiman que rara vez la obtienen de manera oportuna.

Los medios o canales de comunicación empleados para emitir los mensajes son el camino, la vía por el cual se entregan los mensajes, son igual de importantes como el mensaje que se emite, porque el diseño del comunicado puede ser perfecto pero a la utilización de medios inadecuados provocará que la comunicación no sea efectiva, independiente del medio utilizado.

Los canales de comunicación que la cooperativa utiliza más para dirigirse a los socios algunos son formales y otros informales, como: las llamadas telefónicas con un 55%, seguido de la comunicación personal con un 25%, y finalmente la entrega de oficios con 20%. Manifiestan que por su dispersión geográfica -muchos habitan y trabajan en el campo- la entidad les realiza los comunicados por llamadas telefónicas, a otros debe buscarlos personalmente y unos pocos se los comunica con el uso de las tecnologías mediante correo electrónico no institucionalizado.

La credibilidad de las organizaciones ante sus públicos es imprescindible para que esta reciba su respaldo y a la vez atraiga a más clientes y socios. Los socios de esta entidad consideran en un 47% que la mayoría de las veces si es transparente en la entrega de información; en un 11% estiman que siempre es transparente, pero existe un porcentaje considerable, reflejado por un 42% que la

valoran como algunas veces si es transparente y otras veces no. En definitiva, la credibilidad de la cooperativa ante sus socios es de 11%, porque el resto duda del accionar de la entidad, público al que hay que atender y subir los niveles de credibilidad.

La información financiera de una empresa constituye un elemento muy importante y delicado de tratar, por lo que contablemente pueden reflejar rubros positivos, pero al ser estudiados financieramente puede no ser así; por tanto, requieran de una interpretación, de un análisis para su adecuado entendimiento.

La comunicación e información no son sinónimos “La información es la materia prima que se utiliza en procesos de comunicación para obtener un resultado que es comprensión y significado compartido” (Ritter, 2012, pág. 16). En otras palabras, la información no es comprensible hasta que la otra parte la procese y la entienda. Por lo tanto, cuando se ha logrado una significación se producirá un resultado cognitivo y emocional, es decir: comprensión, aceptación/negación, credibilidad/duda.

De acuerdo al gráfico el 70% de las dudas e inquietudes sobre la presentación de resultados financieros a los socios son resueltas; y en un menor porcentaje de 30% pero significativo manifiesta que casi siempre se les atienden sus dudas, porcentaje que es considerable y demuestra que hay inquietudes que tienen los socios, a las cuales no se les responde o que las respuestas brindadas no esclarecen sus dudas. Por tanto, es necesario que se tomen acciones para mejorar estos índices con la finalidad de mejorar la transparencia en la presentación de la información financiera.

La alta gerencia es pilar fundamental en la gestión de las comunicaciones y aún más cuando no existe un departamento de comunicaciones en la empresa. El gerente debe actuar como estratega, lo cual requiere armonizar los objetivos corporativos con los de comunicación para lograr los planes globales de la firma.

Como lo manifiesta uno de los padres de la comunicación Costa Joan (2012, Pág. 88) quien realiza las funciones de gestionar las comunicaciones es “Defensor de la conducta ética y socialmente responsable, gestor de los activos intangibles, tanto como del negocio, para la buena Imagen y Reputación de la organización.”

Al evaluar la coherencia entre las decisiones y las acciones del gerente existe un 95% de los socios quienes opinan que es coherente siempre; y un 5% casi siempre. Es decir, los niveles de credibilidad del gerente son bastante altos. Un aspecto que destacar por los socios es que el actual gerente ha mostrado ser responsable y, un ejemplo de ello es un aval (seguro) que el gerente firma cada mes, con el cual queda asegurado el dinero de los socios, ya que en caso de faltantes (USD) los socios harían efectiva esta garantía.

Niveles de información:

Tabla N°1. Nivel de información de los socios

INFORMACIÓN ORGANIZACIONAL	NIVEL DE INFORMACIÓN											
	Muy alto		Alto		Medio		Bajo		Muy bajo		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Filosofía organizacional (Misión, visión, valores)	0	0	0	0	17	85	3	15	0	0	20	100
Estructura organizacional	19	95	1	5	0	0	0	0	0	0	20	100
Reglamentos internos	1	5	1	5	16	80	2	10	0	0	20	100
Derechos y obligaciones de los socios	1	5	1	5	17	85	1	5	0	0	20	100
Planes de la empresa	0	0	0	0	18	90	1	5	1	5	20	100
Reglamento de elecciones	2	10	3	15	13	65	2	10	0	0	20	100
Reglamento de créditos	0	0	0	0	4	20	12	60	4	20	20	100
Reglamentos de contabilidad	0	0	0	0	0	0	0	0	20	100	20	100
Auditorías internas	0	0	0	0	0	0	0	0	20	100	20	100
Auditorías externas (SEPS)	0	0	0	0	0	0	0	0	20	100	20	100
Resultados financieros (Balances)	0	0	0	0	16	80	4	20	0	0	20	100

Fuente: Encuesta a socios de la CUPSI Ltda.
Elaborado por: Espinoza Aráuz, Mayra Yasmína

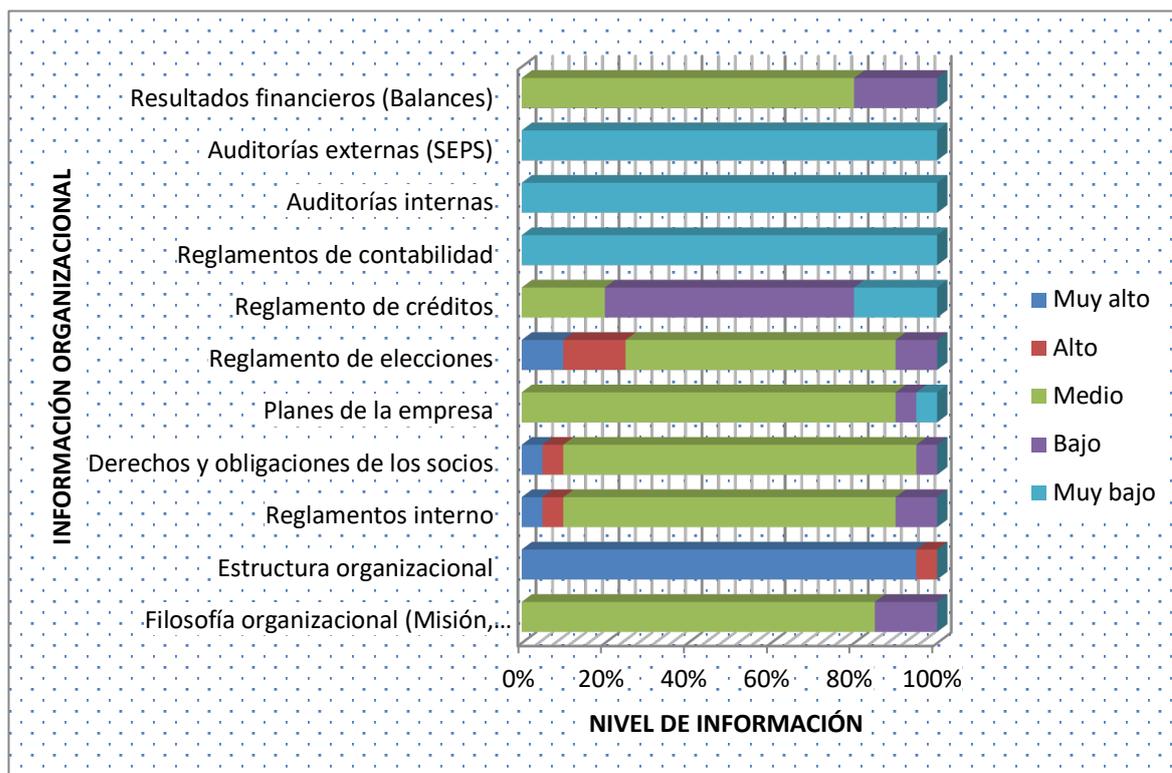


Figura N°5: Nivel de información de los socios

Fuente: Encuesta a socios de la CUPSI Ltda.

Elaborado por: Espinoza Aráuz, Mayra Yasmina

En las actividades económicas de las cooperativas el personal de la entidad trabaja estrechamente ligado con sus socios, porque éstos últimos son quienes tienen potestad, a través de los consejos de administración y vigilancia, de pedir información, aprobar planes, modificar políticas, normas, etc.

Los lineamientos con los que cuenta la entidad para el desarrollo de sus labores y que a la vez norman el accionar de la entidad, como la estructura organizacional, reglamentos, entre otros, fueron mencionados en párrafos precedentes por el personal laboral (en la sección de entrevistas); en esta parte, se enfoca en conocer si han sido adecuadamente socializados a los socios.

La estructura organizacional es el único lineamiento con un alto nivel de conocimiento por parte de los socios; por otro lado, es decir de nivel muy bajo de socialización se centran en las auditorías internas y externas; y el resto de los lineamientos están en un nivel medio de información.

Los socios evalúan de forma general la calidad de las comunicaciones en la entidad como eficaz en un 65%, y en un porcentaje bastante alto con un 35% consideran que la CUPSI Ltda. es aún deficiente en la gestión de las comunicaciones con sus socios.

2.5. Resultados de encuesta a clientes - público externo

Los clientes externos encuestados fueron los clientes cuenta ahorristas de la entidad y otros clientes que realizan diversas transacciones financieras pero que no poseen cuenta; a todos ellos, de forma aleatoria se les aplicó un cuestionario de encuesta con preguntas estructuradas con el objetivo de conocer la imagen y reputación que los clientes tienen de los servicios financieros, atención al cliente, entre otros aspectos de la Cooperativa CUPSI Ltda.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos con las encuestas realizadas a una muestra de 149 clientes externos:

Los canales de comunicación externos utilizados deben atender a las necesidades mercadológicas de las organizacionales de dar a conocer sus productos y servicios, como por ejemplo: publicidad radial, medios escritos, digitales, entre otros; pero a la vez, el empleo de medios (directos e indirectos, con o sin costos) deben estar en armonía con las intenciones comunicacionales y con los objetivos globales de la organización.

La comunicación de la CUPSI Ltda. hacia los clientes externos es casi nula, es así que los clientes tienen conocimiento de la existencia de la entidad y de sus servicios financieros solamente por medio de un letrero ubicado en la parte exterior de sus instalaciones y mediante publicidad referencial, la cual es realizada de persona a persona quienes son portavoces de la entidad. Es así, que los medios de comunicación por los cuales los clientes se informan es mediante un letrero en un 28%; y a través de la publicidad referencial con un 72%.

Los reclamos realizados por los clientes han sido atendidos siempre en un 77%; y casi siempre en un menor proporción de 23% este último índice requiere mejorarse, por lo que podría significar clientes mal atendidos –clientes insatisfechos- los cuales pudieren comunicar a otros clientes reales o potenciales su apreciación negativa del servicio y afectar negativamente la imagen de la entidad.

En la entrega de servicios se debe de establecer límites de tiempo máximos y mínimos a cada actividad para que personal se maneje dentro de esos rangos de tiempo señalados, lo cual será percibido como interés y buena atención al cliente, porque el accionar del personal tiene significación en las comunicaciones.

Los clientes consideran que el tiempo de espera para ser atendidos es el adecuado siempre en un 19%; hay una mayoría, representado por un 72% que estima que el tiempo de espera es casi siempre adecuado; y un porcentaje menor de 9%, pero significativo considera que rara vez es adecuado en laxo de espera. Por tanto, se muestra insatisfacción respecto al tiempo de espera en la atención al cliente, por lo que es evidente la necesidad de agilizar la entrega de servicios, especialmente en el área operativa que tiene mayor demanda de servicios, la misma que cuenta con una caja.

La organización es un ente vivo, es acción y estas acciones están compuestas por hechos que crean realidades y los mensajes que se emiten logran dar significado a esas realidades por medio de la comunicación que las enriquece, así cuando la acción y los mensajes son coherentes se logra transmitir la identidad y cultura corporativa que fortalecen la imagen de la organización que al ser gestionados estratégicamente son intangibles diferenciadores en el mercado; reflejando que “la comunicación es acción y la acción es

comunicación" (Costa, El DirCom hoy: Dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía, 2012, pág. 68).

El público externo manifiesta que la imagen y reputación que se han formado de la empresa es de una cooperativa muy confiable, en un 93%; y el 7% restante desconfían de su accionar. En este último porcentaje se debe prestar atención para mejorarlo, como se mencionó antes un cliente insatisfecho puede ser riesgoso para la imagen de una empresa.

Las acciones de responsabilidad social corporativa son redituables, es decir atraen más clientes, aumentan las ventas, los cuales generan más ingresos económicos, también atraen a otras empresas, futuros socios están más dispuestos a establecer relaciones y a invertir en empresas en las que se realicen prácticas de RSE; Así, cuando un cliente integra a sus procesos de decisión de compra de un servicio un aspecto social de la empresa permitirá mejorar su imagen y reputación.

Casi todos los clientes externos de la entidad están de acuerdo en que la empresa es socialmente responsable, representado con un 86%; el 11% de los clientes está de acuerdo sobre su sentido social; y el 3% restante no está de acuerdo ni en desacuerdo. Es decir, que la mayor parte de los clientes tienen una imagen positiva de empresa como socialmente responsable, lo que pudiere derivarse de la oferta de servicios de ahorro y créditos con asistencia técnica, apoyo de Ong's, entre otras acciones de apoyo social

El servicio que la empresa presta a sus clientes es evaluado como bueno en un 46% y de muy bueno en un 16%, que en suma representan casi el 62%. Por otra parte, es calificado de regular el servicio en un 33%; y de malo en un 5%, que sumado estos dos porcentajes asciende a 38% por lo que hay que adoptar medidas (como protocolos de atención al cliente) en especial en el área operativa, dónde hay más afluencia de clientes.

CAPITULO III

3. ÉTICA EN LAS COMUNICACIONES DESDE LA PRAXIS

“Si usted recibe lo que yo digo, usted tiene la información en bruto, pero si usted recibe lo que yo quiero decir y usted comprende lo que yo quiero significar, entonces usted recibe el mensaje”. Michael Ritter (2012).

3.1 La praxis determina la actividad teórica

Según algunos investigadores, (Marx, 1986) fue el primero en considerar, desde el punto de vista filosófico, el hecho de que la praxis determina la actividad teórica y no al contrario, de manera que la observación y el estudio de las prácticas sociales son las que permiten generar cuerpos teóricos con base en las variables materiales de la historia y con miras a la transformación.

Sostiene que el marxismo: se trata de transformar el mundo (proyecto o fin) con

base en una crítica y un conocimiento de lo existente" (Vázquez, 1997) Rechaza que el problema fundamental de la filosofía sea la relación entre materia y espíritu (ontología); rechaza ser visto como una nueva práctica teórica (epistemología) y, finalmente, niega estar basado en un concepto abstracto del hombre (antropológico-humanista).

Para pasar de la imagen a la reputación institucional se debe de construir un capital de confianza, de solvencia ética, lo cual se consigue al lograr que las declaraciones que la empresa emite -por los diferentes medios- concuerden con sus acciones reales (experiencia del cliente).

En general, la evaluación de la comunicación externa es positiva, un 39% (39% más 58%) de clientes consideran que siempre es coherente entre sus declaraciones y sus acciones reales; por otra parte, un 58% opina que casi siempre, y en menor porcentaje de 3% (pero significativo) estiman que rara vez la empresa es coherente.

3.2. Resultados de la observación de campo

Para complementar el diagnóstico de la comunicación de la CUPSI Ltda. se procedió a utilizar una de las técnicas principales en los procesos de investigación científica, como lo es la observación de campo, la cual se centró en el estudio de las cinco esferas de la identidad/imagen.

Su identidad es la esencia misma de la cooperativa, por ello hoy que expresar, comunicar esa identidad por todos los medios posibles, esto es construir la imagen; esta última se la construye mediante cinco elementos sensibles que concretan la percepción del público.

A continuación, se presenta la observación de los cinco elementos que identifican y caracterizan a la cooperativa.

- **Identidad cultural o identidad institucional**

La identidad cultural está representada por la misión, visión y valores de la cooperativa, elementos que la empresa los tiene definidos hace aproximadamente un año y que se puede encontrar la misión y visión de forma visible en sus instalaciones, aunque no han sido primeramente socializadas.

Estos elementos son los que definen la conducta de los individuos a través del tiempo ante sus públicos y la comunidad, es aquí donde

radica la importancia de su definición y socialización dentro de la institución.

- Identidad verbal

La construcción de la identidad verbal de la cooperativa depende del sistema de signos que posee la marca CUPSI, específicamente del nombre de la empresa – Cooperativa Campo de Unión y Progreso de San Isidro-, los cuales obedecen a principios de *unicidad* porque engloba en pocas palabras su filosofía organizacional; y respecto a su *originalidad*, tiene cierta similitud con el nombre de la cooperativa de la competencia –Cooperativa San Isidro-.

- Identidad visual o gráfica (Audiovisuales)

Este tipo de identidad también gira en torno al Nombre, específicamente de entidad y de los servicios; así en la construcción de la *marca CUPSI*: logotipos, símbolos y colores distintivos, los esfuerzos de marketing han estado centrados en formar un estilo visual mediante: símbolos, que reflejen las bondades de la naturaleza para la producción y el esfuerzo del trabajo para crear nuevas oportunidades para el progreso de la comunidad de San Isidro; y los colores distintivos como el naranja que representan atracción, amabilidad y éxito, y respecto al otro color notable como el verde que expresa crecimiento, renovación y seguridad.

Respecto a la gestión del diseño los esfuerzos de mercadeo han utilizado adecuadamente los signos visuales porque armoniza con la filosofía de la institución.

- Identidad objetual

La forma, el estilo y la estética de los objetos que se encuentran dentro de las instalaciones no están en armonía con el estilo de la marca, pero reflejan sobriedad y seriedad acorde al servicio que ofrece.

- Identidad ambiental o de lugar

La arquitectura de la entidad es pequeña y la fachada no permite que los clientes visualicen bien la empresa, es decir los espacios están reducidos. Para la identidad del lugar en los servicios es importante considerar el punto de encuentro (espacios) entre la empresa y su público, y para los servicios financieros es principalmente el área operativa, la cual cuenta con dos cajas de pago. Es preciso adecuar mejor este lugar porque además de cumplir con sus funciones propias, marcan una identidad (sensorial), generan imagen y aportan a que los clientes vivan una experiencia total.

- Identidad comunicacional

Un análisis general de los cinco vectores precedentes muestra que:

- La identidad cultural, está definida de forma escrita y expuesta en las instalaciones de la empresa, pero requiere ser socializada, porque ello va a servir para que las actividades funcionen bien, para alcanzar la filosofía organizacional.
- La identidad verbal expresada a través del nombre de la empresa se caracteriza por su unicidad al armonizar con la filosofía de la entidad, pero no obedece a los principios de originalidad porque su nombre tiene similitud con el de la competencia, considerando que sólo hay dos cooperativas en esta comunidad.
- La identidad visual ha sido diseñada con relación a la esencia misma de la institución, respecto de sus logos, símbolos y colores: la marca CUPSI.
- La identidad objetual tiene necesidades de un diseño de mercadeo para que contribuya a concretar la imagen de la empresa.
- La identidad ambiental requiere de mejoramiento de los espacios, específicamente del área operativa para mejorar la experiencia (sensorial) que vive el cliente.

Estos cinco vectores deben de ser coordinados porque de forma intencional o no, son transmisores de mensajes con lo cual se puede

logar canalizar las emociones de los clientes y generar una imagen distintiva, es decir generar valor a la cooperativa.

Posterior a la investigación realizada se determinan las conclusiones de la investigación a través del método de Triangulación de Datos, mediante la utilización de las diversas fuentes, como: la observación de campo, las encuestas a socios y clientes, y la entrevista al personal de la entidad; que fueron utilizadas para analizar la concordancia/discrepancia de los datos y proporcionar estándares o niveles generales de la gestión de las comunicaciones en la entidad.

3.3. Ámbitos de la comunicación: comercial, institucional y organizacional

Para determinar los niveles de comunicación se procedió a utilizar el "Escalamiento de Likert que es un enfoque vigente y bastante popularizado." (Hernández Sampieri, Collado Fernadez, & Badtista Lucio, 2014), con el cual se establecen los rangos de medición en una escala de 0 a 100, con intervalos o puntos de escala de igual dimensión. En base a los datos cuantitativos obtenidos de varias preguntas realizadas en las encuestas se establecen los niveles de comunicación como se detalla a continuación.

Se determinan los niveles de comunicación con los siguientes rangos de medición:

Alta	Alta	Media	Baja	Muy baja
100%	75%	50%	25%	0%

- **Comunicación comercial:** Nivel de legibilidad: Baja

La comunicación mercadológica se refiere al manejo de la publicidad, promoción comercial y de branding (marca) que realice o no la entidad –es estimular y persuadir a los clientes-. Los medios por los cuales la institución se comunica con sus públicos externos son casi nulos; y la comunicación de su identidad/imagen (identidad cultural,

verbal, visual y ambiental) se les ha restado importancia y son manejados empíricamente.

- **Comunicación institucional:** *Nivel de confianza: Baja*

Se refiere a la información proporcionada a los socios (consejo de administración y vigilancia) y a entidades regulatorias y monetarias - es el terreno de la reputación-; es así que los socios consideran que la información financiera que se les proporciona es transparente: "algunas veces sí, algunas veces no" en un 42%, (dato extraído de la pregunta N° 3 de la encuesta a los socios comunitarios). Además, en una auditoría realizada por la SEPS entre sus hallazgos expresa la falta de congruencia y fundamentación de ciertas transacciones efectuadas en la misma (Fuente: Auditoría SEPS, 2013).

- **Comunicación organizacional:** *Nivel de fidelización: Muy Bajo*

Este ámbito abarca y recubre todos los componentes que integran la empresa; es así que el personal cuenta con una filosofía organizacional, que los miembros de la empresa sólo conocen de forma escrita, pero que no comparten una misma misión, visión y unos mismos valores, así como unas mismas normas e informaciones base. En cuanto a la cultura corporativa que se ha formado, es débil porque los elementos de la identidad organizacional se los maneja sin planificación, este dato se lo ha obtenido de la observación y de la pregunta N° 9 de la entrevista a los clientes internos.

Es preciso señalar que a través del marketing interno se logra la satisfacción de los colaboradores, forjar la cultura corporativa para que en un esfuerzo deliberado mediante el marketing externo (comunicación mercadológica) se logre la fidelización de los clientes.

Ninguna de las esferas de la comunicación tiene más importancia que la otra, son interdisciplinarias y están interrelacionadas unas con las otras para el análisis y gestión de las comunicaciones

CAPITULO IV

4. ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES DE COMUNICACION INTEGRAL

“La acción es la comunicación y la comunicación es acción”.

Joan Costa (2010)

4.1. Comunicación integral

Muchas son las limitaciones que sufre la humanidad es saber comunicarse por esta razón es indispensable buscar mecanismos que mejoren las actitudes de comunicación por esta razón hoy es indispensable busca estrategias de comunicación integral: promoviendo la comunicación comercial para fortalecer la relación con sus clientes, apoyada de la comunicación institucional que fomente una cooperación mutua con sus socios, y sustentado en la comunicación interna y externa que te conlleve a una armónica comunicación

Las estrategias de RSE en las que ha centrado su atención desde sus inicios -aunque sin un propósito claramente definido-, son las que le proporcionaran a la empresa una ventaja competitiva, con el impulso del Plan de Comunicación integral, para luchar contra la competencia y que tengan un impacto positivo en su rentabilidad.

Considerando los resultados de la investigación realizada es imperativo fundamentar el Plan de Comunicación Integral en un Código de Ética que asiente bases firmes y lo oriente a gestionar de manera responsable, transparente y ético su desempeño financiero y no financiero (intangibles) como un valor añadido a los servicios que oferta.

Esta empresa tendrá una teoría ética prevalente en su forma de fundamentar sus valores e imperativos éticos. Esta teoría actuará -de manera explícita o implícita- para establecer los patrones de conducta éticos que prioricen, se acaten o rechacen en la CUPSI Ltda. Entre las teorías éticas organizaciones que puede adoptar en la entidad están las siguientes:

La ética utilitarista es la que manifiesta que se le debe dar valor a lo que resulte "útil" a la mayoría en la organización, aunque salga perjudicado una minoría; en otras palabras es el máximo bienestar para el máximo número, como la definen esta teoría los neoclásicos.

La ética emotiva considera que el valor moral de importancia máxima es la conducta que va a satisfacer, es decir que da supremacía a los intereses subjetivos de quienes ejercen el poder de decisión en una firma; atendiendo a conductas subjetivas del que ejerce el poder.

La ética deontológica es una teoría bastante integradora y adopta los valores universales y de los seres humanos:

Ética deontológica es aquella que considera que los valores morales de importancia máxima son: la dignidad inalienable del ser humano y los derechos fundamentales de la persona, en equidad con todas las personas involucradas, incluyendo los derechos de la organización y del conjunto de los miembros de la sociedad. Esta teoría genera una moralidad o patrones de conducta de validez universal, que buscan aplicarse de forma siempre equitativa en la organización y siempre congruente con principios éticos. (Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social CERES, 2012, pág. 11).

Esta última teoría armoniza con los fines de ética en las comunicaciones que se pretende implementar con el Plan de Comunicación Integral en la entidad, por lo que respeta los derechos de la organización y de los miembros de la sociedad.

El modelo ético que se utilizará como fundamental en la organización genera una moralidad o ética empresarial y a su vez se convierte en una serie de patrones éticamente relevantes que servirán para tomar las decisiones organizacionales independientes de la teoría ética adoptada, el cual se presenta a continuación:



Figura N°6: Ethos empresarial

Fuente: CERES (2012, Pág. 11)

Elaborado por: Espinoza Arauz, Mayra Yasmina

Los principios fundamentales y las normas éticas básicas de la entidad han sido definidos por primera vez y la filosofía organizacional ha sido reestructurada atendiendo a necesidades estratégicas y de comunicación. Es decir, que la misión y visión fueron redefinidas, los valores corporativos e individuales han sido redactados en detalle y algunos valores fueron adicionados, tales como: la transparencia, solidaridad, comunicación y ser éticos.

Los patrones se verán respaldados por el instrumento de aplicación que la entidad proporciona, el cual es un Código de Ética, construyendo de esta forma el "clima" ético organizacional; dichos patrones explícitos o implícitos es ideal que sean difundidos. Un

“clima” ético organizacional debe coexistir con cultura organizacional fuerte, una filosofía organizacional compartida y unas normas empresariales claras y comprendidas entre los miembros de la entidad.

Para ello, se han diseñado los siguientes instrumentos que coadyuven a este propósito:

- En primer lugar, un Esquema de las *Necesidades de Información Organizacional* con sus respectivos medio de difusión y público al que se dirige, el cual se lo encuentra en la tabla N°16.
- En segundo lugar, apoyando a la gestión de las actividades operativas diarias se propone un *Protocolo de Atención y Servicio al Cliente*, un *Protocolo Empresarial* y se sugiere la creación de un *Manual de procedimientos*, con el objetivo de reflejar la filosofía de la cooperativa de orientación al cliente al tratarlos con profesionalismo y calidez; para que el personal pueda desenvolverse adecuadamente con la diversidad psicológica que se encuentran en los clientes, reflejando una buena imagen para la cooperativa. Estos protocolos se lo pueden encontrar en los Anexos N° 9 y 13.
- Finalmente, se plantea un *Protocolo para la Gestión de la Crisis de Comunicación –Rumores-* resumido en un esquema, con la finalidad de atender a las “radio pasillos” o rumores en la organización; al no tratar de silenciarlos, sino de gestionarlos adecuadamente para sacarles provecho y conseguir un aprendizaje organizacional. Este esquema se lo puede encontrar en el Anexo N°10.

4.2. Valores

Los valores no son fórmulas para vivir, sino actitudes que permiten, reflejar metas convicciones que reflejen un comportamiento adecuado, que van en beneficio colectivo y no individualista. (Villacís, 2018, pág. 25).

Por lo que se puede decir que los valores parten desde la actitud que el ser humano tenga en la vida, es decir desde el momento en que sus capacidades y habilidades la demuestre en la convivencia diaria, haciendo visible el buen vivir.



Figura N°5: Valores y facultades

Fuente Las vivencias de los valores y los antivalores desde la ética profesional (Villacís, 2018, pág. 25).

Los valores comprenden una serie de realidades subjetivas, espirituales objetivos superiores que se encuentran en cada individuo, valores que el sujeto debe cultivarlos o rescatarlos partiendo de sus propias. (Villacís, 2018, pág. 25).

Las facultades. Por lo que podemos decir que las facultades son Aptitudes. Los Valores son actitudes los valores están relacionados con las grandes convicciones humanas de la que es bueno, de lo que es mejor y de lo que es o óptimo, ellos tienen la facultad en sí mismos, de propiciar alegría, satisfacción y felicidad a quienes lo poseen y por tanto son fundamentales en la búsqueda de la plena realización humana. El concepto de valor no se da sino con relación al hombre, el valor puede ser definido como la convicción razonada de que algo es bueno.

El termino valor, está relacionado con la propia existencia de la persona, influye en su conducta, configura y modela sus ideas y condiciona sus sentimientos, los valores son dinámicos, en conclusión

podemos decir que los valores son los que dan sentido a la vida, por lo cual vale la pena vivir, los Valores son inherentes a la persona.

Las actitudes, son esas disposiciones de ánimo para obrar las que nos permiten descubrir que valores posee una persona, las actitudes son tangibles de los valores. Por lo tanto, el mejoramiento de las actitudes en el hogar, en la escuela, en la sociedad en todos los ámbitos, será el logro fundamental del desarrollo de los Valores. Muchos autores han clasificado los valores de acuerdo con las actitudes y las capacidades, como son los valores personales, sociales, trascendentales, los mismos que se complementan desde la praxis.

4.3. Valores Institucionales

Los valores institucionales de la entidad serán aplicados a la gestión de la cooperativa en general, son:

- **Calidad:** Brindar a los clientes nuestros servicios financieros acorde con las características que ellos requieren, es un esfuerzo gratificante y resultado de el ímpetu que nuestros colaboradores ponen día a día por la satisfacción del cliente.
- **Honradez:** La confianza que depositan nuestros clientes en CUPSI Ltda. es una oportunidad para demostrar que somos una empresa que adquiere compromisos y los cumple con seriedad.
- **Seguridad:** Una de las necesidades más importantes del ser humano es la seguridad y cuando se trata de recursos económicos no es la excepción, ya que estos representan su sustento y su medio para desarrollar sus actividades y tener una mejor calidad de vida; y por lo tanto, es el motivo para procurar por todos los medios que este recurso este siempre seguro.
- **Transparencia:** En la práctica social y económica se manejará guiada por la sinceridad y por la perfecta o casi perfecta accesibilidad de toda la información vinculada a los resultados financieros para los socios y del interés públicos, con el propósito de establecer una relación de confianza entre la entidad y sus públicos.

- **Solidaridad:** La entidad hace conciencia de la deuda que tiene con la sociedad y por ello buscará mediante sus acciones empresariales estrechar lazos sociales que unan a la entidad con sus colaboradores, con sus clientes y la sociedad hacia el logro de las metas comunes.
- **Comunicación:** Es la piedra angular que permitirá que todos los entes que se relacionan con la organización se articulen de forma estratégica y coherente; para que mediante una adecuada gestión de los recursos tangibles e intangibles se resalten sus valores, alcance sus objetivos y, mejore su imagen y reputación empresarial.

4.4. Valores personales

Para direccionar las conductas de los individuos en la organización se tienen los siguientes valores personales:

- **Responsabilidad:** Ser responsable en el desempeño de las funciones respecto a los clientes externos cumpliendo con los tiempos, costos y calidad; con los clientes internos –talentos humanos – en cuanto a la remuneración, beneficios sociales incentivos como trato justo, clima laboral agradables, entre otros; y también con nuestros clientes intermedios o socios, mediante el cuidado de los recursos de la entidad.
- **Orientación al Cliente:** Todas las acciones realizadas tienen la finalidad de suplir las expectativas de los clientes, que son la razón de ser de la institución.
- **Calidez:** Una sonrisa, trato amable, escuchar atentamente a los clientes entre otras actitudes de cortesía, permiten proporcionar valor agregado al cliente, para que perciban que son importantes y valorados por la organización.
- **Profesionalismo:** Es un imperativo de nuestra cooperativa para que a través de nuestros colaboradores se logre un eficiente y eficaz desempeño organizacional, porque son éstos los que tienen en sus mentes el potencial para marcar la diferencia y tener una ventaja competitiva sostenible.

- **Ser éticos:** Se debe mantener un compromiso con la ética para que el accionar del personal sea un reflejo de los preceptos de su Código de Ética, prevalezca siempre el bien común en sus hechos o mensajes, directos o indirectos, presentes o futuros.

4.5. Acciones para una buena comunicación social

Objetivo general: Lograr una efectiva y transparente comunicación interna y con los socios de la entidad mediante el fomento del conocimiento de la filosofía organizacional y de lineamientos direccionales, con el propósito de proyectar una mejor imagen y reputación institucional en un plazo de 1 año.

Para más detalle de la secuencia de las actividades de las campañas internas puede encontrar los Diagramas de Flujo de las Campañas de Comunicación Interna en el Anexo N°15.

Campaña 1 “Nuestra identidad, nuestra filosofía de trabajo “

Duración: 2 meses

Objetivos específicos: Logar que el personal y todos los socios representantes conozcan y comprendan el significado e importancia de la filosofía institucional y la estructura organizacional.

Estrategia: Difundir los elementos de la filosofía institucional y de la estructura organizacional mediante la utilización de técnicas comunicacionales prácticas y útiles.

Fase de expectativa

Durante la fase de expectativa se pretenderá que los colaboradores entiendan la importancia de la filosofía organizacional y cómo una óptima comprensión y conocimiento del organigrama de la entidad les permitirá conocer cuál es su posición dentro de la organización.

Táctica 1: Solicitar a cada uno de los colaboradores que redacte en una tarjeta ¿Cuál es mi misión en la CUPSI? ¿Hacia dónde me lleva mi trabajo? para posteriormente realizar una lluvia de ideas, de lo que representan estos elementos en cada puesto de trabajo. Así, cada colaborador encasille uno o varios ingredientes en la definición formal reestructurada.

Mensaje: ¿Cuál es mi misión en la CUPSI? ¿Hacia dónde me lleva mi trabajo? Herramientas: Tarjetas de cartulina con el Isologotipo de la CUPSI impreso.

Fase informativa

Esta fase está diseñada para difundir la misión, visión y el organigrama de la entidad entre los colaboradores en primera instancia, para posteriormente comunicarles a los socios y/o clientes y público en general. Explicándose de forma técnica y estratégica la necesidad de compartir estos elementos direcciones, los beneficios que aportará, entre otros aspectos.

Táctica 2: Socializar de la misión, visión a través de una reunión presencial.

Mensaje: Misión y visión.

Herramientas: Entrega de estos elementos en formato impreso y digital.

Táctica 3: Socializar del organigrama de la entidad a través de una reunión presencial. Exponiéndose la importancia legal, administrativa y comunicacional de esta estructura para que cada individuo que trabaja en ella puede tener una clara visión de la posición de su rol dentro del conjunto y se puedan detectar fallas, como que un cargo dependa de dos o más personas; o que dos o más cargos ejerzan la misma función, etc. Además, deben tener claras las funciones de

autoridad, subordinación y las relaciones de comunicación; el personal de mando y staff.

Mensaje: Estructura Organizacional de la CUPSI Ltda.

Herramientas: Entrega de estos elementos en formato impreso y digital.

Fase de recordación

En esta fase se establecerán mecanismos para que estos elementos sean recordados en el largo plazo, teniendo precaución de efectuar revisiones periódicas para posibles reformulaciones acorde a los cambios en el contexto interno y externo.

Táctica 4: Colocar la misión, visión y la estructura organizacional en grande en el lugar más visible a los públicos internos como externos. Con la insignia “Nuestra misión/visión es___”. Y en la página web institucional.

Mensaje: Misión, visión y estructura organizacional de la CUPSI Ltda.

Herramientas: Cuadros de pared con el contenido de los elementos direccionales

Medición: Al finalizar la campaña se medirá su comunicación utilizando el Formato de Encuesta de Comunicación Organizacional e Institucional (preguntas 1 - 5), el cual se lo encuentra en el Anexo N°12.

Campaña 2 “Una cultura que nos fortalece”

Duración: 2 meses

Objetivos específicos: - Fomentar una cultura organizacional fuerte – funcional con amplios significados compartidos para que el personal tenga una percepción homogénea de cómo actuar ante los

cambios –crisis-, generándose acciones acertadas y planeadas de antemano.

Estrategia: Difundir e interiorizar los valores institucionales y socializar el protocolo de gestión de crisis de comunicación – rumores.

La entidad tiene una cultura *débil*, con pocos valores compartidos, pero es una cultura *funcional*, es decir que existe un buen ambiente de trabajo y buenas relaciones humanas entre los colaboradores y, es por ello que ha sabido sobrevivir ante los cambios en el mercado y exigencias regulatorias que ha experimentado en los últimos años. Así, una cultura es fuerte cuando:

1. Los valores están claramente definidos y ampliamente difundidos,
 2. Los valores rigen la conducta de los miembros de la organización, y
 3. Los valores están jerarquizados en función de su importancia.
- (Ritter, 2012, pág. 64).

Se trata de convertir esta cultura funcional, en una cultura fuerte también; para ello, sólo se centrará esta campaña en fortalecer la cultura mediante la difusión e interiorización de los valores corporativos y personales. También, se socializará un Protocolo de Gestión de Crisis de Comunicación – Rumores, con la intención de coadyuvar a gestionar la comunicación hacia el mantenimiento de una *cultura fuerte-funcional*. Para más información el Protocolo de Gestión de Rumores se encuentra en el Anexo N° 10.

Fase de expectativa

Durante la fase de expectativa se buscará conocer los valores que los colaboradores consideran importantes y que deben reflejar su desempeño, aun cuando no sean controlados o fiscalizados por alguien.

Táctica 1: Solicitar a los colaboradores que respondan a la pregunta ¿Qué valores debo poner en práctica en mi trabajo? respondiendo de manera individual (tres valores por persona, tres tarjetas). También se le solicitará al presidente de: la Asamblea de Socios, del consejo de administración, del consejo de vigilancia y comité de crédito que respondan a la pregunta ¿Qué valores debe reflejar la CUPSI?

Mensaje: ¿Qué valores debo poner en práctica en mi trabajo? ¿Qué valores debe reflejar la CUPSI Ltda.?

Herramientas: Tarjetas de cartulina pequeña.

Fase informativa

En esta fase se realizará un proceso de selección, clasificación y jerarquización de los valores que los colaboradores y socios representantes han priorizado. Todo ello es necesario porque:

Ninguna persona, ningún grupo ni ninguna organización pueden realizar todos los valores simultáneamente. Ello nos obliga a seleccionarlos, analizarlos y priorizarlos con lo que de hecho estamos aceptando una dinámica de valores. Esta dinámica establece una jerarquía de valores y una responsabilidad de identificación con ellos. (Ritter, 2012, pág. 77)

La entidad ya tiene definido algunos valores, a los cuales se les adiciona tres valores organizacionales (transparencia, solidaridad, comunicación) y un valor personal (ser éticos). Estos valores se los agrega para cumplir con los objetivos del Plan de Comunicación Integral.

Táctica 2: Crear un listado de valores entre los colaboradores y los socios representantes, de los cuales posiblemente se encuentre valores con conceptos sinónimos o intercambiables, que aunque su origen etimológico sea diverso, aluden a lo mismo, como por ejemplo: honestidad, honradez, integridad, probidad, rectitud. Con los valores anteriores y los adicionados se procurará encasillar los que

han propuesto el personal y socios; y en caso necesario se incluirán o eliminarán valores.

Finalmente, se realizará una jerarquización utilizando los principales sistemas de valores: 1. Elementales (los que sobrepasan las fronteras culturales y en general obedecen al amor, libertad y justicia); 2. Estratégicos (asociados a un fin específico); y 3. Instrumentales (asociados a la actualidad y son funcionales a la utilización cotidiana).

V. Organizacionales: Honradez (1)

Transparencia (1)

Solidaridad (1)

Calidad (2)

Seguridad (2)

Comunicación (3)

V. Personales: Ser éticos (1)

Ser éticos

Responsabilidad (1)

Calidez (1)

Profesionalismo (2)

Orientación al cliente (3)

Mensaje: Los valores (Honradez, transparencia, solidaridad, calidad, seguridad, comunicación; y ser éticos, responsabilidad, calidez, profesionalismo y orientación al cliente).

Herramientas: Entrega de estos elementos en formato impreso y digital.

Táctica 3: Socializar el Protocolo de Gestión de Crisis de Comunicación – Rumores-, el cual es un elemento necesario para coadyuvar a que una cultura fuerte – funcional pueda mantenerse en el tiempo; imperativo para atender los cambios (globalización y regulaciones); y también como una herramienta para gestionar los "rumores" organizacionales que se suscitan entre la administración de

la empresa y los socios representantes, situación manifestada en el Diagnóstico de Comunicación.

“El rumor organizacional es el canal informal por el cual circula la comunicación informal con una penetración a través de toda la organización. Por ser totalmente informal y ágil, el rumor es siempre más eficiente que los canales formales” (Ritter, 2012, pág. 25).

Mensaje: Prevenir, preparar, actuar y obtener un aprendizaje organizacional mediante la gestión de crisis de comunicación – rumores-

Herramienta: Entrega de estos elementos en formato impreso y digital.

Fase de recordación

Táctica 4: Ubicar los valores organizacionales y personales en las instalaciones, procurando distribuir dos o tres por cada área, con la frase “Nosotros somos... (Valor)” seguido de la redacción respectiva. Y en la página Web institucional.

Mensaje: Valores de la CUPSI Ltda.

Herramientas: Cuadros de pared con el contenido de los elementos direccionales

Medición: Al finalizar la campaña se medirá su comunicación utilizando el Formato de Encuesta de Comunicación Organizacional e Institucional (preguntas 6-7), el cual se lo encuentra en el Anexo N°12.

Campaña 3 “Mejores bases, mejor desempeño”

Duración: 2 meses

Objetivos específicos: Mejorar el conocimiento de los reglamentos que rigen el accionar del personal y de los derechos y obligaciones

de socios de la entidad mediante una adecuada comunicación de los mismos.

Estrategia: Socializar los reglamentos aprobados por la SEPS que norman el accionar de la empresa a través de reuniones, segmentando las comunicaciones a nivel interno y al nivel intermedio (socios) en las que requiere su conocimiento.

Fase de expectativa

Táctica 1: Seleccionar los reglamentos a comunicar.

Durante la fase de expectativa se realiza un proceso de segmentación de la información que es necesario que conozcan a cabalidad los presidentes de los consejos y de la información que no requiere su manejo profundo, como por ejemplo el Manual de Contabilidad, que por sus aspectos técnicos no sería posible, pero sí es preciso que conozcan de su existencia. Cabe mencionar que los colaboradores deben de conocer todos los reglamentos.

Mensaje: Comunicación de los reglamentos y manuales de la CUPSI.
Herramientas: Oficios.

Fase informativa

Táctica 2: Socializar los reglamentos que se manejan en la entidad y que están aprobados por la a través de reuniones con el personal y los socios.

- Gerente, contador, cajera y presidente del Consejo de Administración, de Vigilancia).

Reglamento Interno.

Reglamento de elecciones.

Reglamento de Viáticos y Dietas.

- Gerente, contador y Comité de Crédito.

Reglamento de Crédito.

- Gerente y contador.

Manual de Contabilidad.

Mensaje: Reglamentos y manuales

Herramientas: Entrega de material en formato impreso y digital.

Fase de recordación

Táctica 3: Informar al personal y a los socios representantes los cambios realizados en estos contenidos acorde a las actualizaciones que por motivos estratégicos o como requisito legal se realicen.

Mensaje: Actualización de reglamento.

Medición: Al finalizar la campaña se medirá su comunicación utilizando el Formato de Encuesta de Comunicación Organizacional e Institucional (pregunta 8), el cual se lo encuentra en el Anexo N°12.

Campaña 4 “Servimos con ética, recibimos credibilidad”

Duración: 2 meses

Objetivos específicos: - Proponer un Código de Ética que regule el comportamiento de la entidad a nivel organizacional, institucional y comercial, y particularmente enfocándose en la elaboración y presentación de la información financiera para mejorar la credibilidad institucional.

Estrategia: Difundir el Código de Ética para normar las conductas del personal de la CUPSI Ltda. a nivel organizacional, institucional y comercial a través de un taller.

Fase de expectativa

Táctica 1: Comunicar la existencia del Código de Ética través de un mensaje de la Gerencia. Este mensaje debe de transmitir el espíritu que animó la elaboración del código y el significado que tiene para la entidad.

Mensaje: "Este documento es una expresión concreta de nuestra cultura y nuestros valores éticos. Implica una guía de conducta y comportamiento, y reafirma nuestra voluntad de mantener los mejores estándares de honestidad y transparencia. Además, nos ayudará a hacer mejor lo que ya estamos haciendo bien"

Herramientas: Carta al personal y a los presidentes de los consejos de administración, de vigilancia y comité de crédito.

Fase informativa

Táctica 2: Comunicar del Código de Ética al personal, presidente de los consejos de administración y de vigilancia, y comité de crédito, y para que estos socios lo propaguen entre los socios representantes y demás socios.

- Esta actividad se la desarrolla en 5 partes:
 1. Principios éticos: identificación del cliente; observación de las leyes, colaboración con las autoridades judiciales, sigilo bancario.
 2. Riesgo frente al lavado de activos y financiamiento de delitos: riesgo operativo, riesgo legal y riesgo reputacional.
 3. Orientación sobre las conductas: en la gestión interna, institucional y comercial.
 4. Normas de urbanidad.
 5. Responsabilidades y compromiso.

- El taller lo llevará a cabo el gerente de la institución, y utilizará los siguientes elementos para lograr un aprendizaje significativo de las normas que establece el Código de Ética.
 - Casos prácticos que se presentan en la entidad (sino es posible, utilizar casos hipotéticos que sean fácilmente trasladables a la realidad de la propia cooperativa).
 - Casos públicos o conocidos (como el caso Enron-Escándalo Contable).
 - Juego de roles y simulaciones.

- Videos.
- Realizar una prueba de asimilación a través de un cuestionario.

Todo ello, con la finalidad de fomentar el conocimiento, la resolución de problemas y la adquisición de capacidades.

Al finalizar, es importante que los colaboradores y los socios asistentes puedan tener claro: las conductas deseables e indeseables; y las decisiones correctas e incorrectas.

Mensaje: Código de Ética.

Herramientas: Entrega a los participantes el material en formato impreso y digital.

Táctica 3: Socializar el Código de Ética a los demás integrantes de la cadena de valor de la cooperativa, para lo cual se empleará el Mapa Tipológico de Públicos (Anexo N° 11), y se centrará en los públicos que se encuentren en los primeros niveles de comunicación: 1ro. Imagen, 2do. Reputación, y 3ro. Información.

El Código de Ética fue elaborado en su totalidad en este trabajo investigativo para coadyuvar al Plan de Comunicación Integral y se lo puede encontrar en el Anexo N°8.

Esta difusión se la realizará enviándole por correo electrónico el Código de Ética a sus públicos más cercanos, como una muestra del compromiso de la entidad la ética empresarial. A los 20 socios representantes se les enviará un folleto de copias del Código de Ética en formato impreso.

Mensaje: Código de Ética.

Herramienta: Correos electrónicos.

Fase de recordación

Táctica 4: Informar sobre la existencia de un Código de Ética a los todos los públicos mediante la ubicación de la definición y objetivo de este código, en grande en el área de recepción. En el mismo se incluirá una dirección de correo electrónico para comunicar sus quejas, las cuales serán atendidas a la totalidad, Además, de un *Buzón de Quejas y Sugerencias* para que los públicos que no pueden comunicar sus quejas en digital lo realicen mediante una Carta de Reclamo en físico.

Mensaje: “Regular el comportamiento de los miembros de la CUPSI Ltda., que, aunque la ética no imponga castigos de forma legal, este Código impone normas y directrices internas que deben regir su ejercicio y de cumplimiento obligatorio.”

Herramientas: Cuadro de pared y un pequeño buzón de quejas y sugerencias (de acrílico transparente).

La experiencia recogida en la difusión y las quejas recogidas por los diversos mecanismos servirán de insumo para su revisión y actualización periódica. Y en la página Web institucional.

Medición: Al finalizar la campaña se medirá su comunicación utilizando el Formato de Encuesta de Comunicación Organizacional e Institucional (preguntas 9-10), el cual se lo encuentra en el Anexo N°12.

Campaña 5 “Un mejor desempeño, gracias a una mejor comunicación”

Duración: 2 meses

Objetivos específicos: Establecer una adecuada comunicación interdepartamental mediante el adecuado manejo de los medios de comunicación internos con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales y el desempeño laboral.

Estrategia: Fomentar actividades y herramientas que permitan alcanzar una efectiva comunicación inter personal e inter departamental.

Fase de expectativa

Táctica 1: Instruir a los colaboradores sobre la importancia de la claridad de los mensajes al comunicar y la claridad de los mensajes que se reciben para que desarrollen de forma más eficientes y eficaces sus funciones.

Mensaje: Comprensión de mensaje (oral y escrito).

Herramientas: Presentación en digital.

Fase informativa

Táctica 2: Establecer mecanismos para mejorar la comunicación inter departamental mediante el tratamiento de las tareas compartidas.

- Establecer todas las actividades que cada uno de los colaboradores realiza (matriz de tiempo y actividad).
- Cruzar la información y obtener las tareas compartidas.
- Sistematizar los procesos.
- Crear un manual de procedimientos internos y socializarlo (reunión).
- Capacitación en Google Drive (anteriormente Google Doc.)

Táctica 3: Capacitar sobre mecanismos para mejorar la comunicación inter personal oral y escrita (incluye el correo electrónico), como:

- ¿Cómo enviar mail correctamente?
- Reuniones periódicas y programadas
- Los días martes, se reunirán durante 20 minutos para socializar cambios, actividades programas, lo que se ha estado haciendo, etc.
- Envío de mensajes y dar instrucciones

- Planeación del mensaje (1. Desarrollar entendimiento mutuo, 2. Establecer su objetivo de comunicación. 3. Transmitir su mensaje. 4. Revisar la comprensión del receptor, y 5. Obtener compromiso).
- Los métodos de envío de mensajes más apropiados acorde a las situaciones de comunicación y su tratamiento (oral: frente a frente, reunión, presentación, teléfono; y escrita: memorando, carta, informe o reporte, tablero de boletines, cartel, boletín de noticias).
- Comunicación por escrito y recomendaciones de redacción
- Recepción de mensajes: la escucha (prestar atención, evitar distracciones, permanecer sintonizado, no suponer ni interrumpir, observar las señales no verbales, plantear preguntas, tomar notas, comunicar significado), análisis (pensar, esperar para evaluar hasta después de escuchar) y verificación de la comprensión (parafrasear, observar las señales no verbales).
- Cómo obtener retroalimentación en los mensajes (receptivo a la comunicación, comunicación no verbal, hacer preguntas, utilizar el parafraseo).

Mensaje: Comunicación oral y escrita.

Herramienta: Presentación en digital.

Fase de recordación

Táctica 4: Ubicar en la cartelera de comunicaciones los Objetivos Globales de los Proyectos de cada mes.

Táctica 5: Comunicar en la cartelera un calendario de los eventos importantes que están sucediendo en cada proyecto (mantener actualizado) y en la página web institucional.

Mensaje: Nuestros proyectos

Herramientas: Cartelera de comunicaciones.

Medición: Al finalizar la campaña se medirá su comunicación utilizando el Formato de Encuesta de Comunicación Organizacional

e Institucional (preguntas 11-14), el cual se lo encuentra en el Anexo N°12.

Campaña 6 “Comunicar mejor: lo que decimos y lo que no decimos”

Duración: 2 meses

Objetivos específicos: Difundir e interiorizar herramientas de gestión comunicacional a todo el personal de la cooperativa para elevar los niveles de satisfacción tanto de su público externo como interno.

Estrategia: Socializar un Protocolo Empresarial y un Protocolo de Atención y Servicio al Cliente como herramientas de gestión comunicacional para mejorar la imagen institucional buscando que los *hechos* y los *mensajes* se correspondan.

Fase de expectativa

Táctica 1: Logar que los colaboradores reflexionen sobre la efectividad de la comunicación tanto verbal como no verbal.

Mensaje: No olvides: la comunicación “no verbal” comunica tanto como la verbal.

Fase informativa

Táctica 2: Socializar un Plan de Protocolo Empresarial por medio de presentaciones digitales de forma presencial a los clientes internos. Para más información el Protocolo Empresarial se lo encuentra en el Anexo N°13.

Mensaje: “Las normas protocolares y de etiqueta son muestra de nuestro profesionalismo, de nuestra capacidad de brindar satisfacción al cliente interno y externo, contribuyendo a crear una imagen positiva de la empresa como parte del desarrollo de la institución”

Herramientas: Entrega a los participantes el material en formato impreso y digital.

Táctica 3: Socializar un Protocolo de Atención y Servicio al Cliente a través de presentaciones digitales a los colaboradores, en especial al del área operativa (caja).

Mensaje: "Eres lo que comunicas y como lo comunicas"

Herramienta: Entrega a los participantes el material en formato impreso y digital.

Fase de recordación

Táctica 4: Ubicar en cada escritorio un pequeño recuadro de las normas de urbanidad y atención personal, para que los colaboradores tengan en cuenta y; que los socios y/o clientes puedan exigir tales actitudes de quién les atiende, y también en la página Web institucional.

Mensaje: "La comunicación siempre es rentable y ayuda a construir la reputación: o la construyes o te la destruyen" (Sara, 2013, pág. 1).

Herramientas: Recuadros pequeños de cartulina.

Medición: Al finalizar la campaña se medirá su comunicación utilizando el Formato de Encuesta de Comunicación Organizacional e Institucional (pregunta 15), en el Anexo N°12.

- La aplicación de los diferentes instrumentos investigativos contribuyeron al efectivo desarrollo de la tesis, especialmente mediante la observación directa en la organización se logró establecer las debilidades respecto a la comunicación organizacional que se desarrolla en la cooperativa, de esta manera es necesario el mejoramiento del nivel de pertenencia e identidad de los empleados para tener mejor acogida de los clientes.

- Las representaciones del mercado de la información exigen que todo tipo de relaciones se compartan auténticamente entre los interlocutores presentes, de tal manera que la identidad pueda

nacer a partir del intercambio y la participación de aquellos sujetos involucrados en un contexto organizacional.

- Se presenta un Plan de Comunicación Integral como un elemento necesario para la gestión comunicacional de la CUPSI Ltda. que aporte a la gestión administrativa con la finalidad de alcanzar sus objetivos corporativos. La investigación realizada muestra varios problemas institucionales los cuales tienen un vértice en común: la comunicación; se implementan acciones comunicacionales interdisciplinarias (talento humano, comunicación, administración, marketing, etc.) pero interrelacionadas para lograr una efectiva comunicación interna y mediante un esfuerzo deliberado se proyectar hacia los públicos externos una mejor imagen y reputación institucional.

- Una primera investigación exploratoria y con respaldo de informes de la SEPS se identificaron algunos inconvenientes relacionados a la labor ética y responsable de los colaboradores de turno, por lo cual el Plan de Comunicación Integral se afianzó en un Código de Ética propuesto para que la comunicación se desarrolle bajo el marco ético y coadyuve a mejorar su reputación como un elemento redituable a largo plazo.

- La comunicación interna y la comunicación institucional se planifica en seis campañas para lograr una eficiente, eficaz y en especial transparente comunicación, mediante: la socialización de la filosofía organizacional y la estructura organizacional; los lineamientos direccionales de la entidad; el código de ética propuesto; mecanismos para una mejor comunicación interdepartamental; fortalecer la cultura corporativa; y guías protocolares para normar el comportamiento en las acciones reales para encaminadas a brindar un buen servicio y atención al cliente. Todo ello, para elevar los niveles de confianza y fidelización de los socios y/o clientes.

- Para la comunicación externa se planificaron cuatro campañas comunicativas comerciales, segmentadas para atender a los principales problemas comunicacionales y utilizando los medios de comunicación de forma selectiva para evitar la duplicidad de la información y empleando medios escritos, oral y audiovisual. Las campañas están enfocadas a difundir los servicios, los beneficios de ser socios, las acciones de RSE a través del asesoramiento para una producción sustentable y demás acciones sociales en beneficio de la comunidad.

- La propuesta del Plan de Comunicación Integral está fundamentada en un Código de Ética propuesto en esta investigación (la empresa no posee actualmente un código de ética), este plan integra mecanismos que se pueden aplicar para una efectiva comunicación interna, intermedia y externa con acciones operables, mediante: 1) la utilización de la comunicación de las acciones reales de los colaboradores (verbales y no verbales); 2) la actuación ética en la presentación de resultados, 3) para potenciarlas con el empleo de herramientas comerciales. Armonizando así, los discursos reales, informativos y publicitarios para cimentar una mejor imagen y reputación institucional, con lo cual se corrobora la hipótesis planteada en secciones anteriores.

- Se recomienda implementar el Plan de Comunicación integral propuesto en este trabajo y realizar una evaluación del desarrollo del plan comunicacional aplicando mecanismos para la valorización y potencialización de sus activos intangibles.

- El mercado exige a la entidad su actuación ética y responsable por lo cual se debe considerar al Código de Ética como una herramienta básica para lograr que los colaboradores se desempeñen adecuadamente, proyecten una buena imagen y reputación ante los clientes internos como externos.

- En la investigación se identificaron varios problemas derivados de la gestión administrativa interna por tratarse de una empresa joven y pequeña, a los cuales los funcionarios actuales deben prestar atención y atenderlos desde la perspectiva comunicacional como el engranaje ideal para el desenvolvimiento de los mismos.

- Rescatar la importancia y potencial de la comunicación comercial para vender los servicios de la entidad y al mismo tiempo a la empresa, logrando que las acciones de Responsabilidad Social Empresarial que realiza esta entidad sin fines de lucro sean conocidos por sus públicos, sirva para atraer clientes y que se convierta en una ventaja competitiva en el mercado.

GLOSARIO

- **Comunicación:** Es la acción de *transferir* mensajes e información de un individuo a otro, o de una organización a otra (o de una organización a un individuo, o de un individuo a una organización) situados en lugares y tiempos determinados y, haciendo uso de los elementos biológicos y tecnológicos que ambos tengan en común.

- **Imagen:** Es la interpretación subjetiva (positiva o negativa) que los individuos se forman de la organización como resultado de sus experiencias, de los hechos y mensajes, inclusive inconscientes, los que les permite realizar juicios de valor de los acontecimientos pasados y tener expectativas de los futuros con la organización. Es en consecuencia, el reflejo de la identidad, la cultura, acciones y comunicaciones que realiza la empresa.

- **Identidad:** Es la personalidad propia, exclusiva e inimitable de cada organización y configurada por todas las acciones, hechos reales y mensajes producidos por las relaciones de la empresa con sus públicos (internos y externos).

- **Stakeholders:** Son los públicos de interés recíproco con los cuales la organización se encuentra relacionada de forma directa o indirecta como los públicos internos (empleados y clientes), mixtos (socios y proveedores) y externos (competencia, medios de

comunicación, legisladores y reguladores, gobierno y sociedad en general).

- **Legibilidad:** Claridad con que los mensajes son recibidos por los públicos y que lo puedan interpretar.

- **Credibilidad:** Es el grado de confianza que los estímulos que la empresa ejerce como resultante de la confrontan con las experiencias y expectativas de los públicos.

- **Fidelización:** Es el nivel de profundidad a los que llegan los estímulos de la empresa en la creencia de los públicos, formando un vínculo duradero entre éstos.

- **Reputación:** Es el capital de confianza, de solvencia financiera y de ética. Es el reconocimiento valorativo que los públicos otorgan a la organización.

- **Ética:** La ética está estrechamente vinculada a la moral, y establece lo bueno y lo malo de las acciones y decisiones. La moral, nace del exterior (costumbre) y se la encuentra en las sociedades; a diferencia de la moral, la ética nace del ser y se da en la mentalidad de las personas.

- **Código de ética:** Es un cuerpo de contenidos que regula el comportamiento de los miembros de una organización, que aunque la ética no imponga castigos de forma legal, es código es

considerado una normativa interna de cumplimiento obligatorio.

- **Ética en las comunicaciones:** Es la concordancia o armonización de los hechos y mensajes que la empresa emite de forma consciente o inconsciente para la construcción de una imagen ética en la mente de sus públicos.

BIBLIOGRAFÍA

- Andreu Pinillos, A. (1996). "Comunicación interna, un paseo por el tiempo", en Harvard Deusto Business Review, ed. Deusto,. número 70, 12.
- Carrido, M. V., Tato, J. L., & García, M. (Enero de 2013). El panorama de las políticas de comunicación integral y gestión de la RSC en las PYMES mexicanas. *Omnie Science*, 9º(1º), 22 - 26.
- Chiavenato, I. (2006). *Administración de Recursos Humanos*. Santa Fé de Bogotá-Colombia: McGraw-Hill.
- Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social CERES. (4 de Abril de 2012). *Manual Para Elaborar Códigos de Ética*. Recuperado el 16 de Diciembre de 2015, de CERES:
http://media.wix.com/ugd/8c779e_ce18bc03a3584ef18a8da1ab0516ccc2.pdf
- Costa, J. (1999). *La Comunicación en Acción*. Argentina: Paidós.
- Costa, J. (2012). *El DirCom hoy: Dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía* (3ª ed.). Barcelona: Costa Punto Com.
- Cudicio, K. (2012). *La programación neurolingüística, la cultura de la organización y su dimensión creativa* (2ª ed.). Buenos Aires, Argentina: Ediciones Juan Granica.
- Dalton, M., Hoyle, D. G., & Watts, M. W. (2007). *Relaciones humanas: La clave del éxito personal y profesional* (3ª ed.). México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Fernández Collado, C. (1997). *La Comunicación en las Organizaciones*. . México: Editorial Trillas.
- Fernández Collado, C. (1997.p. 27-31.). *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Editorial Trillas. .
- Fernando Martín Martín Ob. Cit. Trelles Rodríguez, I. (2001.p.4). *Comunicación organizacional*. Ciudad de La Habana: Edit Félix Varela.
- French, W. (2000). *Desarrollo Organizacional*. México: Editorial Hispanoamericana.
- Garrido, F. J. (2004). *La comunicación estratégica: Las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI*. España: Ediciones Gestión 2000.
- Hernández Sampieri, R., Collado Fernandez, C., & Badtista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mac Graw Hill Education.
- Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria IEPS. (16 de Febrero de 2012). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria LOEPS*. Recuperado el 26 de Noviembre de 2015, de Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES:

http://www.economiasolidaria.org/files/Ley_de_la_economia_popular_y_solidaria_ecuador.pdf

- López Jiménez, D. F., Ocampo Gomez, S., Cadavid Álvarez, H., Guzmán Ramírez, H., & Gálvez Medina, B. (2012). *Comunicación empresarial: Plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones* (2ª ed.). (M. C. Ocampo Villegas, Ed.) Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Luna, C. (1991). *La comunicación como interacción social. Ponencia en la Reunión Binacional México-España: Prospectiva de la Sociología*. México: IIS, UNAM.
- Marx, K. (1986). *I Capital. Crítica de la Economía Política*. México : DF: Fondo de Cultura Económica) Tomos I, II y III.
- Mintzberg, H. (1992). "El poder en la organización",. Barcelona,,: Ariel,.
- Morales Serrano, F. (2011). "Comunicación Interna, Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional". Barcelona: Primera Edición, Ediciones Gestión 2000, S.A.,.
- Naciones Unidas. (2019). *Ética profesional*. Recuperado el 06 de 09 de 2020, de https://www.unodc.org/documents/e4j/IntegrityEthics/MODULE_14_-_Professional_Ethics_-_Spanish_v.pdf
- Niño Rojas, V. M. (2011). *Competencias en la comunicación: Hacia las practicas del discurso* (3ª ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Real Académia Española RAE. (28 de Sepciembre de 2015). *Diccionario de la Real Académia Española*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2015, de La Real Académia Española: <http://dle.rae.es/?w=convicci%C3%B3n&m=form&o=h>
- Ritter, M. (2012). *Cultura Organizacional* (1ª ed.). Buenos Aires, Argentina: La Crujia Ediciones.
- Sánchez, A. (2003). *Filosofía de la praxis* (Primera ed.). (R. Valdéz, Ed.) México D.F., México: XXI Siglo veintiuno editores. Recuperado el 06 de 09 de 2020, de http://www.habilidadesparaadolescentes.com/archivos/Filosofia_de_la_praxis_Adolfo_Sanchez_Vazquez.pdf
- Sara, N. (20 de Enero de 2013). *Comunicación eficaz - comunicación en crisis*. Recuperado el 13 de Diciembre de 2015, de Las comunicaciones: <http://www.buenvivir.gob.ec/>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria SEPS. (2013). *Auditoría Administrativa y Financiera a la Cooperativa Campo de Unión y Progreso de San Isidro CUPSI Ltda*. SEPS, Auditoría, Portoviejo - Ecuador.

Unam. (s.f.). *La ética*. Recuperado el 06 de 09 de 2020, de Universidad Nacional Autónoma de México Unam:
<https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/5/2228/4.pdf>

Vázquez, A. S. (1997). "La filosofía de la praxis como nueva práctica de la filosofía".
Cuadernos Políticos.

Villacís, L. (2018). *Las vivencias de los valores y los antivalores desde la ética profesional* (Primera ed.). Manta, Manabí, Ecuador: Departamento de Edición y Publicación Universitaria DEPU.

ANEXOS

ANEXO N°1: Aplicación de la ética a través de un Código de Ética para CUPSI Ltda.

CONSIDERANDO.- La transparencia en las gestiones administrativas de la Cooperativa Campo de Unión y Progreso de San Isidro Ltda. ya no es una opción, por lo que la exigencias legales vigentes y la presión de los públicos a favor de conductas rectas hacen imprescindibles el accionar correcto de la institución financiera.

La investigación realizada muestra ingentes necesidades de una orientación en el interior de la organización hacia una ética empresarial.

Esta empresa debe de redescubrir las virtudes de la transparencia y el comportamiento ético para una adecuada gestión de los intangibles que sea redituable para la misma y la comunicación juega un rol fundamental para que este Código de Ética cumpla las funciones para las que se lo ha creado.

SE PROPONE: CÓDIGO DE ÉTICA PARA LA «CUPSI LTDA. »

El presente código no prevalece sobre las disposiciones legales; pero busca una excelencia mayor a la que obliga la ley vigente.

TITULO I

SECCIÓN I: MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL

MISIÓN (Reestructurada): La CUPSI es una entidad que ofrece productos y servicios financieros y no financieros de calidad y con ética; brinda atención esmerada, equitativa y, contribuye al desarrollo económico – productivo de los campesinos y microempresarios organizados en la UOCASI.

VISIÓN (Reestructurada): Convertirnos en la institución financiera sólida y en el principal apoyo de nuestros socios y clientes para conjuntamente crecer y mejorar la situación económica y social de la comunidad de San Isidro.

SECCIÓN II: DEFINICIÓN, ÁMBITO Y OBJETIVO

Artículo 1.- Definición del Código de Ética. El Código de Ética se lo define cómo un cuerpo de contenidos que regula el comportamiento de los miembros de una organización, que aunque la ética no imponga castigos de forma legal, este Código impone normas y directrices internas que deben regir su ejercicio y de cumplimiento obligatorio.

Artículo 2.- Ámbito de aplicación. Este código es aplicable a todos los miembros de la organización, a los colaboradores de las diversas áreas, a los consejos de administración y vigilancia y a todos los socios comunitarios.

Artículo 3.- Objetivo. Proteger al individuo de las injusticias, y proteger la imagen y reputación de la organización.

TITULO II

SECCIÓN I: VALORES INSTITUCIONALES Y PERSONALES

Artículo 4.- Valores Institucionales. Los valores institucionales de la entidad serán aplicados a la gestión de la cooperativa en general, son:

1. Calidad: Brindar a los clientes nuestros servicios financieros acorde con las características que ellos requieren, es un esfuerzo gratificante resultado de el ímpetu que nuestros colaboradores ponen día a día por la satisfacción del cliente.

2. Honradez: La confianza que depositan nuestros clientes en CUPSI Ltda. es una oportunidad para demostrar que somos una empresa que adquiere compromisos y los cumple con seriedad.

3. Seguridad: Uno de las necesidades más importantes del ser humano es la seguridad y cuando se trata de recursos económicos no es la excepción, ya que estos representan su sustento y su medio para desarrollar sus actividades y tener una mejor calidad de vida; y por lo tanto, es el motivo para procurar por todos los medios que este recurso, este siempre seguro.

4. Transparencia: En la práctica social y económica se maneja guiada por la sinceridad y por la perfecta o casi perfecta accesibilidad de toda la información vinculada a los resultados financieros para los socios y del interés públicos, con el propósito de establecer una relación de confianza entre la entidad y sus públicos.

5. Solidaridad: La entidad hace conciencia de la deuda que tiene con la sociedad y por ello buscará mediante sus acciones empresariales estrechar lazos sociales que unan a la entidad con sus colaboradores, con sus clientes y la sociedad hacia el logro de las metas comunes.

6. Comunicación: Es la piedra angular que permitirá que todos los entes que se relacionan con la organización se articulen de forma estratégica y coherente; para que mediante una

adecuada gestión de los recursos tangibles e intangibles se resalten sus valores, alcance sus objetivos y, mejore su imagen y reputación empresarial.

Artículo 4.- Valores personales. Para direccionar las conductas de los individuos en la organización se tienen los siguientes valores personales:

1. Responsabilidad: Ser responsable en el desempeño de las funciones respecto a los clientes externos cumpliendo con los tiempos, costos y calidad; con los clientes internos –talentos humanos – en cuanto a la remuneración, beneficios sociales incentivos como trato justo, clima laboral agradables, entre otros; y también con nuestros clientes intermedios o socios, mediante el cuidado de los recursos de la entidad.

2. Orientación al Cliente: Todas las acciones realizadas tienen la finalidad de proporcionar suplir las expectativas de los clientes, que son la razón de ser de la institución.

3. Calidez: Una sonrisa, trato amable, escuchar atentamente a los clientes entre otras actitudes de cortesía, permiten proporcionar valor agregado al cliente, para que perciban que son valorados e importantes para la organización.

4. Profesionalismo: Es un imperativo de nuestra cooperativa para que a través de nuestros colaboradores se logre un eficiente y eficaz desempeño organizacional, porque son éstos los que tienen en sus mentes el potencial para marcar la diferencia y tener una ventaja competitiva sostenible.

5. Ser éticos: Se debe mantener un compromiso con la ética para que el accionar del personal sea un reflejo de los preceptos de su Código de Ética, prevalezca siempre el bien común en sus hechos o mensajes, directos o indirectos, presentes o futuros.

TITULO III

SECCIÓN I: ORIENTACIONES SOBRE LOS FACTORES DE RIESGO AL LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIAMIENTO DE DELITOS

Artículo 5.- Principios éticos que delimitan algunas políticas y procedimientos fundamentales para el correcto funcionamiento de la entidad y cooperar para la prevención y control de dinero procedente de fuentes ilícitas.

1. Identificación del cliente. Es necesario conocer la identificación de las personas naturales o jurídicas con las que se relaciona la entidad y no mantener relaciones comerciales con quiénes estén presuntamente vinculadas con movimientos ilícitos, y demás personas o entidades de las cuales exista duda sobre el origen de sus actividades comerciales y/o profesionales.

2. Observación de las leyes. En el desarrollo de las actividades económicas la cooperativa debe tener siempre en consideración los valores y principios éticos de este Código, respetando la legislación del Estado Ecuatoriano y las rigurosas normativas externas referentes a las operaciones de las entidades financieras.

3. Colaboración con las autoridades judiciales. Es deber de la entidad prestar colaboración ante requerimiento explícito de la autoridades judiciales, respecto a la solicitud de información disponible que les permita seguir con sus indagaciones e investigaciones determinadas.

4. Sigilo bancario. Los directivos, funcionarios, representantes de los consejos de administración y vigilancia y todas las personas que por el ejercicio de sus facultades de control y vigilancia tuviera acceso a los datos de la entidad, están obligados a guardar sigilo y reserva que se encuentre bajo su conocimiento en el desempeño de su cargo, específicamente de los datos de socios y clientes, de los depósitos y retiros, y demás captaciones que realice la institución; sólo serán entregados al titular y representantes legales expresamente autorizados.

Artículo 6.- Riesgo frente al lavado de activos y financiamiento de delitos. Los funcionarios de la entidad deben comprometerse a prevenir actuar en actividades referentes al lavado de dinero y de financiar actividades no lícitas, para lo cual seguirán los preceptos de este código y de la legislación ecuatoriana.

1. Riesgo operativo. En las actividades diarias se procurará realizarlas de forma eficiente y evitar pérdidas a causa de deficiencias o fallas por el personal, por el desarrollo de los procesos, por la tecnología inadecuada, o por situaciones externas que afecten a los socios y clientes.

2. Riesgo. Legal. Los directivos, socios y personal deben de tener un pleno conocimiento de este código, de las normativas vigentes para que logren materializarlos en las actividades organizacionales, porque las acciones que atenten contra éstos serán sujetas a aplicación de sanciones, multas y hasta la separación de la empresa.

3. Riesgo reputacional. La mala reputación, imagen y publicidad negativa que se genere de la cooperativa es un riesgo inherente a sus actividades, pero que pueden ser prevenidos con el actuar profesional y ético de los miembros de la empresa al utilizar las transacciones de la Cooperativa al margen de actividades delictivas, sin provocar daños por pérdidas a los socios y clientes y evitar estar inmersos en procesos judiciales por éstos. Una observancia a este Código de Ética y a la Prevención de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos permitirá salvaguardar la buena reputación institucional.

SECCIÓN III: ORIENTACIONES SOBRE LAS CONDUCTAS

Artículo 7.- Conductas y actos apropiados. El personal de la Cooperativa debe desempeñar sus funciones dentro de las normas de urbanidad, de las buenas costumbres, de valores humanos, relaciones humanas, principios éticos, con las normas y políticas de la institución y de la legislación del Estado Ecuatoriano. A continuación se presentan los principios generales para una ética y responsable gestión:

GESTIÓN INTERNA (personal).

1. Preservación de las buenas relaciones interpersonales para crear un buen ambiente laboral.
2. Predisposición al cumplimiento de tareas con responsabilidad.
3. Utilizar el nombre de la empresa para fines laborales, no emplearlo para propósitos personales.
4. Desenvolverse en la actividad empresarial, resistiéndose de participar en actos no lícitos.
5. Respetar las políticas establecidas para cada puesto, dejando de un lado preferencias y compadrazgos.
6. Cuidar la integridad y la honra de las personas que conforman la empresa, y respetar sus instalaciones y equipamientos.
7. Buscar y aceptar el equilibrio y la verdad en las decisiones personales y de los demás.
8. Respetar el orden jurídico establecido; no desarrollar actividades de proselitismo, propaganda político-partidista o religiosas en los predios de la empresa.
9. Colaborar con quien lo necesite, a través de acciones desinteresadas en beneficio de otros, de objetivos y proyectos de interés común.
10. Aceptar a los demás como son, con sus defectos y cualidades; respetar su integridad personal y opiniones, aunque sean distintas a las propias.
11. Procurar el cuidado de la integridad física y psicológica de los miembros de la organización al no incurrir en acciones de acoso laboral –bullying laboral- de parte de compañeros, subalternos o superiores.
12. Actuar con compromiso, madurez, responsabilidad y puntualidad en las actividades de la empresa y en todos los actos en los que participen de forma laboral.
13. Evitar realizar tráfico de influencias en beneficio personal o de terceros.
14. El personal puede participar en negocios lícitos de forma independiente, siempre y cuando, estas sean distintas a la prestación de los servicios de la cooperativa, lo que representaría o supondría competencia desleal.
15. No recibir atenciones especiales y regalos como muestra de agradecimiento por los servicios que normalmente deben prestar en pro de la intermediación financiera.

16. Mantener un comportamiento correcto al no consumir bebidas alcohólicas, promover actividades de juegos de azar, es decir mantener su comportamiento fuera de vicios.
17. Por imagen de la institución obtenerse de hacer uso de las instalaciones, de su logotipo, papeles membretados o cualquier símbolo para fines que sean ajenos a las actividades institucionales.
18. Contenerse de usar la violencia verbal o física, por mínimas que sean, para el desarrollo de sus labores.
19. Abstenerse de realizar transacciones personales, el personal de ventanilla (caja) por cuenta propia, sino previa autorización de la gerencia.

GESTIÓN INSTITUCIONAL (socios y legislación).

20. Contribuir con el Estado de forma adecuada, apoyándonos en una contabilidad transparente.
21. Retribuir la confianza que brinda la empresa es decir, no realizar ni participar de malversaciones de fondos, desfalcos u otros que afecten a la entidad.
22. No realizar negocios con personas naturales o jurídicas que buscan los servicios de la institución con la intención de actuar en operaciones fuera de la normativa legal.
23. Negarse a recibir favores o beneficios por la prestación de servicios de la cooperativa.
24. Evitar participar sin la debida autorización en negocios con terceros en los que tenga algún interés económico por sus servicios.
25. Eludir su participación en negocios por beneficio propio o por terceros a las personas que buscan los servicios de la institución para operaciones presuntamente fuera de la normativa.
26. . Negarse a participar o emprender de forma directa o indirecta en actividades relacionadas con prestaciones monetarias ilegales.
27. No aprovecharse del cargo en beneficio propio o de terceros de cualquier índole.
28. Limitarse al no omitir, adulterar o falsificar los documentos de que se utilicen para las transacciones de la entidad y que alteren las operaciones de la misma.
29. Evitar utilizar los recursos de la institución para establecer relaciones contractuales, laborales o de servicios personales con otras personas o empresas.
30. Abstenerse de incurrir en la falsedad de documentos que lleven su firma de responsabilidad.
31. No congelar o retener los fondos o depósitos de los socios y clientes arbitrariamente.

GESTIÓN COMERCIAL (marketing).

32. Respeto hacia el cliente mediante la seriedad en su publicidad, evitando incurrir en anuncios engañosos.

33. Manejar las estrategias de ventaja competitiva dentro de los parámetros legales, evitando la aplicación de la competencia desleal.

34. Evitar la divulgación de información de la empresa hacia la competencia.

Artículo 8. Normas de urbanidad. Desenvolverse en sus relaciones con los demás y adquirir hábitos que hará que el personal se sienta seguro de sí mismo para que con sus gestos y actitud despierte en los demás, confianza, simpatía y aprecio. Los directivos y colaboradores deben de mostrar normas de urbanidad en su desempeño diario en sus relaciones interpersonales con superiores, subalternos, socios y clientes, a través de la cortesía, comedimiento, atención y buen gusto.

1. Saludar al ingresar y salir de las instalaciones de la cooperativa.

3. Hacer columna, esperar su turno cuando quiera acceder a los servicios que presta la entidad.

4. La dignidad y delicadeza deben estar presentes en todos los aptos, en todos los lugares y ocasiones.

5. Se debe de dar preferencia y ceder el paso a personas mayores, ancianos, señoras, discapacitados, embarazadas, etc.

6. Cuidar de la expresión verbal, escrita, corporal y gestual para que se muestre respeto y consideración a través de las buenas costumbres y normas de comportamiento social y empresarial.

TÍTULO IV

SECCIÓN I: RESPONSABILIDADES Y COMPROMISO

Artículo 9. Administración del Código de ética. Queda a responsabilidad de los directivos de la institución la aplicación y buen manejo de este Código, específicamente del Gerente y de los Representantes del Consejo de Administración y de Vigilancia. Esto incluye un compromiso de hacerlo cumplir, mediante una adecuada socialización y actualizaciones periódicas del mismo.

REFERENCIAS: Este Código de Ética ha sido desarrollado respetando y considerando como guía las siguientes códigos de ética vigentes: el Código de Ética para el Buen Vivir 2012, amparado en la Constitución de la República del Ecuador (2008); Código de Ética de DirCom. Asociación de Directores de Comunicación (2002); Código de Ética de Ande. Asociación Nacional de Empresarios (2005); y Código de Ética del Contador Ecuatoriano (2006).

ANEXO N°2: Un protocolo de atención y servicio basado en la ética

CONSIDERACIONES. -Los clientes son la razón de existir de la entidad, por lo cual es imprescindible tratarlos con amabilidad y siempre estar dispuestos a atender cualquier requerimiento que ellos tengan, por más simple que parezca; porque ellos no solamente demandan de los servicios, sino de también de un trato afable y personalizado.

Además de la atención es importante cuidar nuestro vestuario e higiene personal, uso adecuado del vocabulario, tratarlos de usted y saber escucharlos.

OBJETIVO. - Reflejar la filosofía de la cooperativa de orientación al cliente al tratarlos con profesionalismo y calidez; para que el personal pueda desenvolverse adecuadamente con la diversidad psicológica que se encuentran en los clientes, reflejando una buena imagen para la cooperativa.

ALCANCE. - Este protocolo se aplica a toda la organización para que los socios y empleados puedan desenvolverse bien en el ámbito laboral, tanto en su trato con los clientes externos como con los internos.

** Imagen a través de la atención personal.*

- Saludar con amabilidad: expresar los "Buenos días o buenas tardes"; indicar el nombre y apellido del empleado, y mencionar "en que puedo servirle".

- Brindar al cliente la atención completa y exclusiva durante el tiempo del servicio.

- Escuchar atentamente lo solicitado, para posteriormente darle un servicio, solución o acuerdo.

- Proporcionar un servicio de calidad, con profesionalismo y calidez, expresándose de forma clara y precisa respecto a los servicios financieros.

- Despedirse de forma cordial y expresar "gusto en atenderle"

- Realizar seguimiento, si es necesario, al área competente hasta dar respuesta al requerimiento del cliente.

** Imagen a través de la atención telefónica.*

- Contestar el teléfono de forma rápida y cordial.

- Saludo amable y hablar con nitidez: mencionar nombre de la empresa, "Buenos días" "Buenas tardes, nombres del empleado, ¿con quién tengo el gusto?, luego ¿en qué le puedo servir?"

- Realizar un parafraseo del requerimiento para poder atender concretamente lo que necesitan.

- Brindar al cliente una atención completa y ágil, no dejarlo en espera y evitar las interrupciones.

- Dar respuesta al trámite de forma clara y concreta.

- Despedirse de forma cordial: agradecer su llamada y expresar que se le atenderá con gusto en caso de solicitar más información.

- Realizar seguimiento, si es necesario, al área competente hasta dar respuesta al requerimiento telefónico.

** Imagen a través de la atención por correo electrónico*

- Verificar que la información que forma parte de la solicitud es suficiente, caso contrario pedir ampliación de información por el mismo medio.
- Establecer un formato para la tipología utilizada (Arial 12).
- Las respuestas debe hacérselas de forma clara, sencilla, objetiva, con buena ortografía y no escribir con mayúscula sostenida con la intención de mejorar la comprensión.
- Antes de enviar respuesta a la solicitud verificar, ortografía, puntuación, mayúsculas, redacción, extensión y en especial si se está dando respuesta a lo solicitado.
- Incluir en el mensaje el saludo inicial y la despedida; agradecimiento por comunicarse con la entidad, y mostrar predisposición de atender con gusto en caso de requerir más información.
- Revisar que el mensaje tenga escrito el asunto y verificar que está bien digitalizado la dirección de correo electrónico, asegurando la identificación del mensaje y se respectiva entrega.

PALABRAS CLAVE.

Queja. - Manifestación de inconformidad de una persona por la conducta irregular de un servidor.

Reclamo. - Derecho de las personas a demandar una solución por la prestación de un mal servicio.

Sugerencia. - Respuesta de la entidad a para incidir y mejorar con relación a un servicio dado.

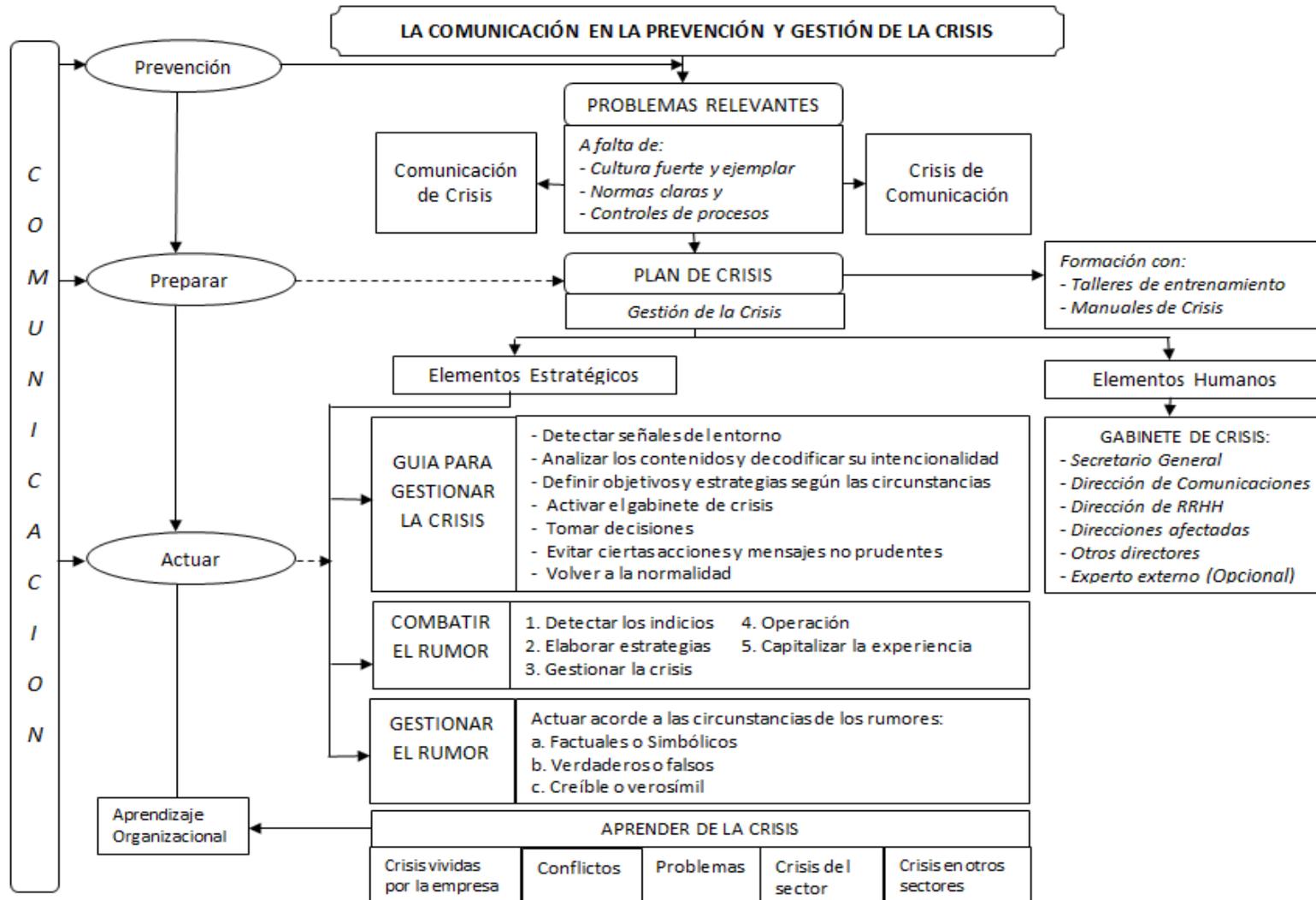
Servicio. - Producto intangible entregado a otras personas.

Cliente. - Persona que presta los servicios de un colaborador o la entidad.

Elaborado por: Espinoza Aráuz, Mayra Yasmína

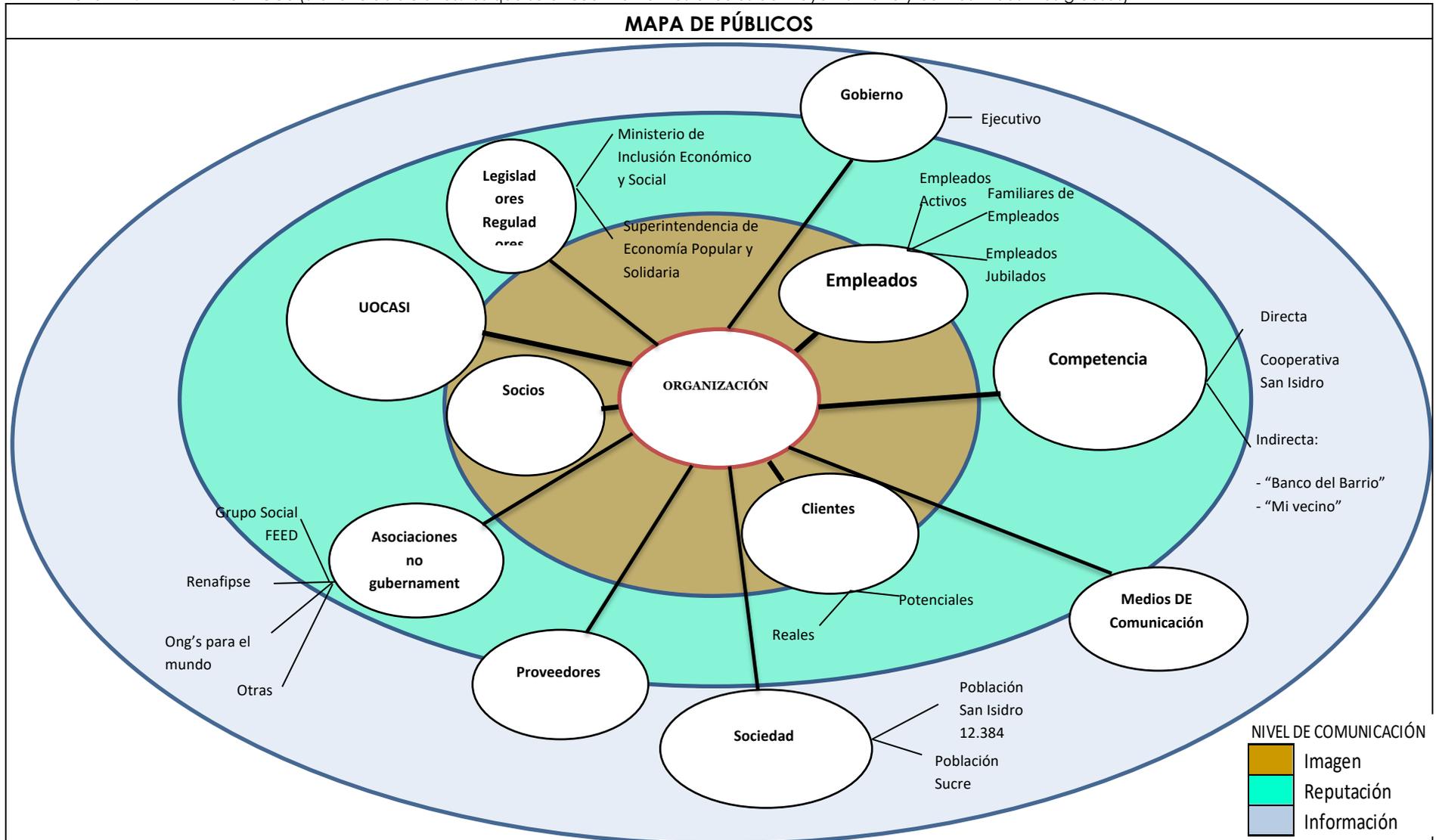
ANEXO N°3: Esquema didáctico para prevenir y gestionar de la crisis de comunicación

A falta de un DirCom y directores departamentales ligados a las comunicaciones, se contará con los funcionarios actuales para que desempeñen tales funciones. El protocolo a seguirse resume en el siguiente *esquema didáctico*.



La comunicación en la prevención y gestión de la crisis para la CUPSI Ltda. Fuente: DirCom Hoy (Costa Joan, 2011, Págs. 159-175). Diseñado por: Mayra Espinoza

Anexo N°4: MAPA DE PÚBLICOS (Stakeholders claves: los que se encuentran en los círculos de mayor tamaño y con las líneas más gruesas)



Elaborado por: Espinoza Arauz, Mayra Yasmína

Anexo N°5: Plan de protocolo empresarial en la praxis

1. DATOS DE LA EMPRESA:

Nombre: Cooperativa Campo de Unión y Progreso de San Isidro –CUPSI- Ltda.

Tipo de Empresa: Pequeña Empresa – Cooperativa del Segmento 4

Actividad Económica: Servicios Financieros

Misión. La CUPSI es una entidad que ofrece productos y servicios financieros y no financieros de calidad y con ética; brinda atención esmerada, equitativa y, contribuye al desarrollo económico – productivo de los campesinos y microempresarios organizados en la UOCASI.

Visión. Convertirnos en la institución financiera sólida y en el principal apoyo de nuestros socios y clientes para conjuntamente crecer y mejorar la situación económica y social de la comunidad de San Isidro.

VALORES.

Valores institucionales: Honradez, Transparencia, Solidaridad, Calidad, Seguridad y Comunicación

Valores personales: Ser Éticos, Responsabilidad, Calidez, Profesionalismo y Orientación al Cliente

2. OBJETIVO: Realizar un plan de protocolo empresarial para la Cooperativa “CUPSI Ltda” que dirija el accionar de los colaboradores dentro de la empresa y su interacción con el exterior para crear una buena imagen corporativa.

3. GENERALIDADES: El protocolo se fundamenta en la etiqueta. Para el presente plan la utilizaremos de manera conjunta. Es importante que los colaboradores tengan claro las definiciones de:

ETIQUETA. - Comprende el conjunto de reglas que se deben usar en la vida diaria (social y profesional).

PROTOCOLO EMPRESARIAL. - Es el saber convivir, saber agradar y saber estar, aderezado con un toque de estilo personal.

4. PRINCIPIOS DEL PROTOCOLO EMPRESARIAL: Ser respetuoso; ser puntual; ser discreto; ser cortés, agradable y positivo; interesarse por los demás; vestirse de acuerdo con las circunstancias; utilizar un adecuado lenguaje oral, escrito y corporal.

El protocolo y la etiqueta empresarial deben aplicarse a: las personas como individuos, al equipo de trabajo y a los clientes.

5. DESCRIPCIÓN DEL PLAN:

LA CULTURA COMO BASE DE LA ETIQUETA Y EL PROTOCOLO.

Las expresiones y las costumbres de nuestra región pueden mantenerse, porque forman parte de nuestra cultura, a pesar de que están influenciadas por las costumbres de otros lugares.

Las costumbres al saludar varían entre los países e incluso dentro de nuestro país y hay que considerar estos aspectos para atender adecuadamente a los clientes. El saludo ecuatoriano es el de un apretón de manos, no muy fuerte y tampoco muy débil.

IMAGEN CORPORATIVA:

IMAGEN A TRAVEZ DE LAS ENTREVISTAS.

En este tipo de empresas la recepción tiene un papel muy importante, por ello el asistente operativo (cajera) debe de considerar tener:

- Un adecuado tono de voz
- Aptitud positiva
- Buen genio
- Actuar con naturalidad
- Creativo
- Sentido común

IMAGEN A TRAVEZ DE LA CORRESPONDENCIA.

Contamos dentro de nuestra empresa con muchos tipos de cartas como: los memorandos, las solicitudes, las facturas, etc. que se extienden interna y externamente, como al enviar felicitaciones a los clientes, agradecimientos y otros.

La redacción, el diseño y la estructura de las cartas deben mostrar coherencia entre el mensaje que se quiere transmitir y la imagen de la empresa, para ello debe existir también coherencia entre lo que se dice y lo que se hace realmente, para ganar credibilidad de los públicos.

IMAGEN A TRAVEZ DE LA ETIQUETA EN EL TELÉFONO.

La persona que conteste el teléfono de la empresa sea convencional o móvil, deberá ser muy cortés y atenta. Una forma de saludar apropiadamente será:

Saludar ("Buenos días")

Presentar a la empresa ("Cooperativa Campo de Unión y Progreso de San Isidro")

Presentarse a sí mismo ("Jun Piguave le saluda")

Mencionar el cargo que ocupa ("asistente operativo")

Preguntar con quién habla ("Con quién tengo el gusto")

Ponerse a disposición del interlocutor ("y en qué puedo servirle")

Es importante tomar notas en las llamadas, para evitar volver a preguntar y contar con la información necesaria para atender a la persona que llama. Uso del celular. Todos tenemos necesidades de comunicación y el teléfono celular nos proporciona mayor comodidad, pero debemos aprender a como contestar las llamadas y en especial cuando nos encontramos en medio de una reunión o con un cliente.

El teléfono deberá estar apagado en una reunión o en vibración para no interrumpir, de darse el caso que suene, es necesario mostrar empatía para con los acompañantes, ser breve y usar un tono de voz bajo. En muchas ocasiones extenderse en las llamadas y dejar esperando a un cliente, puede ser interpretado como poco interés por el cliente y hacer que se marche con una mala imagen de la empresa.

Internet y netiqueta (es el conjunto de normas sociales que hacen que el espacio virtual que compartimos sea más agradable y más usable), con el auge de las tecnologías es necesario aprender a usarlas para atreves de estas, gestionar una buena imagen, para ello se debe mantener actualizada las redes sociales de la entidad, responder a los usuarios, tener ordenado nuestros espacios en la online, cuidar de la información que se publique, etc.

IMAGEN EN SU ORGANIZACIÓN EN EL TRABAJO.

El estado en el que se encuentre nuestro lugar de trabajo dice mucho de cómo somos como trabajadores y como empresa, cuando nuestros clientes ingresan a la entidad, desde la entrada, en recepción se formaran una primera imagen de la empresa, de cómo son las demás áreas, es importante tener nuestro espacio físico de trabajo ordenado y limpio. Además, se debe de mostrar coherencia con todos los espacios de la cooperativa, los objetos, señalética que en configuran la imagen de la empresa.

IMAGEN PERSONAL.

Todos los integrantes de la cooperativa deben de cuidar su imagen personal, ya que esta es también la imagen de la empresa, tener en consideración:

- Presentación e higiene personal- Educación
- Seguridad- Vestimenta

RELACIONES:

Las presentaciones y auto presentaciones. Una adecuada presentación muestra el profesionalismo de una persona y puede crear futuras relaciones con los clientes y contribuir a formar una imagen positiva de la empresa. Llamar a las personas por su nombre y utilizar palabras de galanteo, de cortesía.

Los saludos y despidos. Los saludos como los despidos son muy importantes, es necesaria ser cordiales al saludar, considerando las jerarquías, ser efusivo en cierta medida, mostrar agrado. En las despedidas mostrar el agrado de haberle atendido y mostrarle el deseo de su retorno.

COMUNICACIONES:

VERBALES. Al comunicarnos verbalmente se debe de cuidar.

El volumen de la voz	La fluidez del habla
La velocidad	El tiempo del habla
La escucha	
ESCRITAS. Cuando se emita información y de acuerdo con el medio escrito empleado tener en consideración.	
El diseño	La estructura
La extensión	El vocabulario
CORPORALES. En este aspecto es importante cuidar las expresiones no verbales, como:	
La mirada	La dilatación pupilar
La expresión facial	La sonrisa
La postura corporal	La orientación corporal
Los gestos	Los movimientos de la cabeza, de manos y de los pies
La distancia	La proximidad
El contacto físico	La apariencia personal.
LO QUE SE DEBE EVITAR:	
<ul style="list-style-type: none"> - No realice presentaciones personales o hable por teléfono temas personales al atiende al cliente. - No sea agresivo al estrechar la mano de la persona que se le presente. - Expresarse bien ante un cliente. Evite los tuteos y las malas respuestas. . - El envío de correspondencia con errores ortográficos. - No realice delante de los clientes o delante de cualquier trabajador llamados de atención verbales. - No tome medicamentos delante de los clientes. - No ofrezca cosas al cliente que no pueda cumplir. Sea honesto. - No ingiera alimentos delante de los clientes. - No hable de sus problemas personales con los clientes. - No se comporte discriminativamente durante el proceso de entrevistas. - La educación no pelea con nadie. Aplique las normas básicas de la cortesía en todo momento. 	
6. CONCLUSIONES: Las normas protocolares y de etiqueta son una muestra de nuestro profesionalismo, de nuestra capacidad de brindar satisfacción al cliente interno y externo, contribuyendo a crear una imagen positiva de la empresa que formara parte del desarrollo de la institución.	

Elaborado por: Espinoza Arauz, Mayra Yasmina

ANEXO N°6: Tríptico informativo con una filosofía basada en la ética personal, theorica y profesional



San Isidro – Manabí - Ecuador



“Ayudarte a crecer es nuestra misión...”

La Cooperativa Campo de Unión y Progreso de San Isidro - CUPSI Ltda.

La CUPSI Ltda. es una pequeña empresa que nació en el 2006 de la necesidad de este sector, que inminentemente requería de apoyo financiero para invertir, principalmente en el área productiva: agrícola, ganadera, avícola, entre otras, para apoyar a los campesinos, a los microempresarios que de una forma organizada, a través de la UOCASI, se concreten sus proyectos.

Misión

La CUPSI es una entidad que ofrece productos y servicios financieros y no financieros de calidad, brinda atención esmerada y equitativa y, contribuye al desarrollo económico – productivo de los campesinos y microempresarios organizados en la UOCASI.

Visión

Convertirnos en la institución financiera sólida y en el principal apoyo de nuestros socios y clientes para conjuntamente crecer y mejorar la situación económica y social de la comunidad de San Isidro.

Nuestros Valores son nuestra filosofía de trabajo:

Calidez, responsabilidad, ser éticos, profesionalismo, orientación al cliente.

Transparencia, honradez, solidaridad, calidad, seguridad y comunicación.

SERVICIOS FINANCIEROS:

CAPTACIONES



Ahorro Normal

Ahorro a Plazo Fijo



CRÉDITOS



Microcréditos

Otros créditos

Crédito de consumo, comercial, emergente y educativo.



SERVICIOS NO FINANCIERO

Pago de Bono de Desarrollo Humano (BDH)

BENEFICIOS DE SER SOCIOS

✓ Apoyo a los microempresarios de la UOCASI



✓ Facilidades de créditos a socios

✓ Tasas de interés más bajas

✓ Participación de utilidades

✓ Apoyo financiero por parte de las Ong's con las que tiene vínculos la Cupsi Ltda

Organizaciones No Gubernamentales ONG'S

- 👉 Grupo Social FEDD
- 👉 Ong's para el mundo
- 👉 Renafipse
- 👉 Otras

Nuestros socios reciben el apoyo de Ong's que **financian hasta el 50%** de sus proyectos de inversión.

CONTRIBUCIONES A LA COMUNIDAD DE *San Isidro*

Resaltamos tres aspectos:

- Tasas de interés más bajas para socios;
- Entrega de semillas gratuitas; y
- Asesoramiento en técnicas de cultivo sustentables sin costo.

En este último punto se enfoca en el **cuidado al medio ambiente** mediante: manejo del suelo, planeación de



siembra, eficacia en el manejo del agua, cuidado y nutrición de la biodiversidad y al mismo tiempo **mayor**

producción.

Otros aportes son:

Aporte económico

Plazas de trabajo

Pago de impuestos

Asesoramiento para una producción sustentable

Otros.

TESTIMONIOS DE NUESTROS CLIENTES

“Más allá de las palabras”



El señor Benito Loor de la comunidad de Piquigua – San Isidro realizó un crédito para su cultivo y riego de maracuyá, con el cual pudo pagar su crédito y actualmente lleva a cabo la creación de un centro de acopio de este producto en su localidad.

Requisitos para ser socios:

- Cedula de ciudadanía y papeleta de votación.
- Tener una cuenta de ahorros o corriente en la Cupsi Ltda.
- Certificado de Aportación por un valor \$20,00

Manabí – Sucre – San Isidro
Av. Valentín Alcívar y Sixto Figueroa



CoopCupsiLtda

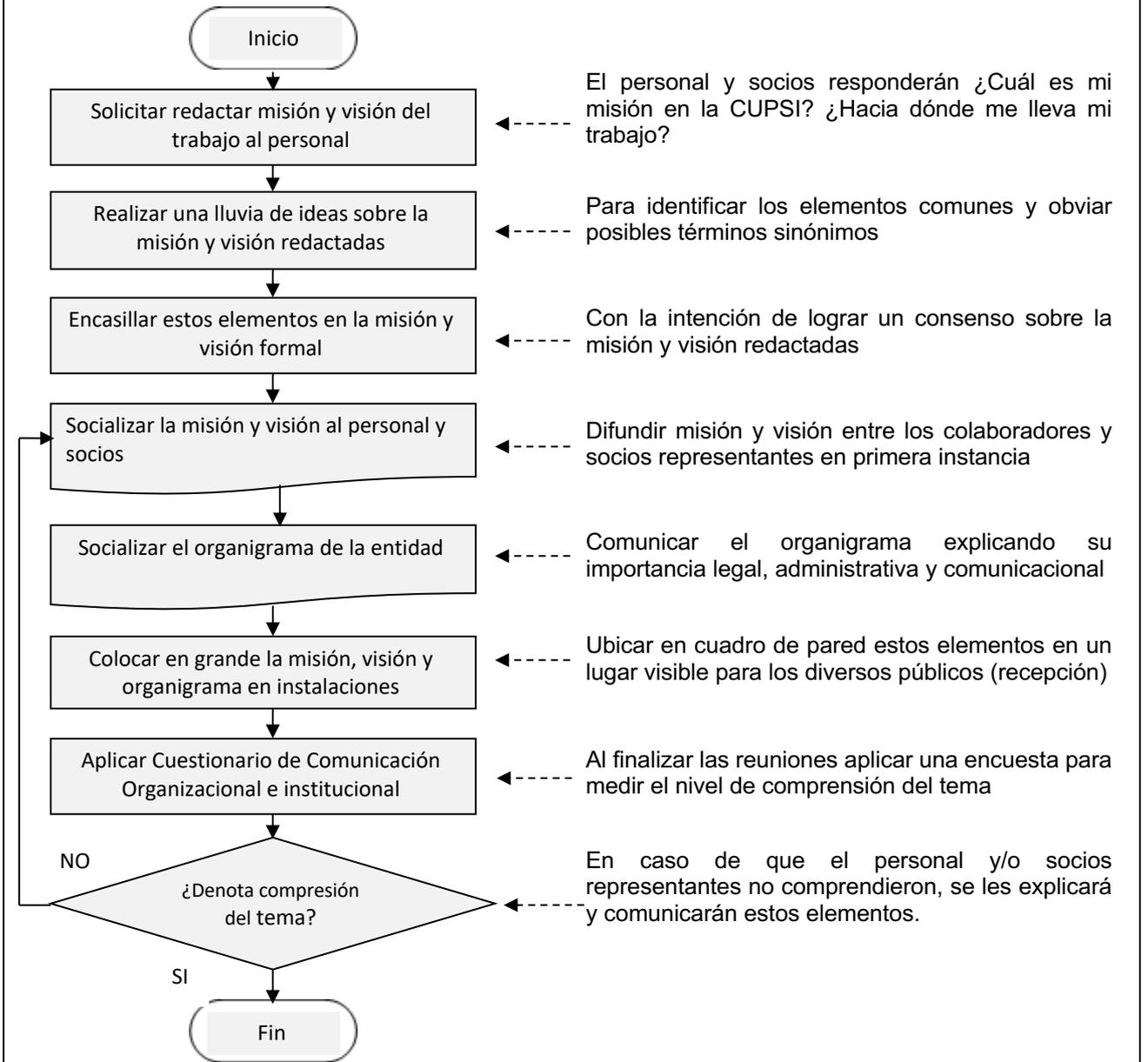


@CoopCupsiLtda

ANEXO 7: Diagramas de flujo con sus respectivas fichas técnicas de campañas internas y externas de comunicación

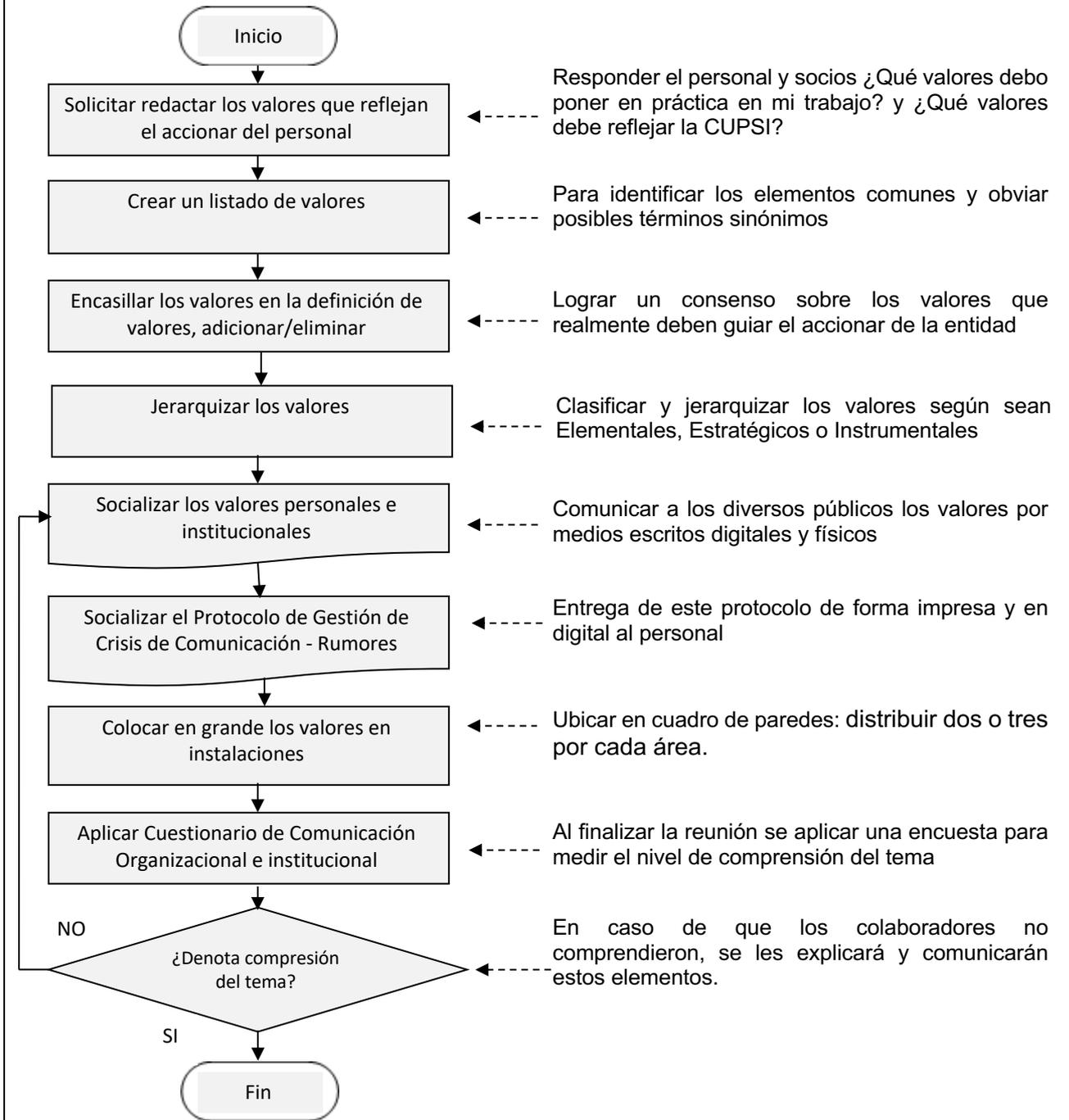
 <p>SAN ISIDRO-MANABÍ-ECUADOR</p>	<p>FICHA TÉCNICA DE CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN</p>	<p>PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL</p>
		<p>Campaña de comunicación Interna</p>
<p>Elaborado por: Mayra Espinoza</p>	<p>Campaña N°1: “Nuestra identidad, nuestra filosofía de trabajo”</p>	<p>Tipo de diagrama: <i>De bloque</i></p>

DIAGRAMA DE FLUJO DE CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA



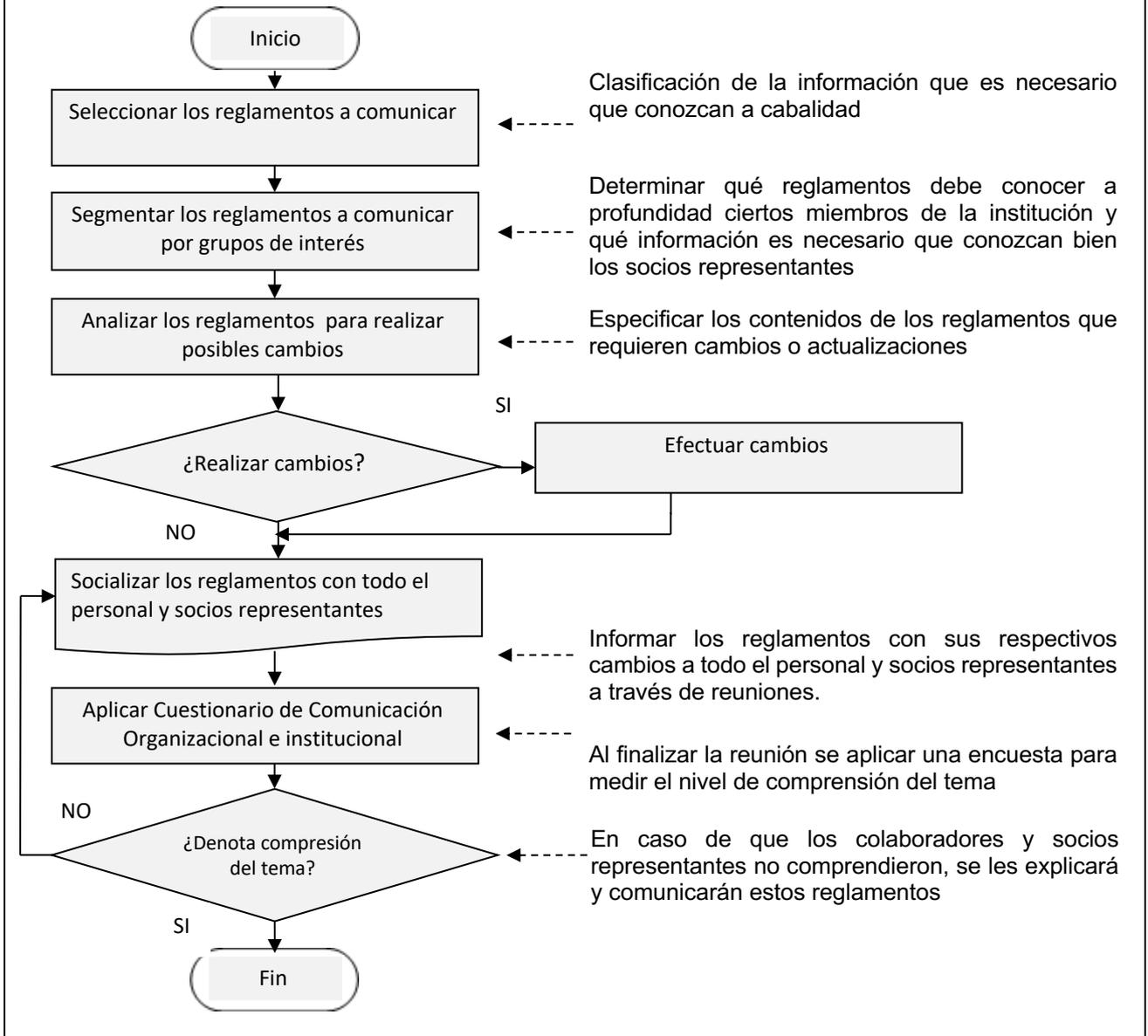
 <p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN ISIDRO-MANABÍ-ECUADOR</p>	<h3>FICHA TÉCNICA DE CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN</h3>	PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL
		Campaña de comunicación Interna
Elaborado por: Mayra Espinoza	Campaña N°2 “Una cultura que nos fortalece”	Tipo de diagrama: <i>De bloque</i>

DIAGRAMA DE FLUJO DE CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA



 <p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN ISIDRO-MANABÍ-ECUADOR</p>	<h3>FICHA TÉCNICA DE CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN</h3>	PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL
		Campaña de comunicación Interna
Elaborado por: Mayra Espinoza	Campaña N°3 “Mejores bases, mejor desempeño”	Tipo de diagrama: <i>De bloque</i>

DIAGRAMA DE FLUJO DE CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA



FICHA TÉCNICA DE CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN

**PLAN DE
COMUNICACIÓN
INTEGRAL**

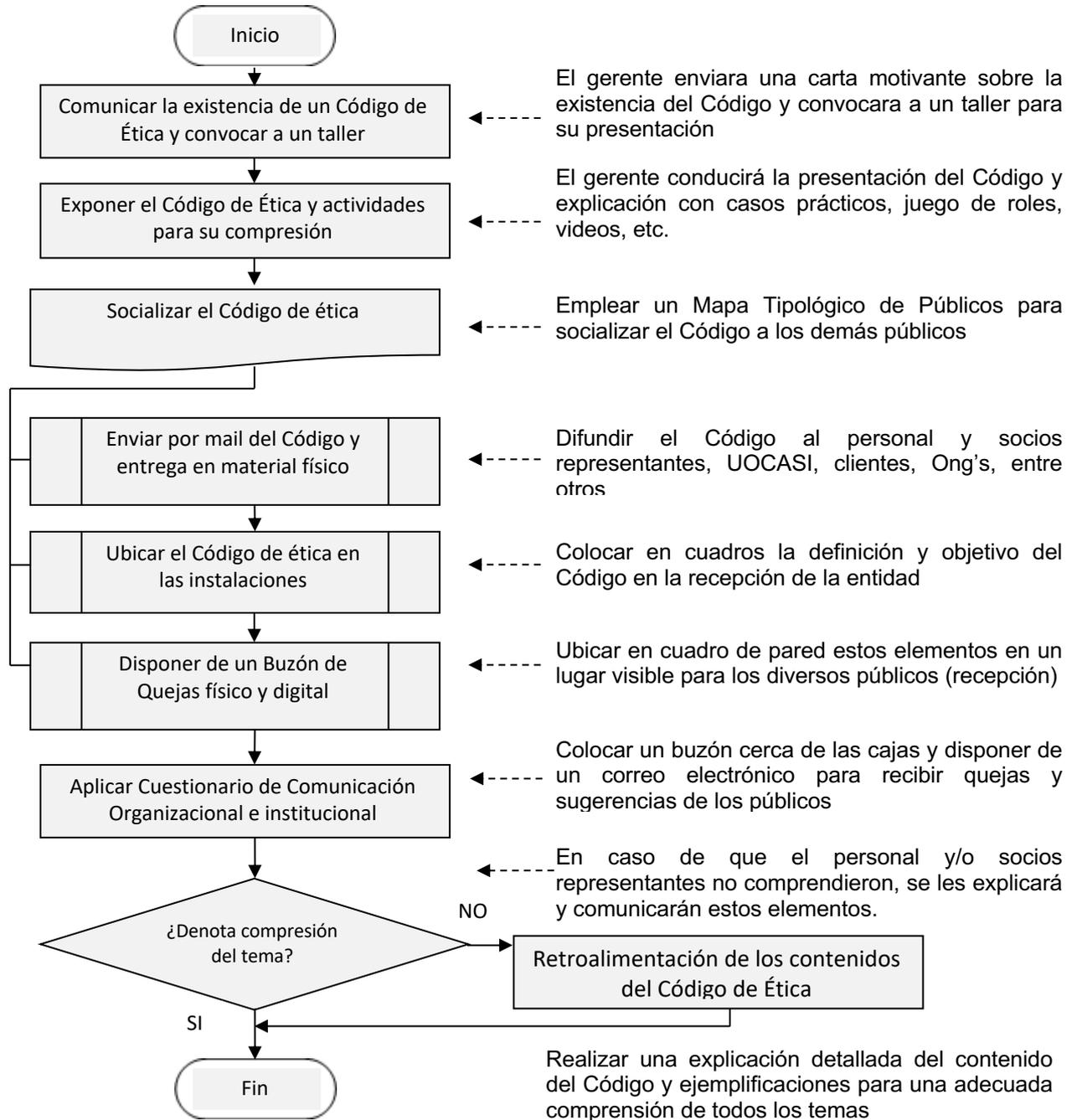
**Campaña de
comunicación
Interna**

Elaborado por: Mayra Espinoza

Campaña N°4 “**Servimos con ética, recibimos credibilidad**”

Tipo de diagrama: *De bloque*

DIAGRAMA DE FLUJO DE CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA



**FICHA TÉCNICA DE
CAMPAÑAS DE
COMUNICACIÓN**

**PLAN DE
COMUNICACIÓN
INTEGRAL**

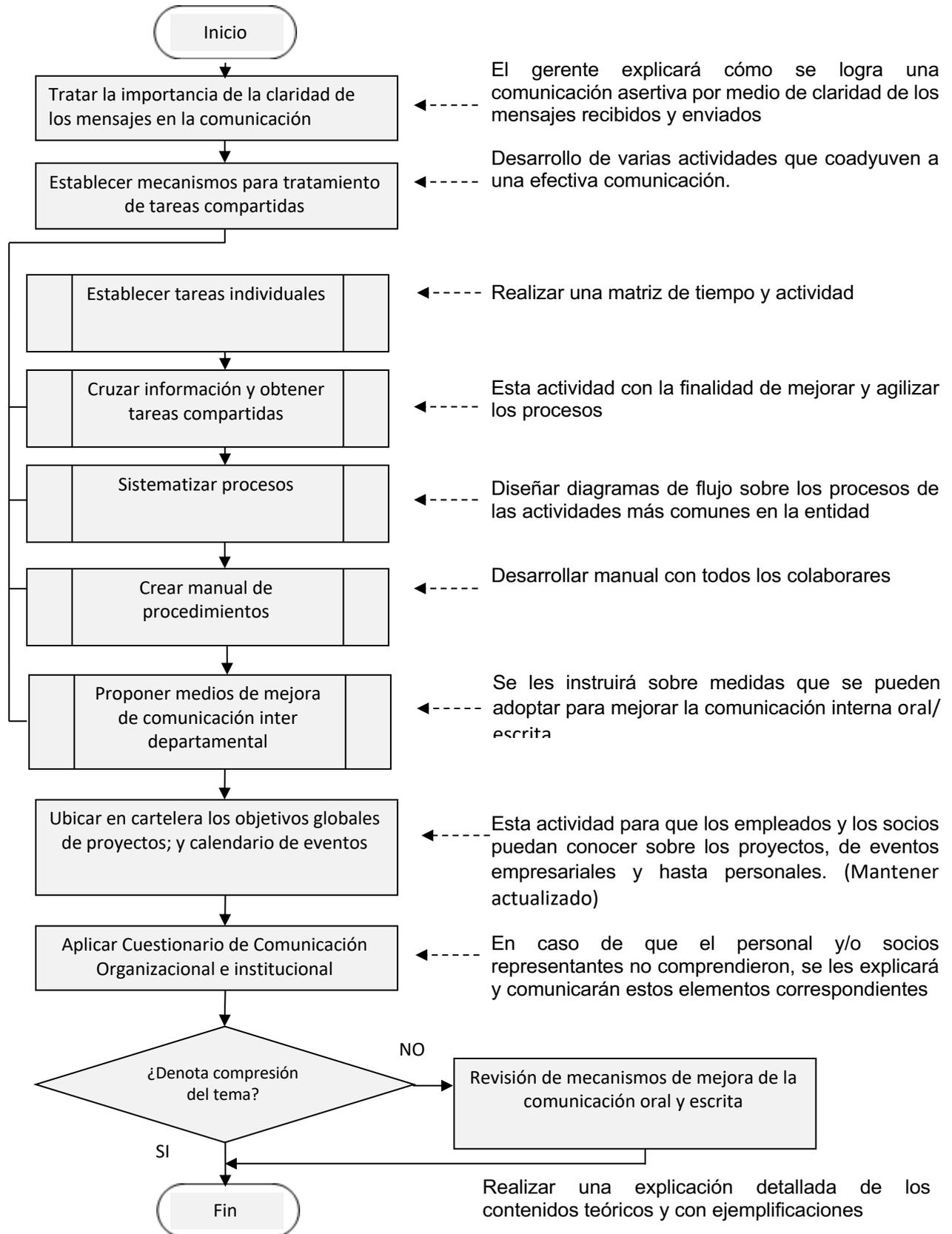
**Campaña de
comunicación
Interna**

Elaborado por: Mayra Espinoza

Campaña N°5 **“Un mejor desempeño, gracias a una mejor comunicación”**

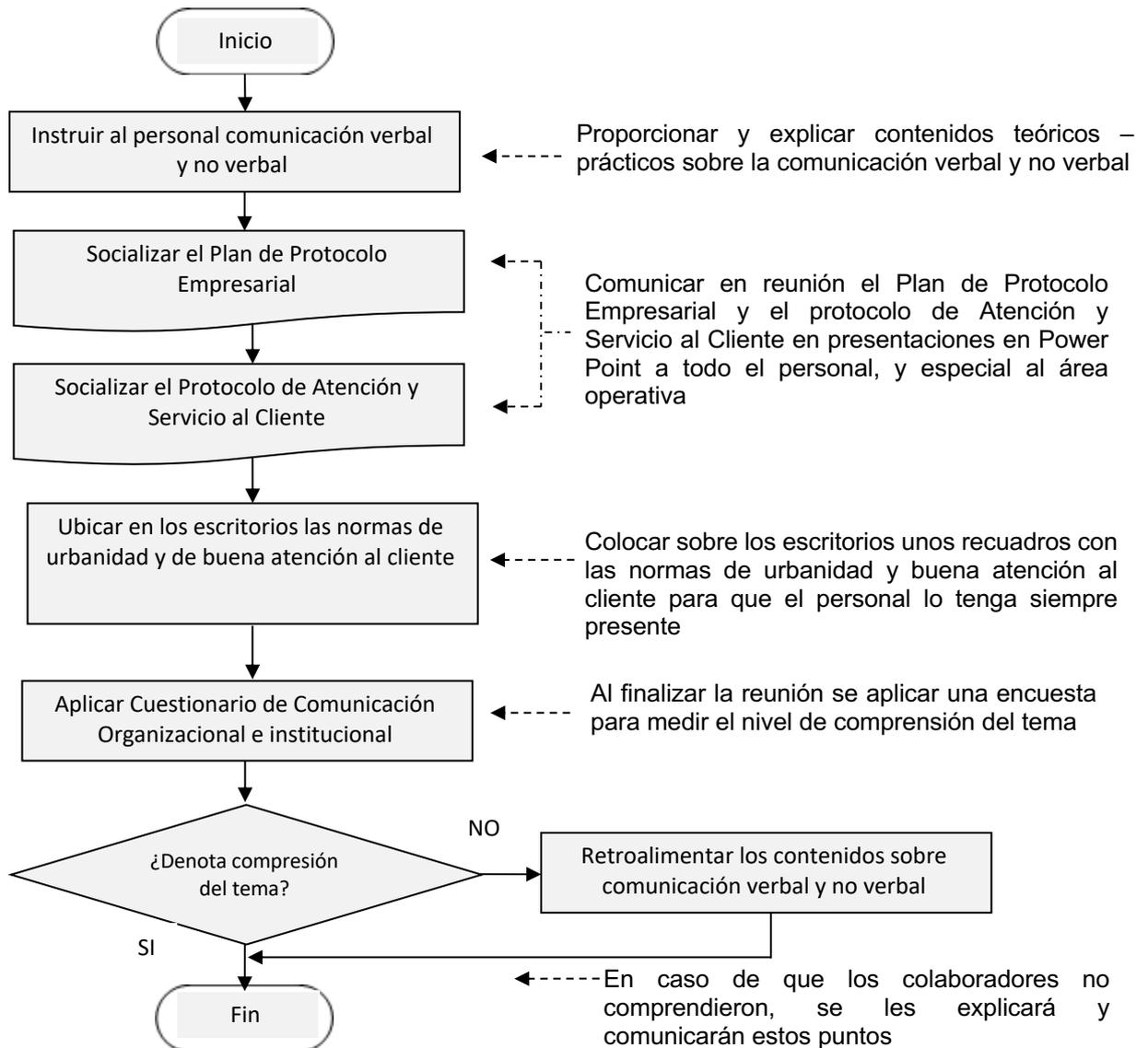
Tipo de diagrama: *De bloque*

CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA

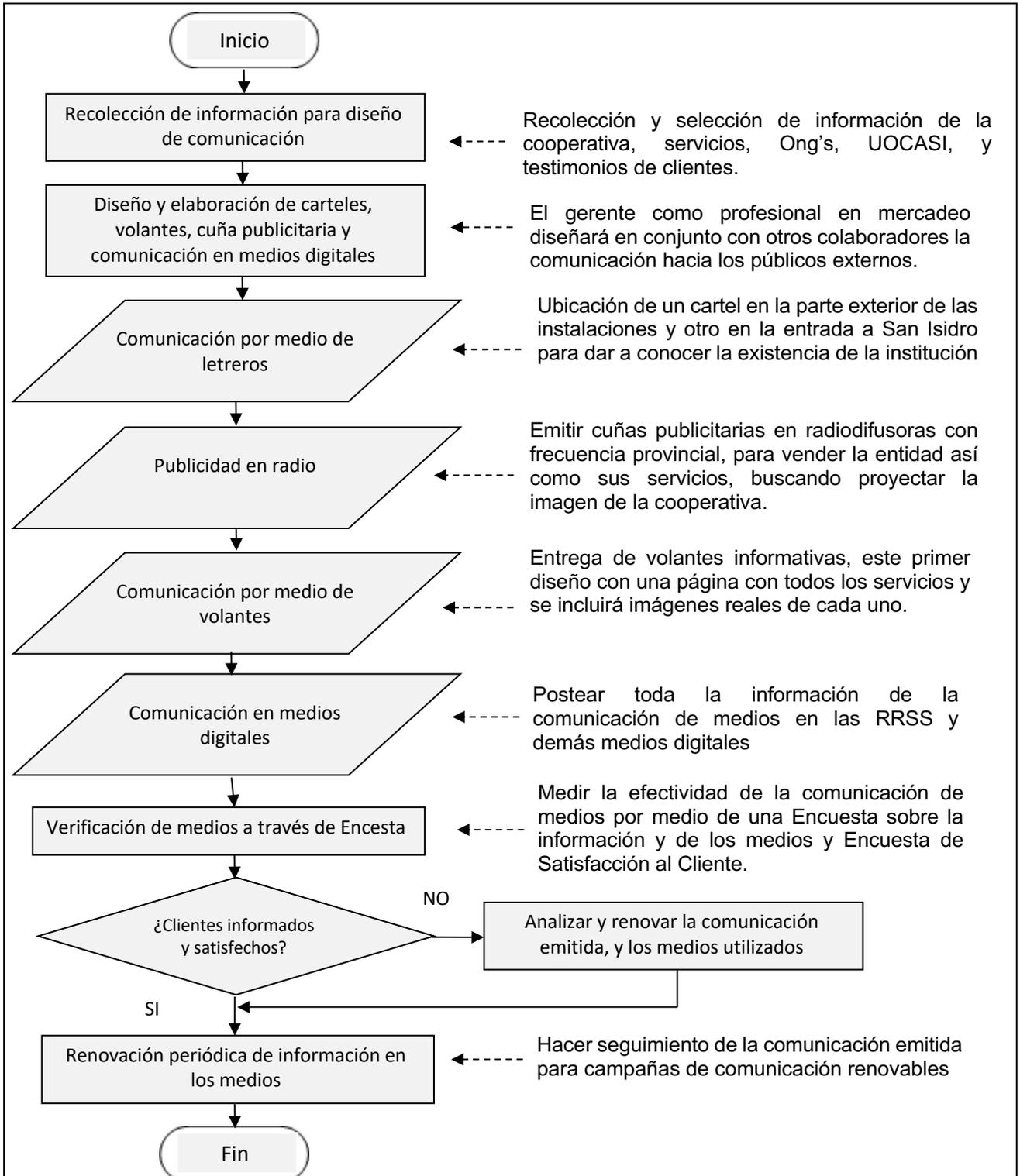


 <p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN ISIDRO-MANABÍ-ECUADOR</p>	FICHA TÉCNICA DE CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN	PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL Campaña de comunicación Interna
Elaborado por: Mayra Espinoza	Campaña N°6 “Comunicar mejor: lo que decimos y lo que no decimos”	Tipo de diagrama: <i>De bloque</i>

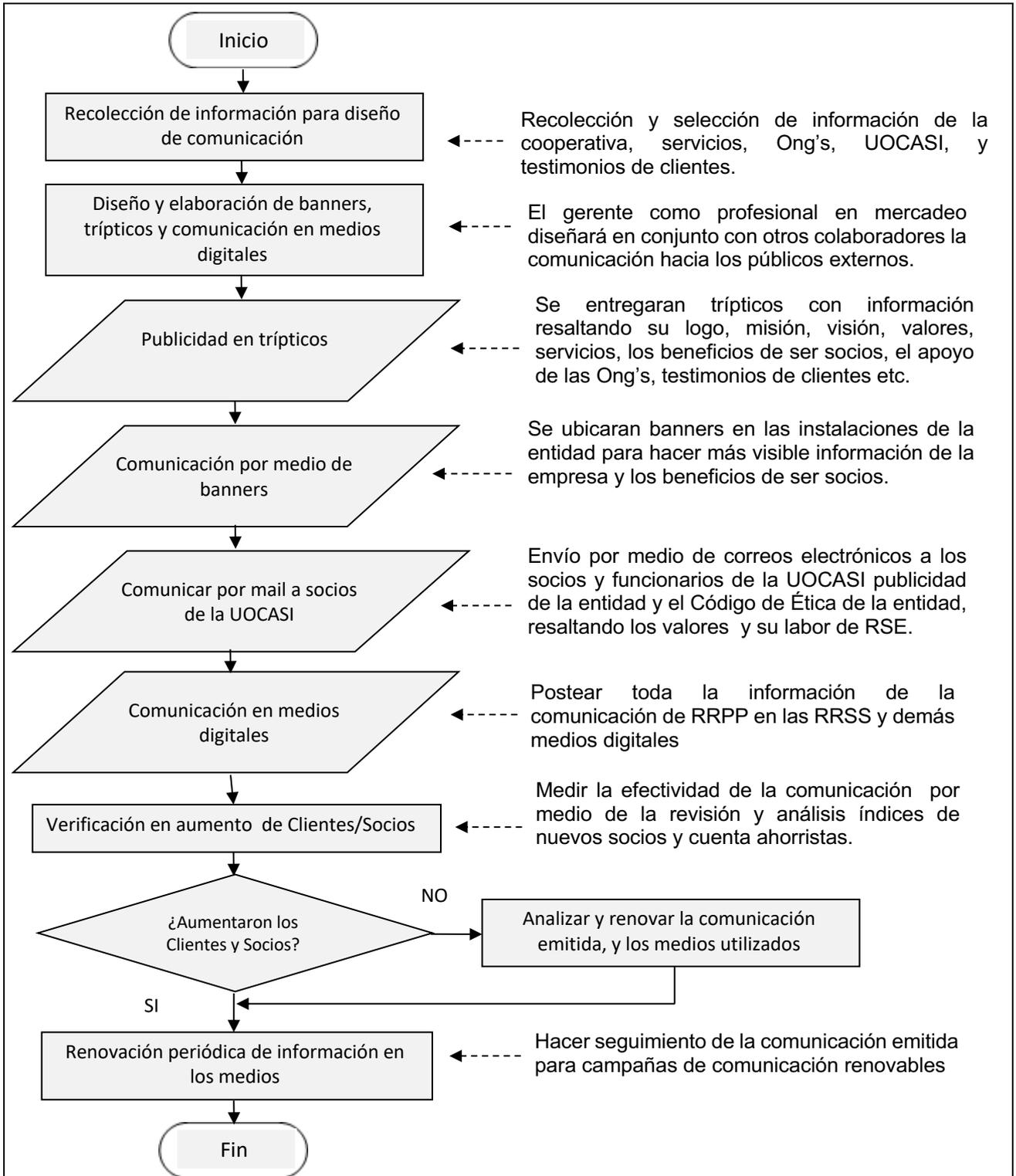
DIAGRAMA DE FLUJO DE CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA



	<p style="text-align: center;">FICHA TÉCNICA DE CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN</p>	<p>PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL</p>
<p>Elaborado por: Mayra Espinoza</p>		<p>Campaña de comunicación Externa</p>
	<p>1. Campaña de Difusión “Comunicación de medios”</p>	<p>Tipo de diagrama: <i>De bloque</i></p>



<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN ISIDRO-MANABÍ-ECUADOR</p>	<p>FICHA TÉCNICA DE CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN</p>	<p>PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL</p>
<p>Elaborado por: Mayra Espinoza</p>	<p>2. Campaña de RRPP "Beneficios de ser socios"</p>	<p style="text-align: center;">Campaña de comunicación Externa</p> <p>Tipo de diagrama: <i>De bloque</i></p>



**FICHA TÉCNICA DE
CAMPAÑAS DE
COMUNICACIÓN**

**PLAN DE
COMUNICACIÓN
INTEGRAL**

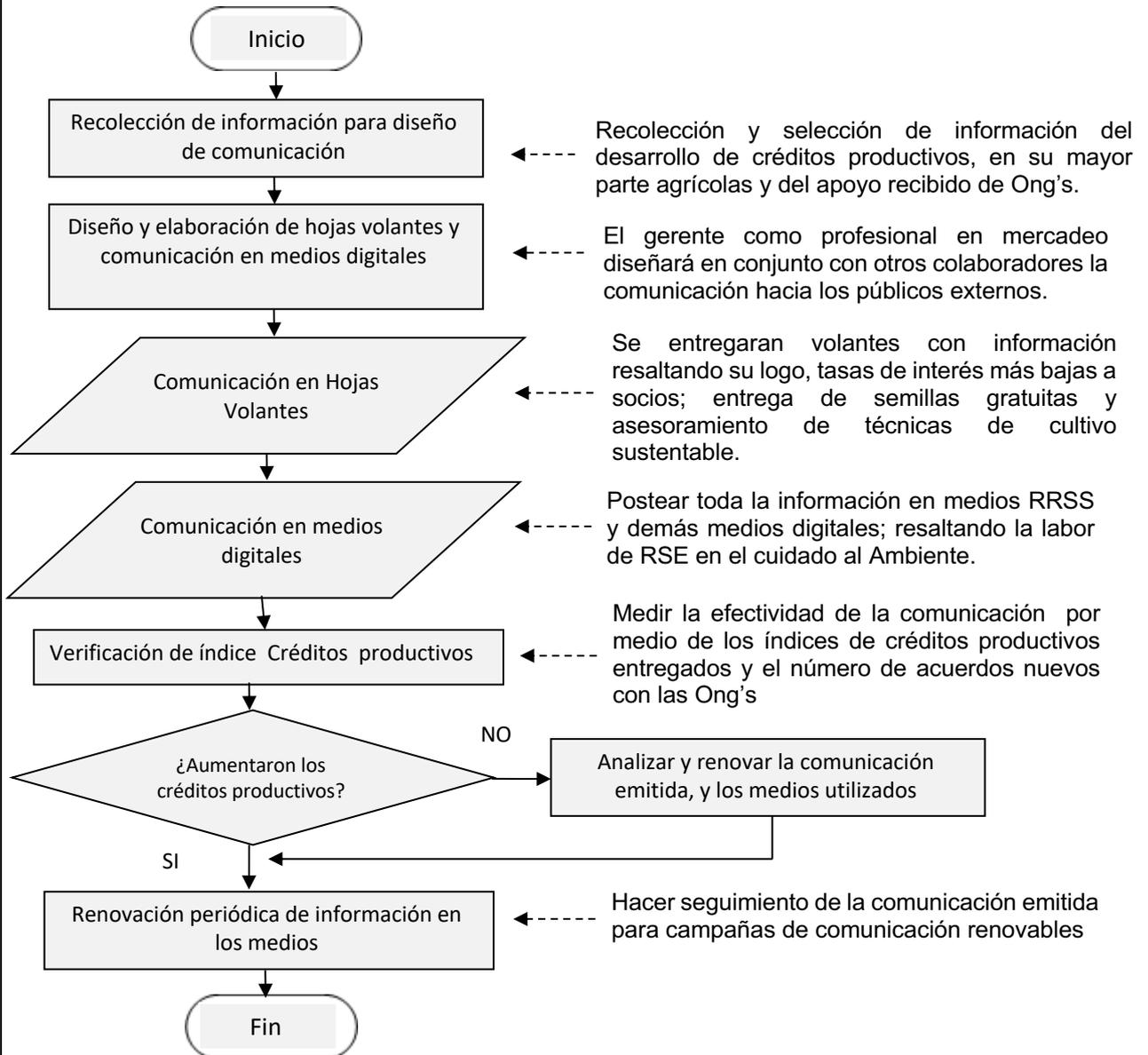
**Campaña de
comunicación
Externa**

Elaborado por: Mayra Espinoza

3 Campaña de RSE
"Asesoramiento para una producción sustentable"

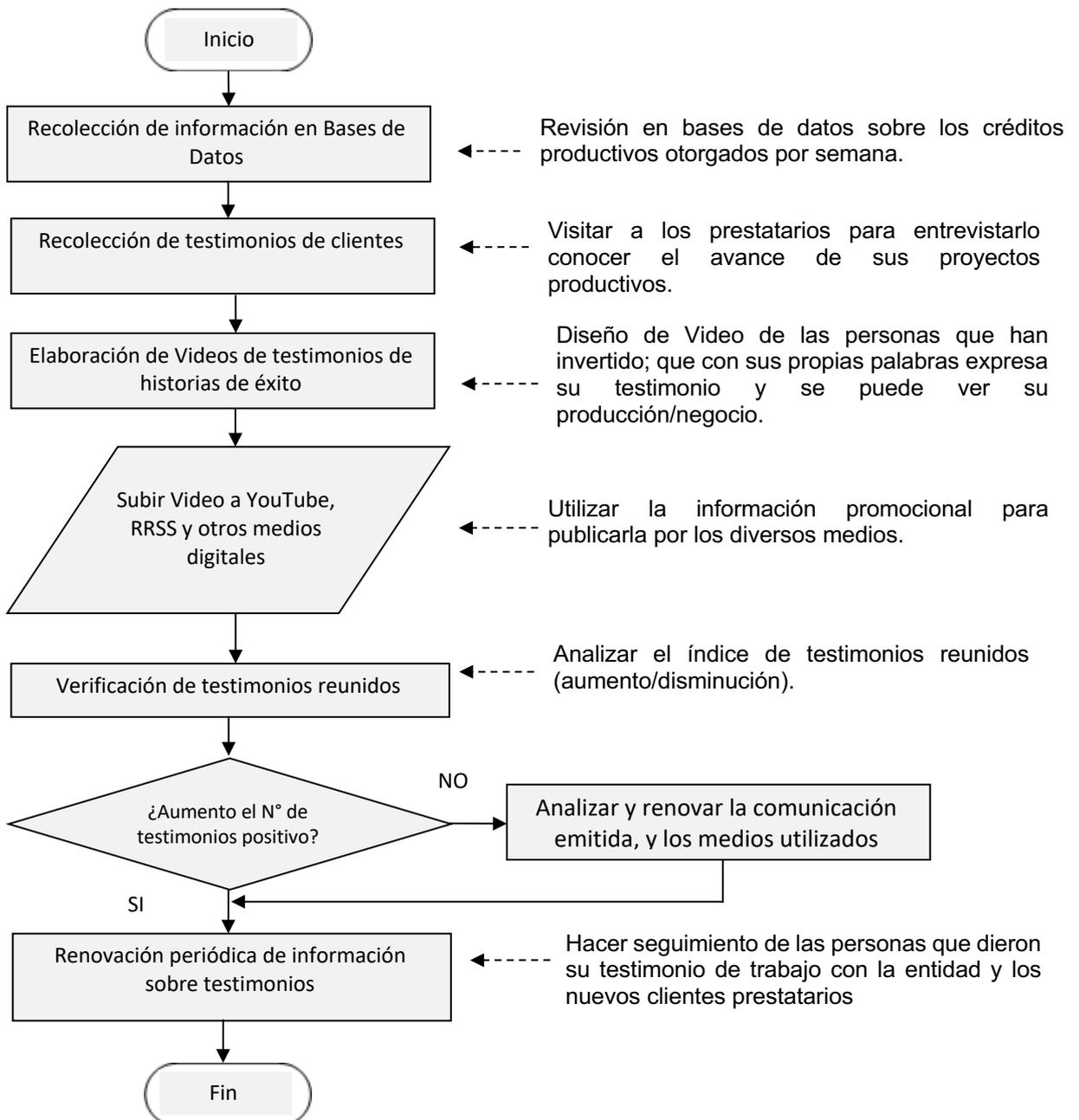
Tipo de diagrama:
De bloque

DIAGRAMA DE FLUJO DE CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN INTERNA



 <p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN ISIDRO-MANABÍ-ECUADOR</p>	FICHA TÉCNICA DE CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN	PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL Campaña de comunicación Externa
Elaborado por: Mayra Espinoza	4. Campaña de RSE “ Más allá de las palabras ”	Tipo de diagrama: <i>De bloque</i>

DIAGRAMA DE FLUJO DE CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN EXTERNA



Descubre tu próxima lectura

Si quieres formar parte de nuestra comunidad,
regístrate en <https://www.grupocompas.org/suscribirse>
y recibirás recomendaciones y capacitación



   @grupocompas.ec
compasacademico@icloud.com

compAs
Grupo de capacitación e investigación pedagógica



@grupocompas.ec
compasacademico@icloud.com

ISBN: 978-9942-33-349-0



9 789942 333490



@grupocompas.ec
compasacademico@icloud.com

compas
Grupo de capacitación e investigación pedagógica