

UCASAL
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SALTA



Facultad de Economía y Administración

LIC. EN RELACIONES PÚBLICAS
E INSTITUCIONALES

Las Relaciones Públicas en la Ciudad
de San Ramón de la Nueva Orán

Autora: Paz, Cintia Mariel

AÑO 2019

Autoridades de la Universidad Católica de Salta

GRAN CANCELLER

S.E.R Monseñor Mario Antonio Cargnello

RECTOR

Ing. Rodolfo Gallo Cornejo

VICERRECTORA ACADEMICA

Mg. Prof. Constanza Diedrich

VICERECTOR ADMINISTRATIVO

Dr. Darío Eugenio Arias

VICERECTOR DE FORMACION

Pbro. Dr. Cristian Arnaldo Gallardo

VICERECTOR DE INVESTIGACION Y DESARROLLO

Dr. Federico Colombo Speroni

DECANO DE LA FACULTAD DE ECONOMIA Y ADMINISTRACION

Dr. Lucas Dapena

SECRETARIO ACADEMICO

Lic. Roberto Cadar

DEDICATORIA

*Para soportar la inmensidad del universo sobre nuestros
hombros, la única herramienta efectiva es el amor.*

Daniel Habif

A mi familia

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por salvarme.

A mis padres, David y Mabel, a quienes agradezco la vida, el amor, apoyo y acompañamiento durante todo este proceso y SIEMPRE.

A mis hermanos, Marcelo, Facundo y Rocío, a la vida y al amor por mantenernos juntos a pesar de las grandes distancias que nos separan. A Laura, y Tamara por abrirme sus brazos. A mis tíos, Flia Elías y Mendivil, que hicieron de su casa, la mía.

A quienes son constantemente autoras de grandes alegrías y permanecen a mi lado siempre, mis grandes amigas, Elizabeth, Florencia, Guadalupe, Jessie, Macarena y María. A Adriana, por abrigarme cada vez que sentí frío (literal y metafóricamente).

A la Flia. Guaymas- Urzagaste, por abrirme las puertas de su casa cuando estuve lejos de la mía, por tanto cariño y confianza. A mi “patrona”.

A mi profesor, Lic. José Lamas, por la ayuda y paciencia que me tuvo siempre, aumentada notoriamente durante este proceso. Porque ama lo que hace y lo transmite en cada oportunidad.

A todos ellos, que me inspiran a creer que todo es posible con amor.

Siempre con amor.

Contenido

CAPITULO I: TEMA INVESTIGADO	11
Subtema.....	11
FUNDAMENTACIÓN	11
IDENTIFICACION DEL PROBLEMA.....	12
Planteamiento del problema	12
Sistematización del problema.....	13
Formulación del problema	13
DELIMITACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	13
OBJETIVOS	13
Objetivo General	13
Objetivos específicos.....	14
ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN.....	14
HIPÓTESIS	15
Clasificación de la Hipótesis.....	15
IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES	15
Operacionalización conceptual de las variables	15
Operacionalización empírica de las variables.....	16
DETERMINACION DEL UNIVERSO	18
DETERMINACION DE LA MUESTRA	18
TIPO DE INVESTIGACIÓN	19
DETERMINACIÓN DEL TIPO DE DISEÑO	19
FUENTES, MÉTODOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	20
Tipo de Fuente	20
Técnica de recolección de datos.....	20

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	22
LAS ORGANIZACIONES.....	22
Conceptualización de “Organizaciones”	22
Clasificación de las organizaciones	23
Tipología de las organizaciones	25
LAS RELACIONES PÚBLICAS	28
Breve reseña histórica	28
Los cuatro modelos de Relaciones Públicas	30
Definiciones de Relaciones Públicas	31
La Planificación de las Relaciones Públicas	33
Campo de actuación de las Relaciones Públicas.....	34
IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN	37
Conceptualización de Identidad Organizacional.....	37
Identidad Organizacional.....	38
Identidad Visual Corporativa	39
Estructura de la Organización.....	40
COMUNICACIÓN INTERNA	42
La comunicación dentro de la organización	42
Objetivos de la Comunicación Interna	43
Planificación de la Comunicación Interna	44
La Comunicación Interna y sus formas.....	46
COMUNICACIÓN EXTERNA	51
De la organización a la sociedad	51
Planificación de la Comunicación Externa y sus objetivos	54
La Comunicación Externa y sus formas	55

LA IMAGEN DE LA ORGANIZACIÓN	58
Conceptualización de Imagen.....	58
Formación de la imagen organizacional.....	59
Gestión estratégica de la Imagen Organizacional.....	60
La imagen de una organización y sus públicos	60
GESTION DE CRISIS EN UNA ORGANIZACIÓN	62
Conceptualización de crisis.....	62
Sugerencias sobre comunicación.....	62
Instrumentos de gestión de crisis	63
RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN.....	65
Conceptualización de Responsabilidad Social	65
Formas de ser responsable socialmente.	65
Beneficios de la Responsabilidad Social	66
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO	68
El Universo de Estudio.....	68
Selección de la Muestra	69
Recolección de datos.....	70
CAPITULO IV: TRABAJO DE CAMPO.....	73
Análisis de la Información.....	74
Las Respuestas Obtenidas	74
Análisis de las Herramientas de Comunicación Interna.....	77
Análisis de las Herramientas de Comunicación Externa	78
Análisis del Diagrama de Flujo	79
Referencia de análisis.....	80
Análisis General.....	4

CAPITULO V: CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES.....	6
Conclusión.....	6
Recomendaciones	7
A la comunidad de San Ramón de la Nueva Orán	7
RECOMENDACIÓN -1-.....	7
RECOMENDACIÓN -2-.....	7
A las Organizaciones entrevistadas.....	8
RECOMENDACIÓN -3-.....	8
RECOMENDACIÓN -4-.....	8
RECOMENDACIÓN -5-.....	8
RECOMENDACIÓN -6-.....	9
RECOMENDACIÓN -7-.....	9
RECOMENDACIÓN -8-.....	9
RECOMENDACIÓN -9-.....	9
Las recomendaciones y su posible aplicación	10
ANEXOS.....	13
ANEXO 1: Preguntas de entrevistas piloto	14
ANEXO 1.1: Respuestas obtenidas de las Entrevistas Piloto.....	14
Entrevista realizada a Andreani Grupo Logístico	14
Entrevista realizada a Confecciones Orán	16
Entrevista realizada a Radio Orán	17
ANEXO 2: Preguntas reformuladas	20
ANEXO 2.2: Respuestas obtenidas con las entrevistas reformuladas	21
Entrevista realizada a Aero Club De Oran (ACO)	21
Entrevista realizada a Castillo	23

Entrevista a Chango Más	25
Entrevista realizada a Banco Santander Río	26
Entrevista realizada al Concejo Deliberante	28
Entrevista Realizada A Grido.....	31
Entrevista realizada a Grupo Juvenil Lucas XV	33
Entrevista realizada a Grupo Scouts Zona 45 Este	35
Entrevista realizada a Hospital San Vicente De Paul.....	37
Entrevista realizada a Instituto Provincial De Salud	39
Entrevista realizada a Mercería Blanco Y Negro.....	40
Entrevista realizada a Monte Líbano S.A.....	42
Entrevista realizada a Municipalidad De Orán	44
Entrevista realizada a Seabord Energías Renovables Y Alimentos	48
Entrevista realizada a Tarjeta Sucredito.....	51
ANEXO 3: GRÁFICOS DE SOPORTE- COMUNICACIÓN INTERNA	53
ANEXO 4: GRÁFICOS DE SOPORTE- COMUNICACIÓN EXTERN	54
ANEXO 5: DIAGRAMA DE FLUJO	55

CAPITULO I

TEMA

INVESTIGADO

CAPITULO I: TEMA INVESTIGADO

Gestión estratégica de las relaciones públicas en las organizaciones de la ciudad de San Ramón de la Nueva Orán.

Subtema

Estudio de la aplicación de la disciplina y práctica profesional de las relaciones públicas en las diferentes organizaciones de la ciudad.

FUNDAMENTACIÓN

Las Relaciones Públicas, entendidas como un conjunto de acciones de comunicación, estratégicamente planificadas, coadyuvan a que una institución establezca y mantenga relaciones mutuamente beneficiosas con sus públicos. Permiten a una institución que sus públicos la conozcan, permiten inculcar ideas y pensamientos, y establecer el foco de atención en la comunicación dirigida a un público objetivo.

En todo sentido hablamos de la comunicación como un requisito para la sobrevivencia y evolución de cualquier institución, y como soporte técnico o herramienta por excelencia de las relaciones públicas; A través de la comunicación institucional, la organización se presenta y se comunica como un sujeto social con el objetivo de establecer lazos, generar confianza, credibilidad y lograr la aceptación por parte de sus públicos.

Empleando la planificación como una herramienta estratégica en las relaciones públicas de una organización, se logrará que la mayor cantidad de comunicaciones estén coordinadas y mantengan coherencia y cohesión con su actuación cotidiana. De esta forma, los públicos de la organización podrán concebirla como un todo armónico cuya actividad está dirigida al logro de objetivos que redunden en beneficios para la organización, para sus diferentes públicos y para la sociedad en la cual se encuentra inserta.

Uno de los aspectos claves dentro del proceso de planificación de las relaciones públicas y la comunicación, es la selección de las estrategias que permitirán potenciar la capacidad comunicativa, actuar en un entorno convulso, de constante cambio e incertidumbre

y contribuir a la consecución de los grandes objetivos institucionales en el marco de una situación comunicativa ideal, en donde los diferentes mensajes transmitidos por la institución estén planificados contemplando cada uno de sus aspectos, entre ellos, la voluntariedad del mensaje, la forma, el contenido, los canales empleados, el público al cual va dirigido, etc.

IDENTIFICACION DEL PROBLEMA

Planteamiento del problema

La ciudad de San Ramón de la Nueva Orán, perteneciente al departamento “Orán”, cuenta con más de 120 mil habitantes; está situada en el norte de la provincia de Salta y es el segundo centro urbano y el centro geopolítico más importante de la provincia de Salta; Posee una importante actividad comercial y agroindustrial principalmente a través de la caña de azúcar, el cultivo de cítricos, café, soja, y demás.

La ciudad cuenta con diversas organizaciones, de diferentes tamaños, características e intereses, que coexisten buscando la satisfacción de las necesidades económicas de la ciudad, de trabajo y consumo de los ciudadanos. La mayoría de estas organizaciones, con fortalezas y oportunidades considerables, no invierten los recursos necesarios para mantener un área exclusivamente dedicada a la planificación, ejecución y evaluación de acciones de relaciones públicas, lo cual puede llevar a subestimar la importancia y los beneficios de la disciplina.

Es por ello que la problemática a ser investigada es cómo se desarrollan las Relaciones Públicas: con el objetivo de conocer el punto de desarrollo de la profesión en la ciudad y la forma de gestionar la comunicación por parte de las organizaciones locales.

Esto a su vez, brindará las bases necesarias para determinar la forma en la que se podrían potenciar las ventajas institucionales y reducir aquellas desventajas que pudieran ser causadas por la falta de un sistema de comunicaciones planificadas o bien, que pudieran ser solucionadas con una planificación estratégica de las mismas.

Sistematización del problema

- ¿Qué son las Relaciones Públicas?
- ¿Cuáles son los diferentes aspectos que abarca la disciplina?
- ¿Cómo contribuyen las Relaciones Públicas a la eficacia de las organizaciones?
- ¿Por qué es importante la gestión estratégica de las Relaciones Públicas en el logro de los objetivos organizacionales?
- ¿Cuáles son las acciones de Relaciones Públicas desarrolladas por los organismos locales?
- ¿Cuáles son las características de las organizaciones locales que desarrollan actividades de Relaciones Públicas?
- ¿Cuál es el proceso por el cual transitan estas organizaciones para lograr el desarrollo de actividades de relaciones públicas?

Formulación del problema

Desconocimiento del ejercicio de las Relaciones Públicas profesionales en las organizaciones referentes de la ciudad de San Ramón de la Nueva Orán.

DELIMITACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

El objeto de estudio de esta investigación es el ejercicio profesional de las Relaciones Públicas en las distintas organizaciones de la ciudad de San Ramón de la Nueva Orán.

OBJETIVOS

Objetivo General

Conocer el estado actual del desarrollo de las Relaciones Públicas como profesión en la ciudad de San Ramón de la Nueva Orán.

Objetivos específicos

- Identificar cuáles son las organizaciones que realizan acciones de Relaciones Públicas y cuáles son sus características.
- Determinar quiénes son las personas en la organización a cargo de la gestión de Relaciones Públicas.
- Determinar el nivel de conocimiento que tienen los directivos de la organización sobre los diferentes aspectos que engloban las Relaciones Públicas.
- Determinar la forma en la que se gestionan las comunicaciones internas y externas en las organizaciones de la ciudad; La imagen organizacional de las mismas; la comunicación en situaciones de crisis.
- Y conocer las diferentes acciones de responsabilidad social llevadas a cabo por las mismas.

ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

- “La comunicación interna y su reflejo en la atención al público” Autor: Peñalba, Magdalena Mercedes. Año 2015
- “El profesional de las Relaciones Públicas (RR.PP) y sus perspectivas de desarrollo en ciudades pequeñas” Autor: Echevarría, María Virginia. Año 2010
- “Gestión de la imagen deseada y la imagen percibida del Hotel Alejandro I” Autor: Reston, Rosario. Año 2011
- “Identidad, Estrategias de Comunicación y Sentido de Pertenencia del Hotel GHALA” Autor: Martorell Gallipoli, María Mercedes. Año 2011
- “Estrategias de Comunicación Externa, Difusión e Imagen de Marca”. Autor: Barrera Florencia. Año 2011.

HIPÓTESIS

Las organizaciones referentes de la ciudad de San Ramón de la Nueva Orán no practican las Relaciones Públicas de forma profesional.

Clasificación de la Hipótesis

Según la hipótesis establecida en este trabajo de investigación, se busca describir la práctica profesional de las Relaciones Públicas en las organizaciones referentes de la localidad.

IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES

- Variable independiente: Organizaciones referentes de la ciudad.
- Variable dependiente: Práctica profesional de las Relaciones Públicas

Operacionalización conceptual de las variables

- **Organizaciones Referentes de la ciudad: Concepto de Organizaciones**

La Real Academia Española, define Organización como “Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines”.

Según Chiavenato, I (2001), las organizaciones se construyen con planeación y se elaboran para conseguir determinados objetivos, además se reconstruyen, es decir que se reestructuran y se replantean a medida que se van alcanzando los objetivos o bien, a medida que se van descubriendo medios de menor costo y esfuerzo. (P. 44)

- **Práctica profesional de las Relaciones Públicas: Concepto de Relaciones**

“Ciencia que estudia el proceso de interacción comunicacional a través del cual una entidad se vincula con sus públicos y que opera mediante la implementación de estrategias, tácticas y técnicas específicas de relacionamiento interpersonal y corporativo para posicionar, en la mente de los grupos de interés con los que se relaciona, una imagen institucional favorable y basada en valores”. (Antonio Di Génova, 2016, P. 15)

Operacionalización empírica de las variables

<i>VARIABLE INDEPENDIENTE</i>	<i>DIMENSIONES</i>	<i>INDICADORES</i>
<i>ORGANIZACIONES LOCALES</i>	Ámbito Geográfico	- Espacios geográficos en los que se encuentran las organizaciones: Local, Provincial, Nacional, Internacional
	Tamaño	- Ingreso anual - Cantidad de empleados
	Fin de la Organización	- Fin de lucro
	Propiedad del Capital	- Privado - Público - Mixto
	Actividad	- Según se dediquen al sector Industrial; de Bienes; o de Servicios

VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES
RELACIONES PÚBLICAS	Identidad Corporativa	<ul style="list-style-type: none"> - Misión, visión, valores y objetivos - Cultura organizacional - Estructura - Organigrama y sociograma - Aspectos Lingüísticos y Cromáticos - Identidad Visual
	Comunicación Interna	<ul style="list-style-type: none"> - Canales y herramientas de Comunicación - Mensajes/Contenido - Flujo de información
	Comunicación Externa	<ul style="list-style-type: none"> - Canales de Comunicación - Mensajes/Contenido - Medios de Comunicación
	Gestión de Imagen	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de información - Análisis de la Opinión Pública - Estrategias
	Gestión de comunicación en situación de Crisis	<ul style="list-style-type: none"> - Medios de comunicación - Manejo de información - Planificación sobre riesgos
	Responsabilidad Social	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación de acciones de responsabilidad

DETERMINACION DEL UNIVERSO

El universo de la investigación está conformado por todas las organizaciones de la ciudad de San Ramón de la Nueva Orán.

DETERMINACION DE LA MUESTRA

Para la presente investigación se recurrió a la selección de las siguientes organizaciones de acuerdo a la disponibilidad y predisposición de los mandos altos y medios de las mismas para brindar la información requerida. Además, teniendo en cuenta el concepto y clasificación de “organizaciones” establecido en el art 145 del Código Civil y Comercial Argentino y lo expuesto por Sergio Jorge Hernández y Rodríguez y Alejandro Pulido Martínez en su libro “Fundamentos de la gestión empresarial”.

Clasificación de Organizaciones según Sergio Jorge Hernández y

Código Civil y Comercial	Tamaño	Propiedad del Capital	Giro
Personas Jurídicas Públicas -Municipalidad de S. R. de la Nva. Orán - Concejo Deliberante	Micro Mercería Blanco y Negro	Pública Instituto Provincial de Salud	Industrial Seaboard, energías y alimentos
Personas Jurídicas Privadas -Bco. Santander Rio - Grupo Scouts -Gpo. Juvenil Lucas XV - Radio Orán	Pequeña Grido	Privada Castillo	Comercial Monte Líbano
	Mediana La Maderera¹	Transnacionales Chango Más	De servicios Con Fin de lucro -Tarjeta Sucredito
	Grande Hosp. San Vicente de Paul	Mixtas Confecciones Orán	Sin Fin de Lucro - Aero Club Orán

¹ La investigación en “La Maderera” no se concretó debido a la negativa de los dueños de la empresa a la respuesta de la entrevista planteada.

TIPO DE INVESTIGACIÓN

- Según su finalidad fue básica: Investigación realizada con el objetivo de incrementar el conocimiento sobre el objeto de estudio.
- Según su alcance temporal fue sincrónica ya que se realizó en un período de tiempo corto.
- Según su profundidad fue exploratoria y descriptiva ya que no existen antecedentes de este tipo de investigación en el universo elegido y por lo tanto se busca describirlos.
- Según su amplitud fue macro sociológica debido a que se investigó sobre una población amplia
- Según sus fuentes de datos fue documental, apoyándose en documentos y bibliografía, y de campo con el desarrollo de entrevistas, encuestas y observación.
- Por su carácter correspondió a una investigación de tipo cuantitativa centrada fundamentalmente en aspectos observables y cuantificables.
- Según la concepción del fenómeno fue nomotética, ya que pretende establecer leyes y explicaciones generales.

DETERMINACIÓN DEL TIPO DE DISEÑO

La investigación constituye un estudio de tipo exploratorio y descriptivo que está orientado a identificar y describir la variable en el universo de investigación.

Dicha investigación presenta un diseño no experimental, ya que no se manipuló ninguna variable, sino que se estudiaron las mismas tal como se presentan en la realidad.

FUENTES, MÉTODOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Tipo de Fuente

- Fuentes primarias: Entrevistas a directivos de las diferentes organizaciones.
- Fuentes secundarias: Bibliografía a modo de soporte técnico y teórico para en análisis e interpretación de las variables en estudio.

Técnica de recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos empleadas en el presente trabajo fueron: la observación directa no participativa y entrevistas a los niveles superiores de las instituciones o encargados de las mismas.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

LAS ORGANIZACIONES

Conceptualización de “Organizaciones”

El término organización puede ser utilizado cotidianamente para hacer referencia al hecho de “dar forma” a algo, es decir ordenar o administrar diferentes componentes o elementos disponibles. Por otra parte, puede hacer referencia a un conjunto de personas que trabajan de forma coordinada con un objetivo en común y con intereses diferentes. Partiendo desde este punto, una organización puede definirse como un conjunto de personas cuyos esfuerzos se coordinan para alcanzar un resultado determinado.

John Macionis y Ken Plummer (2007) establecen que para entender el funcionamiento de las organizaciones, es necesario comprender primero que los grupos sociales son grupos de personas con los cuales permanecemos en contacto, y a su vez los clasifican basados en el nivel de implicación personal de sus miembros. Entonces, nos encontramos con una diferenciación entre grupos primarios (pequeño grupo social cuyos miembros comparten relaciones personales duraderas) y grupos secundarios (grupo social grande e impersonal cuyos miembros persiguen un interés o actividad específica). De esta forma “Las organizaciones son grandes grupos secundarios que están organizados para alcanzar sus objetivos de manera eficiente” (P. 140).

Para poder analizar el comportamiento de las organizaciones dentro de una sociedad, es importante establecer puntos de comparación que nos permitirían agruparlas según sus características. Existen diferentes organizaciones, cada una con una estructura determinada, objetivos particulares y, generalmente, lo que da origen a una organización es la satisfacción de las necesidades de una sociedad a través de la oferta de sus productos sean bienes o servicios.

Clasificación de las organizaciones

Teniendo en cuenta que los criterios de clasificación de las organizaciones varían de acuerdo a los autores u organismos que la establezcan, se toma la clasificación establecida en el Artículo 145 del Código Civil y Comercial de Argentina, en el que se hace referencia a las organizaciones como personas jurídicas públicas o privadas; y por otra parte, Sergio Jorge Hernández y Rodríguez y Alejandro Pulido Martínez (2011), establecen que una organización puede clasificarse según su tamaño, la propiedad del capital y su giro (P. 25, 26):

Clasificación de Organizaciones según Sergio Jorge Hernández y Rodríguez y Alejandro Pulido Martínez

Código Civil y Comercial	Tamaño	Propiedad del Capital	Giro
Art 146 Personas Jurídicas Públicas: A) "... Los municipios, las entidades autárquicas..."	Micro N° de empleados: 1 a 15 empleados	Pública Organización cuyo capital proviene del Estado	Industrial Dedicada a la extracción, transformación de recursos naturales; a la actividad agropecuaria y la producción de artículos de consumo final
	Pequeña N° de empleados: 16 a 100 empleados	Privada Su capital proviene de inversionistas particulares.	Comercial Dedicadas a la compraventa de productos terminados.
Art 148 Personas Jurídicas Privadas A- Las sociedades B- Las asociaciones civiles C- Las fundaciones D- "... entidades religiosas" D- Las cooperativas	Mediana N° de empleados: 101- 250 empleados	Transnacionales Pueden ser públicas o privadas, son organizaciones cuyo capital proviene del extranjero y tienen presencia en muchos países.	De servicios Ofrecen productos intangibles, y sus fines pueden ser o no lucrativos.
	Grande N° de empleados: más de 250 empleados	Mixtas Trabajan con capital del Estado y con capital privado.	

Los autores Sergio Jorge Hernández y Rodríguez y Alejandro Pulido Martínez, incluyen dentro de la clasificación de organizaciones según su tamaño, el ingreso anual de la organización. Sin embargo, este aspecto no será contemplado en la presente investigación debido a que no aporta datos significativos a los fines de la misma.

Tipología de las organizaciones

Todas las organizaciones deben tener una forma de administrar sus recursos humanos, sus recursos económicos y sus relaciones con la sociedad en la cual se encuentra inserta.

“La organización formal es la determinación de los estándares de interrelaciones entre los órganos o cargos, definidos lógicamente por medio de las normas, directrices y reglamentos de la organización, para el alcance de sus objetivos. Así, la estructura organizacional es un medio del que se sirve la organización para alcanzar eficientemente sus objetivos.” (Chiavenato, 2006, p. 160).

A partir de esta idea de organización formal, Chiavenato (2006) se refiere a tres tipos tradicionales de organización, que son: organización lineal, organización funcional y organización línea- Staff

1- **Organización Lineal** (P. 160): Existen líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad entre superior y subordinado. Características:

- a. Autoridad lineal o única: Autoridad única y absoluta del superior sobre sus subordinados. Se basa en el nivel jerárquico y cada subordinado responde únicamente a su superior.
- b. Líneas formales de comunicación: Las comunicaciones entre los órganos o cargos en la organización se hacen solamente a través de las líneas existentes en el organigrama. Las comunicaciones son lineales, formales y limitadas exclusivamente a las relaciones formales descritas en el organigrama.
- c. Centralización de las decisiones: La autoridad que comanda toda la organización se centraliza en la cima del organigrama y la responsabilidad es conducida por medio de los niveles jerárquicos hasta ese punto, es decir, que la cima del organigrama representa una autoridad máxima que centraliza todas las decisiones y el control de la organización.
- d. Aspecto piramidal: A medida que aumenta el nivel jerárquico, es mayor la generalización y la centralización, y a medida que disminuye el nivel jerárquico es mayor la especialización y la delimitación de las responsabilidades.

2- Organización Funcional (P. 163): Presenta las siguientes características:

- a. Autoridad funcional: La autoridad es relativa y se basa en la especialización, no es lineal ni jerárquica. Cada subordinado se reporta a muchos superiores simultáneamente, aunque le reporta a cada uno de ellos sólo en los temas de sus especialidades. Ningún superior tiene autoridad total sobre los subordinados, pero sí autoridad parcial que deriva de su especialidad.
- b. Líneas directas de comunicación: Las comunicaciones se efectúan directamente y sin necesidad de intermediación. Se busca la mayor rapidez posible en las comunicaciones entre los diferentes niveles.
- c. Descentralización de las decisiones: Las decisiones se delegan a los quienes poseen el conocimiento necesario para implementarlas mejor, es decir que se promueven por la especialidad y no por la jerarquía.
- d. Énfasis en la especialización: Las funciones, la contribución de cada órgano y las responsabilidades se delimitan según las especializaciones.

3- Organización Línea- Staff (p. 164): Es el resultado de la combinación de los tipos de organización lineal y funcional. Busca incrementar las ventajas y reducir las desventajas reuniendo características lineales y funcionales con el fin de caracterizar una forma de organización más completa y compleja. Características:

- a. Fusión de la estructura lineal con la estructura funcional con predominio de la primera: Existen características lineales y características funcionales simultáneamente. Cada órgano se reporta a un órgano superior y recibe también asesoría y servicios especializados de diversos órganos de staff.
- b. Coexistencia entre las líneas formales de comunicación con las líneas directas de comunicación: La red de comunicación de este tipo de organizaciones está compuesta por líneas formales de autoridad y responsabilidad y líneas directas de asesoría y prestación de servicios de staff.
- c. Separación entre órganos operacionales (ejecutivos) y órganos de soporte (asesores):
- Órganos operacionales o de línea: Son los que ejecutan las operaciones básicas de la

organización, concentran su atención en la ejecución del trabajo y retienen la completa autoridad y responsabilidad sobre la ejecución de los planes.

- Órganos de apoyo o de staff: Son los órganos asesores y consultores que prestan servicios internos, su actividad es la investigación, planificación y solución de conflictos de la organización y su autoridad y responsabilidad reside en aconsejar sin disminuir la autoridad y responsabilidad de los jefes de línea

d. Jerarquía versus especialización: Se reúne en un solo tipo de organización la autoridad jerárquica y la autoridad del conocimiento, aunque generalmente predominan los aspectos lineales.

En síntesis, podemos clasificar a las organizaciones de diferentes formas, ya sea según sus características específicas (tamaño, origen del capital o naturaleza de la actividad) o bien, según las formas de coordinar su comportamiento interno, (Organizaciones lineales, funcionales o de staff). De cualquier forma, la estructuración de una organización es importante para poder determinar de forma clara quienes son los responsables de qué tareas y, de igual forma, dejar un margen mínimo o nulo a los errores de desempeño, la confusión e incertidumbre.

A lo largo de su existencia, una organización debe crear, mantener y fortalecer vínculos empleando la comunicación como herramienta para dirigirse a la sociedad a la que afecta directa o indirectamente, positiva o negativamente. Cualquier organización que desee subsistir en el mercado sea de bienes o servicios, incluso los organismos gubernamentales, deben comunicarse con sus públicos, determinar estrategias y dirigir su plan de acción en beneficio de los intereses de todas las partes que intervienen en la relación. La organización debe gestionar sus comunicaciones de forma integral para lograr que estas estrategias sean implementadas con éxito y se trasformen en una ventaja competitiva.

LAS RELACIONES PÚBLICAS

Breve reseña histórica

En Wilcox, D; et al. (2011) se hace una reseña del proceso de desarrollo y transformaciones por las que atravesó la disciplina con el paso del tiempo y de las necesidades

- Antes de 1900: El siglo XIX fue considerado, en la historia de las relaciones Públicas, como la era dorada del Agente de prensa, quien se encargaba de promocionar una determinada actividad, individuo, servicio, causa, etc. La característica más importante de estas figuras fue el aprovechamiento de la credulidad de la gente y que las comunicaciones con sus públicos se basaban en mentiras exageradas carentes de cualquier consideración ética.

Alrededor de 1860 aparece la figura de Phineas T. Barnum considerado el “maestro de los pseudo-acontecimientos”. Era quien realizaba la promoción de las atracciones de un circo a través de los medios de comunicación de forma gratuita o a cambio de entradas dirigidas a los directores de dichos medios (Publicity).

- En 1900: Cobra mayor fuerza el recurso de la Publicity y aparece la noción de “posicionamiento”. Entre las figuras más importantes de esta época se destacan:

- **Henry Ford**: Promocionó el prototipo del Modelo T a través de su relación favorable con un periodista; Se ganó el favor de sus públicos a través de diferentes actividades como carreras y fundamentalmente a través de la reducción del costo de los automóviles bajo la idea de que debían ser accesibles para la “gente común”.

- **Theodore Roosevelt**: Fue el primer presidente en “aprovechar” el trabajo de la prensa y beneficiarse de las conferencias de prensa y entrevistas que le realizaban para conseguir el apoyo de los ciudadanos.

- **Ivy Lee**: Fue el primer consejero de Relaciones Públicas y emitió una Declaración de Principios que expone:

"This is not a secret press bureau. All our work is done in the open. We aim to supply news. This is not an advertising agency. If you think any of our matter ought properly to go to

your business office, do not use it. Our matter is accurate. Further details on any subject treated will be supplied promptly, and any editor will be assisted most carefully in verifying directly any statement of fact. ... In brief, our plan is frankly, and openly, on behalf of business concerns and public institutions, to supply the press and public of the United States prompt and accurate information concerning subjects which it is of value and interest to the public to know about." ²

Esta Declaración de dio forma a un nuevo modelo de relaciones públicas: La Información Pública, que pone el énfasis en la difusión de información precisa, sin distorsiones, exageraciones ni mentiras.

- **George Creel**: Era un periodista al que, el presidente de Estados Unidos Thomas Woodrow Wilson (1913-1921), le encomendó el Comité de Información Pública (Comité Creel) que tenía como objetivo influir en la opinión de los ciudadanos con respecto a la participación de EE.UU en la Primera Guerra Mundial.

- **Edward Bernays**: “El padre de las relaciones Públicas modernas”, propone que las campañas y mensajes fueran formulados poniendo el énfasis en la investigación de las ciencias sociales y la psicología conductista, de modo que tales campañas apuntaran a cambiar la perspectiva de la gente y fomentar determinados comportamientos. Defiende un modelo de escucha activa pero como forma de retroalimentación para formular posteriormente un mejor mensaje. Grunig lo denominó Modelo Asimétrico Bidireccional.

- Después de 1900: Se comienza a entender que, más allá de intentar persuadir, las organizaciones necesitan identificar situaciones de riesgos, mantener un diálogo directo y fluido con sus diferentes públicos y sobre todo, tener en cuenta la satisfacción de sus necesidades, no solo de consumo sino también de relaciones, es decir, generar en el consumidor el sentimiento de que es valorado. Grunig denomina a éste Modelo Simétrico Bidireccional.

² Traducción de la Declaración de Principios: “Esta no es una oficina de prensa secreta. Todo nuestro trabajo se hace a la luz pública. Pretendemos ofrecer información... En definitiva, nuestro plan es, franca y abiertamente, y en nombre del interés empresarial y de las instituciones públicas, ofrecer a la prensa y al público de los Estados Unidos información veraz y rápida sobre cualquier tema de valor e interés para el público...” (Wilcox, D; Cameron, G y Xifra, J. 2011, P. 62)

Los cuatro modelos de Relaciones Públicas

Grunig y Hunt (1984) plantean cuatro modelos para comprender la función de las relaciones públicas a lo largo de la historia, los cuales se emplean en la siguiente investigación a modo de referencia y parámetro de diagnóstico acerca del ejercicio de las Relaciones Públicas como profesión en la actualidad.

<p>Agente de prensa</p>	<p>Modelo unidireccional, asimétrico, fundamentalmente de función persuasiva y de difusión de información generalmente incompleta y deformada. Su objetivo principal es la difusión en los medios de comunicación, y la forma de medir la eficacia de las estrategias es el Clipping (cuántas veces y cómo fueron mencionados por la prensa) y la concurrencia de las personas a determinado evento promocionado.</p>
<p>Información pública</p>	<p>Este modelo sigue vigente y es fundamentalmente empleado por los poderes públicos y las organizaciones no lucrativas, con el fin de difundir información objetiva pero no necesariamente persuadir.</p>
<p>Asimétrico bidireccional</p>	<p>Se emplean métodos y técnicas propias de las ciencias sociales para estudiar las actitudes y comportamientos de los públicos, con el objetivo de emprender acciones de relaciones públicas o comunicación y conseguir una opinión favorable. La relación es bidireccional pero asimétrica ya que, con los resultados de la retroalimentación no se busca mejorar las condiciones de la organización sino cambiar las actitudes del público.</p>
<p>Simétrico bidireccional</p>	<p>En este modelo, los profesionales de las Relaciones Públicas se desempeñan en un proceso de investigación para:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Conocer la imagen que tienen los públicos sobre la organización - Determinar las consecuencias de ésta imagen sobre el funcionamiento de la misma. - Actuar como mediadores entre las organizaciones y sus diferentes públicos. <p>Es fundamental lograr el entendimiento mutuo entre los actores por lo que la evaluación de un programa de relaciones públicas se centra en conocer si mejoró el entendimiento entre las partes.</p>

Definiciones de Relaciones Públicas

A continuación, se exponen una serie de definiciones a cerca del concepto de Relaciones Públicas, con sus respectivos autores y a través de las cuales se establecerán las bases de su desarrollo y funcionamiento.

- Wilcox, D; Cameron, G y Xifra, J. (2011) extraen la siguiente definición de la revista PR News: “Las relaciones públicas son una función directiva que evalúa actitudes públicas, identifica políticas y procedimientos de un individuo o una organización en el interés del público, y planifica, y ejecuta un programa de acción para lograr la comprensión y aceptación del público” (p. 6).

- Xifra, J; Ramos, D y Enríquez, M. (2016) consideran a las Relaciones Públicas como uno de los campos disciplinares de mayor presencia en las organizaciones y las definen de la siguiente manera: “... las Relaciones Públicas, desde su misma definición, como teoría y como disciplina, son precisamente las que actualizan la importancia del otro, es decir, del perceptor que no es otro que los públicos de y en las organizaciones y sus contextos. Hoy, una organización que no involucre dentro de sus procesos relacionales a los diferentes públicos con los cuales se relaciona, y que nos los invite a participar en la construcción de la identidad e imagen corporativas y en todos sus procesos comunicativos, no es una organización posible o viable” (p. 1).

- “Para Black (2002, p. 18), las relaciones públicas son: El ejercicio de las relaciones públicas es la conjunción del arte y la ciencia social de analizar las tendencias, prever sus consecuencias, asesorar a la dirección de la organización y poner en práctica los programas de acción, previamente planificados, que sirvan tanto al interés de la organización como al del público”.

- Para Lacasa (2000, p.31), “las relaciones públicas son acciones de comunicación planificadas y dirigidas a públicos definidos con el fin de predisponerlos favorablemente hacia una empresa o institución” (Xifra, J; et al., 2016, p. 506).

- Wilcox, D; et al. (2011) citan a Rex Harlow, fundador de la Public Relations Society of America (PRSA) que formuló la siguiente definición: “Las relaciones públicas son una función directiva independiente, que permite establecer y mantener líneas de comunicación,

comprensión, aceptación y cooperación mutuas entre una organización y sus públicos; implica la resolución de problemas, ayuda a los directivos a estar informados y poder reaccionar ante la opinión pública, define y destaca la responsabilidad de los directivos que deben servir el interés público, ayudar a la dirección a mantenerse al día y a utilizar los cambios de forma efectiva, sirviendo como un sistema de alerta para ayudar a anticipar las tendencias, utiliza la investigación y técnicas de comunicación éticas como principales herramientas” (p. 7).

- Para finalizar las delimitaciones conceptuales, resulta imprescindible referirnos a Antonio Ezequiel Di Génova (2016), Lic. En Relaciones Públicas y autor argentino que realiza una definición conceptual y operativa de las Relaciones Públicas estableciendo que son una “Ciencia que estudia el proceso de interacción comunicacional a través del cual una entidad se vincula con sus públicos y que opera mediante la implementación de estrategias, tácticas y técnicas específicas de relacionamiento interpersonal y corporativo para posicionar, en la mente de los grupos de interés con los que se relaciona, una imagen institucional favorable y basada en valores” (p. 15)

En síntesis, las relaciones públicas pueden entenderse como una forma integral de abordar las comunicaciones de una organización poniendo el foco fundamentalmente en los siguientes aspectos:

- La construcción de una identidad organizacional.
- Crear y mantener vínculos dentro y fuera de la organización a través de la comunicación (interna y externa).
- El trabajo coordinado y dirigido a la consecución de una imagen organizacional positiva, garantizando un contexto en armonía con la opinión pública.
- La anticipación al conflicto o prevención de situaciones de riesgos y el accionar de una organización en circunstancias críticas.
- Buscar el apoyo y la comprensión de la sociedad en la cual la organización existe, a través del diseño de programas de responsabilidad social.

La Planificación de las Relaciones Públicas

La gestión estratégica de las relaciones públicas en las instituciones, sean del sector público o privado, grandes, medianas o pequeñas, consta de un proceso de comunicación que a traviesa por las siguientes etapas:

- **Investigación:** Se trata de la recopilación de datos que sean de ayuda para la comprensión y descripción de la situación actual de la organización, y se realiza con el objetivo de diseñar estrategias de comunicación eficaces. Es decir, estrategias dirigidas a un público específico, con el mensaje adecuado y empleando los medio idóneos. Investigar permanentemente, permite conocer los riesgos a los que se enfrenta la organización, prevenir situaciones de crisis y permanecer en contacto con la sociedad. Las formas más comunes de investigar son empleando internet como fuente de datos; los materiales que ya se encuentran disponibles en los archivos de la organización (encuestas a empleados, informes de gestión, recopilaciones de prensa, discursos anteriores, folletos viejos, revistas, etc.); encuestas o entrevistas, dependiendo del tipo de necesidad de información.

- **Planificación:** Es el proceso en el que se plantean los objetivos que se desean alcanzar y las estrategias correspondientes, es decir, el curso de acción que se seguirá para alcanzar dichos objetivos y de esta forma evitar que las comunicaciones de las organizaciones sean improvisadas sin coherencia.

Wilcox, D; Ault, P; Agee, W; y Cameron, G; (2001) plantean que “La redacción de un plan para un programa de relaciones públicas no es más que la preparación de un documento en el que se identifica lo que hay que hacer y cómo” (P. 154), y proponen que un plan de relaciones públicas debe tener (aunque variantes) ocho elementos claves:

- Situación (se trata de determinar cuál es la situación que configura la necesidad de la elaboración de un plan de relaciones pública); Objetivos (se definen en función de los resultados que se buscan alcanzar con el programa); Públicos (deben estar correctamente definidos y ser específicos en función de sus características identificadoras como la edad, sexo, nivel de educación, localización geográfica, etc.); Estrategias (es el curso de acción para la consecución de los objetivos, puede determinarse una estrategia general o bien plantear estrategias específicas que respondan a objetivos específicos, la regla principal es que exprese

claramente los mensajes claves); Tácticas (son las diferentes actividades y herramientas que se emplearán para la puesta en práctica de las estrategias); Calendario (documento que plantea los momentos en los que se realizarían las diferentes acciones, también denominado cronograma); Presupuesto (debe incluir los servicios de los empleados que intervengan a lo largo de todo el programa y el costo del material empleado); Evaluación (es una comparación entre los objetivos establecidos al inicio de la planificación y lo sucedido en la práctica, se analiza si los objetivos planteados se cumplieron, si el programa estaba correctamente formulado, si el presupuesto fue suficiente, etc.).

- **Comunicación:** También llamada etapa de ejecución, tiene lugar cuando se establecen las comunicaciones planificadas. “los objetivos de los procesos de comunicación son los de informar, persuadir, motivar, o lograr una comprensión mutua.” (Wilcox, D; et al. 2001, P. 173). En esta etapa se plasman en la realidad las estrategias elaboradas en el proceso de planificación como resultado del proceso de investigación. De modo que, es ahora cuando los pasos mencionados anteriormente toman forma de revistas institucionales, videos, folletos, conferencias de prensa, artículos, eventos, etc.

- **Evaluación:** Consiste en determinar, básicamente, si los objetivos del programa se cumplieron o no. En esta etapa se realiza una valoración general del programa de relaciones públicas y sus resultados. Además se contrastan los objetivos deseados con los resultados obtenidos, se determina la idoneidad y los efectos de las estrategias planificadas y la aplicación de las tácticas para poder introducir mejoras y adaptar el plan a las necesidades y posibles reacciones, del entorno y de los competidores, que puedan perjudicar o influir negativamente en el accionar de la organización.

Campo de actuación de las Relaciones Públicas

Las relaciones públicas como disciplina, pueden ser ejercidas en cualquier tipo de organización. En este apartado se hará referencia a tres tipos de organizaciones específicamente:

- **Las empresas:** En general, cuando se habla de organizaciones, estas pueden o no tener fin de lucro. Particularmente, las empresas, son organizaciones que persiguen una finalidad

económica. Cada una de ellas existe en una sociedad y es percibida por sus públicos de diferentes maneras, y el hecho de que los fines de una empresa sean meramente lucrativos, contribuye a que sea imprescindible el esfuerzo por generar credibilidad y confianza, tanto en los consumidores como el resto de la sociedad.

El ejercicio de las relaciones públicas es fundamental, en este caso, dado que actúan como nexo entre la empresa, sus dirigentes y sus públicos: Frecuentemente, los directivos de las empresas centran su atención y sus esfuerzos en la rentabilidad y la subsistencia económica de la empresa. Es el profesional de las relaciones públicas quien se encarga de no perder contacto con la realidad externa de la empresa.

En cuanto a los aspectos sobre los cuales trabajan las relaciones públicas en una empresa, resulta sumamente importante la planificación de acciones de Responsabilidad Social.

- El Gobierno: Está compuesto por un grupo político elegido por los ciudadanos a través del voto para representar sus intereses, administrar los recursos del Estado (Nacional, Provincial, Municipal) y regular la vida en sociedad. Destacamos tres aspectos importantes:

Las obligaciones anteriormente mencionadas, se cumplen a través del funcionamiento de organismos públicos o de administración pública, que tienen la obligación de informar al ciudadano acerca del trabajo que se realiza y de los diferentes beneficios que pueden adquirir. También, a través de ellos se realizan de difusión de información con el fin de dar a conocer al ciudadano los beneficios que posee o concientizar respecto a cuestiones como salud, seguridad, medio ambiente, turismo, o desarrollo económico.

Los gobiernos o quienes gobiernan, tienen organizaciones con las que compiten al igual que las empresas privadas. En este caso, la competencia radica en la gestión de recursos que son otorgados por órganos de gobierno superiores con el objetivo de beneficiar a los ciudadanos. Se puede decir entonces, que el esfuerzo de los dirigentes políticos de un municipio, por ejemplo, implicaría la inversión por parte de la administración provincial o nacional creando riquezas y puestos de trabajo.

Hacer relaciones públicas en el ámbito gubernamental, no implica que los funcionarios se hagan eco de su función pública para emplear los medios de comunicación en beneficio de su actividad individual como figuras políticas.

- Organizaciones no gubernamentales: Se trata de organizaciones similares a las empresas en cuanto a su estructura y relaciones, pero con una diferencia fundamental que es su finalidad. Las Organizaciones no gubernamentales no tienen fin de lucro, lo cual implica otras grandes diferencias que se exponen a continuación:

- Las empresas estas formadas por trabajadores que reciben una remuneración a cambio de la prestación su esfuerzo físico o mental dirigido a la consecución de los objetivos empresariales, en cambio, las ONG'S están formadas por voluntarios. No reciben un salario a cambio de su esfuerzo y la base de esta relación se encuentra en la vocación de servicio del voluntario y los esfuerzos de la organización por mantener el incentivo y la permanencia de los mismos al servicio de la ONG.

- El rol de las relaciones públicas es fundamental en la gestión de la comunicaciones de las ONG'S ya que se enfocan en campañas para la obtención de recursos que la ayuden a alcanzar su fin último, y también en la gestión de las relaciones con el gobierno para conseguir, por ejemplo, la financiación de algunos proyectos.

Otro de los objetivos de las acciones de comunicación en las organizaciones no gubernamentales, pueden consistir en incrementar el conocimiento por parte de la sociedad a cerca de la existencia de la organización y los beneficios que le reporta a la misma; y también reclutamiento y formación de voluntarios y la obtención de fondos.

Cada organización gestionará sus comunicaciones de manera profesional y estratégica siguiendo lineamientos generales, dados teóricamente, pero dirigidos a la consecución de objetivos particulares y adaptando cada estrategia a sus públicos, a sus recursos disponibles (humanos, económicos, temporales), y a sus necesidades de comunicación.

IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN

Conceptualización de Identidad Organizacional

La palabra identidad proviene del latín “identitas” y este de “idem” que significa “lo mismo”. Cuando se habla de identidad, se hace referencia a una serie de rasgos, atributos o características propias de una persona o grupo. Aplicado a las organizaciones, podemos definir a la Identidad Corporativa de la siguiente manera:

“Conjunto de características centrales, perdurables, y distintivas de una organización, con las que la propia organización se auto identifica (a nivel introspectivo) y se auto diferencia (de las otras organizaciones de su entorno)”. (Capriotti, Paul. 2009. P. 21).

Al utilizar la palabra “perdurable” dentro de la definición de identidad, se torna ineludible la necesidad de comprender la existencia de factores que pueden implicar la necesidad de modificar ciertos atributos, un claro ejemplo de esto sería un cambio en la identidad visual de la organización, un cambio en su estructura o un cambio en la dirección de las estrategias competitivas. En otras palabras, podemos decir que la identidad no exactamente está formada por atributos inmutables sino que éstos deben poder adaptarse a los requerimientos del entorno.

A su vez, es necesario aclarar que los atributos de la identidad de una organización no deben ser modificados constantemente debido a que se perdería su función principal que es la de identificar, personalizar y diferenciar a la organización. Estos atributos, también sirven como base para el planteo de estrategias y acciones para la consecución de los objetivos establecidos y finalmente, la forma en la que estos se modelen, va a reflejar los principios, valores y creencias fundamentales de la organización.

Dentro de la idea de Identidad podemos encontrar dos aspectos claves: Por un lado la identidad organizacional y por otro la identidad visual.

Identidad Organizacional

Formada por atributos esenciales que identifican y diferencian a la organización; Es lo que la organización es, la relación que guarda con su pasado y la forma de encarar el futuro; Son aspectos intangibles, que no se pueden percibir a través de los sentidos. Entre ellos, podemos hablar de:

- Misión: Describe el propósito y el negocio actual en un lenguaje lo bastante claro como para darle a la organización una identidad propia.
- Visión: Describe las aspiraciones para el futuro y bosqueja un curso de acción y dirección a largo plazo.

(Estos dos elementos aseguran a la institución unanimidad de propósitos, establecen un clima organizacional coordinado y otorgan identidad y dirección)

- Valores: Conjunto de principios compartidos por los miembros de la organización en su relación cotidiana.
- Objetivos: Resultados que la organización intenta alcanzar.
- Cultura organizacional: Es la forma en la que actúan los integrantes de la organización y tiene su base en las creencias y valores compartidos.

Chiavenato (2003) menciona a Roger Harrison, y hace referencia a la cultura de una organización que puede tener cuatro orientaciones: **Al poder** (predominan los esfuerzos por dominar y vencer cualquier oposición, se dan fuertes luchas por el poder de la jerarquías y prevalece la ley del más fuerte); **Al rol o a la función** (Sus preocupaciones más importantes son la legalidad, la legitimidad y la responsabilidad en el cumplimiento de las normas y los reglamentos); **Al cumplimiento de tareas** (Valora el logro de objetivos, tanto la estructura como las funciones y la autoridad están sometidas al cumplimiento de los objetivos organizativos y la autoridad se considera legítima si está basada en conocimientos y competencias adecuados para el cumplimiento de los objetivos); **A las personas** (Buscan atender las necesidades de sus miembros, se evita el concepto rígido de autoridad y la toma de decisiones generalmente es por consenso).

Identidad Visual Corporativa

Está formada por elementos que permiten la percepción de la personalidad de la organización a través de lo visual. Pueden hacer referencia a distintos tipos de signos:

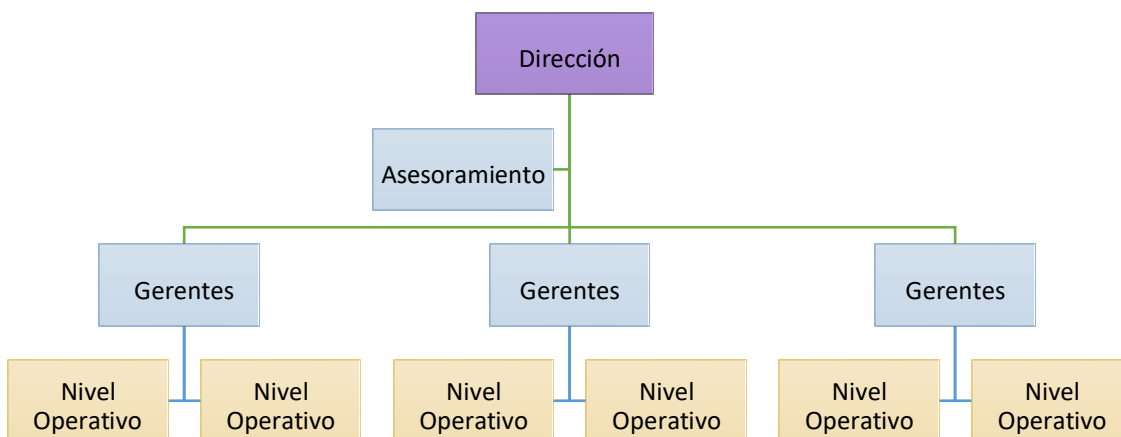
- **Signos de naturaleza lingüística:**
 - Logotipo: Es la representación verbal de la marca a través de un diseño tipográfico, es decir que se trata de un símbolo formado por letras que pueden hacer referencia a la marca o a la empresa
 - Slogan: Es una frase que permite diferenciar a la organización del resto de las organizaciones en el mercado y muchas veces permite asociar al nombre de la empresa con su actividad.
- **Signos de naturaleza icónica:**
 - Isotipo: Está formado por una imagen que permite su fácil reconocimiento y se trata de un aspecto Icónico
 - Isologo: Es una combinación de imagen y texto, que funciona en conjunto para el reconocimiento de la marca, pero no por separado ya que pierden su sentido
 - Imagotipo: Es una combinación de imagen y texto que, por el contrario, siguen funcionando por separado de modo que la parte icónica mantiene su sentido al mismo tiempo que la parte textual mantiene el suyo.
- **Signos de naturaleza cromática:**
 - Colores corporativos: Se trata de colores que se emplean para causar una impresión instantánea en los públicos, son lo que representan a la identidad de la organización y están presentes en los elementos mencionados anteriormente además de la cartelería, papelería y señalización corporativa tanto internas como externas

Todos estos elementos deben establecerse en un programa de identidad corporativa que facilitará el uso de los mismos, y deben emplearse de forma constante ya que esto va a favorecer la transmisión de los valores más importantes de la identidad corporativa. Además de estos, una organización tiene una estructura que determina la forma en la que se dan las relaciones dentro de la misma y que también forman parte de la identidad de la organización.

Estructura de la Organización

Dado que una organización es un conjunto de personas constituido para la consecución de objetivos, es necesario tener en cuenta que los esfuerzos de estos deben estar coordinados. Para ello es que en las organizaciones existen reglas o normas que establecen pautas de comportamiento, las funciones, las obligaciones y las responsabilidades de cada uno de los miembros. En este caso, se hace referencia a una estructura organizacional formal que consiste en dividir el trabajo en distintas tareas, asignarlas a determinadas personas y coordinarlas a fin de cumplir con los objetivos propuestos.

Por otra parte, la organización informal surge de la interacción cotidiana, se trata de relaciones que no están planificadas y que influyen en el comportamiento tanto de otros miembros como en el de la organización misma. Estos tipos de organizaciones están condicionados uno por el otro, es decir que la organización formal establece cuáles son las actividades que deben desarrollarse, ésta genera relaciones espontáneas cargadas de elementos emocionales e instintivos los cuales, a su vez, condicionan el desempeño de la organización generando procesos más o menos eficientes. La estructura formal de una organización se visualiza a través de un organigrama, que tiene como objetivo presentar de forma clara, objetiva y directa la estructura jerárquica de la misma.

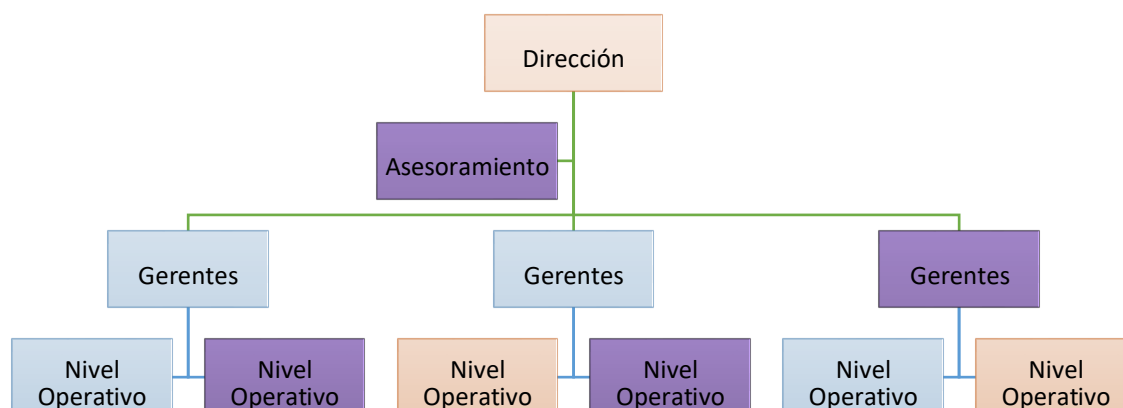


Formalizar la estructura de una organización empleando un organigrama proporciona a sus miembros una visión general del funcionamiento y los procedimientos que se llevan a cabo; Permite a los trabajadores saber quién está conectado con quién o de quién dependen jerárquicamente; Permite conocer la forma en la que se toman las decisiones y la forma en la que fluye la información dentro de la organización.

Es importante tener en cuenta que este intento por establecer una estructura formal, no implica necesariamente que las relaciones deban ser inflexibles o que estén limitadas exclusivamente a lo establecido en el organigrama, de hecho, esto constituye una de sus limitaciones más importantes dado que no permite visualizar las relaciones que se dan de manera informal.

Sin embargo, estas relaciones informales y espontáneas pueden verse reflejadas en un Sociograma: “mapa de quién se relaciona con quién sin tener en cuenta las vías formales de comunicación, en los que se establecen líneas de influencia y preferencia entre los miembros y se identifican centros neurálgicos donde las comunicaciones se concentran” (Federico Marcó, Héctor Aníbal Loguzzo y Javier Leonel Fedi, 2016, P. 85).

En otras palabras, un sociograma es una representación gráfica que expone las formas en las que se establecen los vínculos dentro de una organización, mostrando las relaciones de influencia y el status de cada uno de sus miembros.



“La identidad en una organización la constituye todo aquello que permita distinguir la organización como singular y diferente de las demás. Se materializa a través de una estructura. Se define por los recursos de que dispone y el uso que de ellos hace, por las relaciones entre sus integrantes y con el entorno, por los modos que dichas relaciones adoptan, por los propósitos que orientan las acciones y los programas existentes para su implementación y control”. (Di Génova, Antonio E. 2016, P. 50)

En resumen, son muchos los factores o elementos que se deben tener en cuenta a la hora de trabajar sobre la identidad de una organización, en su conjunto estos elementos permiten que sus públicos la perciban, la conozcan, conozcan su actividad y la diferencien de la del resto. Pero para ello resulta importante buscar sinergia entre los componentes de esta identidad, es decir, que los mismos deben guardar coherencia entre ellos y en su aplicación.

Gestionar estratégicamente la identidad de la organización le reporta diferentes beneficios, entre los más importantes, podemos destacar que su accionar sería coherente, estaría organizado y dirigido a la consecución de objetivos; La organización puede controlar la mayor cantidad de los mensajes emitidos; Y a su vez influir en la percepción que el público tiene sobre ella.

COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación dentro de la organización

Todas las relaciones humanas encuentran su fundamento en la comunicación. Una organización está compuesta por un conjunto de personas que se unen con un fin determinado, lo cual implica que éstas se relacionen cotidianamente.

“La comunicación interna es un recurso gerenciable en orden a alcanzar los objetivos corporativos y culturales, organizacionales, funcionales, estratégicos y comportamentales de la empresa. La comunicación interna no es un fin, sino un medio y una herramienta insustituible para desarrollar las nuevas competencias...” (García, Jiménez, Jesús. 2012, P. 10)

La Comunicación Interna puede entenderse entonces, como un instrumento excepcional que, mediante su planificación, permitirá que todos quienes integran una

organización actúen de forma coordinada y armónica, guiados por el conocimiento y compromiso con los objetivos globales, basados en una cultura compartida, y proyectando hacia el exterior la imagen deseada.

Al igual que la comunicación interpersonal tiene su forma verbal y no verbal, la comunicación interna no solo incluye los mensajes que se emiten voluntariamente, sino que también se trata de las formas que tiene la institución de fidelizar a sus trabajadores, es decir, las formas de lograr que el público interno se sienta satisfecho con ella. La base de esta satisfacción no se centra exclusivamente en los salarios percibidos, sino que influyen otros factores como el clima organizacional o los diferentes beneficios que puedan recibir (comedor, guardería, estacionamiento, sistema de premiaciones o felicitaciones, capacitaciones, etc.).

En este sentido es importante tener en cuenta que miembros de la organización son los principales embajadores o representantes, y que su insatisfacción se verá reflejada ya sea, en la producción de los bienes/servicios o en la atención hacia los públicos externos. La forma en la que se comporta el público interno condiciona la evaluación de quienes consumen el producto.

Objetivos de la Comunicación Interna

La comunicación interna en una organización busca promover la integración y participación de los trabajadores; mejorar la calidad de las relaciones entre ellos y con quienes llevan la administración de la institución; lograr la cohesión entre los intereses personales e institucionales; construir la identidad de la organización y demás. Justo Villafañe en su libro “La gestión profesional de la imagen corporativa” (Villafañe Gallego, Justo. Año 1999) plantea que los objetivos de la comunicación interna son los siguientes:

1- Implicar a la organización en el desarrollo de su visión estratégica: Para esto será necesario lograr que los empleados se identifiquen con los objetivos, fortalecer el sentido de pertenencia y la cultura compartida, y que se sientan apoyados y representados por la organización.

2- Proyectar una imagen positiva: Hace referencia a que la imagen que los empleados proyecten hacia sus familiares, amigos y al resto de la sociedad, va a depender de la autoimagen que tengan ellos de la organización.

3- Equilibrar la información descendente, ascendente, y transversal como así también, la información referente a los aspectos funcionales, operativos y corporativos.

4- Implicar al personal en el proyecto de la empresa a partir de la búsqueda de su integración en el mismo. Esto es posible cuando cada trabajador conoce cómo contribuye a la satisfacción de las metas corporativas.

5- Consolidar un estilo de dirección basado en el trabajo en equipo, en la participación y en el compromiso de los empleados.

6- Favorecer la adecuación a los cambios del entorno, por medio del apoyo a los trabajadores frente a los diferentes cambios que puedan tener efectos sobre la organización, ya sean éstos originados por los avances tecnológicos, el funcionamiento del mercado, el comportamiento de los consumidores, etc.

Basados en estos objetivos, la gestión estratégica de la comunicación interna, debe ser entendida como un proceso cuyos resultados se podrán percibir en el mediano-largo plazo, debido a que éstos implican necesariamente una serie de transformaciones dentro de la organización que indefectiblemente deben ser introducidas cuidadosa y paulatinamente. De esta forma, se da espacio a los trabajadores a que se adapten a ellas y, a su vez, la organización tiene la posibilidad de evaluar constantemente las consecuencias de los cambios introducidos, es decir, si los trabajadores están cómodos, abrumados, o si satisfacen sus necesidades de información.

Planificación de la Comunicación Interna

Planificar la forma en la que se da la comunicación dentro de una organización no se trata de crear o definir un conjunto de canales y rutinas informativas que con el paso del tiempo pierden efectividad, si no que se trata de equilibrar la comunicación y la información a través de la administración de las formas en las que fluyen las comunicaciones en la organización. En este sentido hay tres aspectos a considerar:

o En cuanto a la planificación, como cualquier esfuerzo comunicativo que realiza una institución, la comunicación interna debe ser planificada con un previo diagnóstico a través del cual se va a conocer la oferta y demanda de información; se podrá hacer un análisis de los canales que se emplean actualmente; conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las comunicaciones internas; y observar las actitudes que toman los empleados frente a ellas.

Posteriormente se procede al diseño del plan de comunicación interna en el que se establecerán los objetivos comunicacionales que se desean alcanzar y los recursos necesarios (personal, tiempo, materiales, etc.). Finalmente, se procede a la ejecución, que no solo se trata de la implementación de los nuevos canales establecidos, sino también de un seguimiento y evaluación de los mismos.

o El segundo aspecto a considerar es que se debe hacer una diferenciación en cuanto al contenido y las formas de los mensajes emitidos, ya que se puede distinguir entre la finalidad del mensaje (informar o persuadir) y el nivel de estructuración del mensaje (formal o informal), ambos expuestos a continuación:

- Mensajes emitidos con el fin de Informar o Persuadir: Dependiendo de, si lo que se busca es simplemente transmitir datos al receptor o si se desea obtener una determinada respuesta.

- Comunicaciones Formales o Informales: Dependiendo de si son estructuradas, con objetivos determinados y canales establecidos o bien si son espontáneas, que se puede dar en cualquier espacio de la organización incluyendo los rumores y cualquier comunicación que no esté en el “plan” oficial.

o Finalmente, la forma en la que fluye la comunicación dentro de una organización varía según el tipo de administración y de los recursos con los que disponga. Este flujo de comunicación puede clasificarse en: **Comunicación Descendente** (Son los mensajes formales que bajan de las jerarquías superiores); **Comunicación Ascendente** (Hace el recorrido inverso y puede canalizar sugerencias o inquietudes de los empleados); **Comunicación Horizontal** (Entre los empleados de los mismos niveles jerárquicos); **Comunicación Oblicua o Transversal** (Entre los empleados de distintas áreas y niveles).

A pesar de ser bastante clara, y de graficar en un organigrama la forma en la que fluye la comunicación dentro de una institución, esta clasificación se torna obsoleta debido a que la plantea como un proceso de un solo sentido, cuando los intercambios comunicativos implican una retroalimentación, por lo que lo ideal sería hablar de un flujo de comunicación bidireccional con el cual (a través del análisis de la respuesta) se obtiene la información necesaria acerca de los efectos que tuvo la comunicación realizada.

Por lo tanto es importante tener en cuenta que la comunicación en una organización no es solo un traspaso de información entre sus diferentes actores, sino que es necesaria una comprensión mutua de los mensajes transmitidos y una retroalimentación, para saber si con dicha comunicación se obtuvieron los resultados esperados. Por este motivo, además, se debe prestar especial atención a las necesidades de información de los empleados, así se podrá conocer los soportes de comunicación más adecuados para dirigirse a ellos.

La Comunicación Interna y sus formas

La comunicación interna puede adquirir diferentes formas. Estas formas, son denominadas de diferentes maneras por diferentes autores: herramientas, medios, soportes, instrumentos, canales, etc. A continuación se exponen los términos que se emplearán en este escrito:

- Canales: Alejandra Brandolini, (2009) establece una diferencia entre canales que pueden permitir la respuesta inmediata del receptor (ejemplo: Correo electrónico) o no (ejemplo: Cartelera); y además, entre canales tradicionales o tecnológicos dependiendo el soporte que empleen, papel o digital respectivamente (P. 85).
- Soportes: Son los instrumentos que se emplean para efectuar la comunicación. Pudiendo hablar de soporte digital (computadora, celular), gráfico (papel) o verbal (palabra hablada).
- Herramientas: Es lo que satisface, en sí, la necesidad de comunicación: Cartelera, folleto, revista institucional, etc. Puede ser un canal que permita o no la respuesta inmediata del receptor; Puede emplear un canal tradicional o tecnológico (otra vez, dependiendo del soporte); y se sirven de soportes para llevar a término la comunicación.

Siguiendo más o menos la misma línea, Amado Suárez, A. y Castro Zuñeda, C (1999) hacen referencia a soportes escritos, orales y audiovisuales.

- Soportes escritos: Es el más característico de la comunicación formal. Su principal ventaja es la permanencia y variedad de formas que puede adoptar, por ejemplo, buzón de sugerencias, cartelera, circulares, manuales, correo electrónico, memorandos, House Organ, etc. Por otra parte, su desventaja más importante puede ser la cantidad de papel que se emplea para ello.

- Soportes Orales: Son inmediatos y estimulan el intercambio directo. Es un soporte mucho más económico siempre que la audiencia sea reducida; A medida que la audiencia aumenta, se torna más formal el intercambio y suele requerir acompañamiento de otro tipo de soportes, audiovisual o escrito. Su principal desventaja es que sus efectos se diluyen con el tiempo, por lo que es importante acompañar con herramientas que tengan mayor permanencia. Entre ellos, podemos destacar las reuniones, eventos internos, los manuales pueden ser explicados verbalmente a través de capacitaciones, además de estar por escrito.

- Soportes Audiovisuales: Son altamente recomendables ya que reúne los beneficios de los soportes orales y escritos. Este tipo de herramientas exigen una mayor preparación y suelen ser más costosas. Por ejemplo los manuales que pueden, además de estar por escrito, ser presentados empleando estas herramientas, correos electrónicos en los que se pueden adjuntar imágenes, audios y videos, etc.

Además de estas delimitaciones conceptuales, es importante tener en cuenta el concepto de “medio”; instrumento a través del cual se establece la comunicación con el otro. Puede ser de forma personal y directa, o impersonal y masivo.

Dentro de esta clasificación de soportes, existen diferentes herramientas a través de las cuales la organización y su público interno se ponen en relación.

- House Organ: Se trata de una revista interna, mediante la cual se pone en conocimiento a los trabajadores acerca de resultados operativos, por ejemplo, las acciones de los principales competidores, las decisiones de gobierno que puedan afectar a la organización, etc. Debe ser un instrumento representativo, por lo que es importante tener en cuenta los

aspectos de la identidad visual de la organización, por ejemplo, el logotipo, los colores corporativos, además del lenguaje empleado.

Usualmente su distribución se realiza en el domicilio de los trabajadores con el fin de extender la comunicación interna al ámbito familiar, aunque también se puede distribuir en formato digital con el objetivo de ahorrar en costos y maximizar el alcance.

- Cartelera: Consiste en una herramienta a través de la que se expone información de forma más dinámica, con mayor frecuencia, y es más accesible para los empleados.

En cuanto a su forma de uso, se puede disponer de una cartelera general ubicada en un punto de la organización con alta circulación de trabajadores y/o una más específica para cada área o sector de la compañía. Este es un método que requiere una permanente actualización del contenido de modo que invite a los trabajadores a la lectura frecuente, por lo que se torna necesario destinar una persona que se encargue de mantener la información actualizada, dinámica y atractiva desde el punto de vista estético.

- Capacitaciones: Existen diferentes tipos de capacitaciones entre las que el objetivo final podría ser la adquisición de nuevas habilidades o conocimientos por parte de los miembros de la organización; el refuerzo y actualización de los procesos; o bien, incrementar la motivación.

Estas capacitaciones tienen como resultado beneficios para la organización, por lo que es recomendable que se dicten en horario de laboral o bien, que el tiempo empleado para ellas de remunerarse en conceptos de horas extra para los trabajadores.

- Eventos Internos: Se trata de reuniones extraordinarias que puede realizarse para agasajar a los trabajadores, por ejemplo, o para festejar cumpleaños, fechas patrias, religiosas, y demás. Con la realización de este tipo de eventos, la institución contribuye a afianzar los valores, a fomentar el trabajo en equipo, y las relaciones interpersonales.

- Manuales: Existen diferentes manuales en los que se establecen pautas de comportamiento o se expone información acerca de la organización para el individuo. Pudiendo resumirse toda la información en un solo manual o separándolos por contenido. De

esta forma una organización tendrá un manual de inserción y uno de Identidad, y otra concentrará toda esa información en un solo manual, el del empleado por ejemplo.

- Manual de inserción: Contiene información destinada a la etapa de inducción del personal. En él se delimitan las normas de comportamiento, disposiciones internas, procedimientos técnicos-administrativos, filosofía, historia y diferentes políticas bajo las cuales trabaja la institución, por ejemplo, políticas de procedimientos, legales, de inclusión y no discriminación etc. Estos manuales indican al empleado lo que puede y no hacer y a su vez pueden indicar los diferentes beneficios que puede recibir como jubilación, seguros de vida, licencias, ascensos, etc.

- Manual corporativo: Contiene información institucional relacionada al aspecto comercial de la empresa; a su actividad principal, secundaria; definición del producto, características; el tipo de mercado al que se dirige; la competencia, etc.

- Código de Ética y Comportamiento: Algunas instituciones, tienen un manual en que se detallan las normas de comportamiento esperadas. Además de ser un medio de comunicación, es también un instrumento de control del cumplimiento de las de esas normas.

- Manual de Identidad: Informa a los empleados acerca de normas de identidad de la empresa, por ejemplo la vestimenta o normas gráficas, actuando como un elemento de cohesión y unificación.

- Buzón de sugerencias. Habilita un canal de información desde los trabajadores hasta el empleador poniéndolo en conocimiento acerca de los aspectos en los que los empleados creen que es importante mejorar. Tener en cuenta las sugerencias de los trabajadores y llevar a la práctica, aquellas que sean factibles, genera motivación en los mismos y contribuya a favorecer el sentido de pertenencia.

- Circulares: Se trata de una forma oficial y formal de normalizar procedimientos y conductas. Sirven para transmitir información inmediata a un grupo numeroso de personas; no está destinada a un trabajador en particular, es decir no es una comunicación personalizada y trata un tema en específico que requiere una comunicación inmediata.

- Intranet: consiste en una red de ordenadores internos que utiliza internet para compartir de forma segura solo con los miembros de la organización cualquier tipo de

información. Es ideal para estandarizar los mensajes de modo que lleguen a todos los trabajadores de la misma forma.

- Reuniones: Se trata de espacios dispuestos para que los miembros de la organización se relacionen ya sea formalmente, cuando se trata de reuniones de trabajo, de negociación, de coordinación de actividades, etc.; o bien informalmente pudiendo tratarse de almuerzos o desayunos en donde se intercambian ideas e información de forma menos estructurada.

Este tipo de reuniones, es adecuado que se realicen periódicamente para fomentar la cultura de comunicación dentro de la empresa, crear un espacio de dialogo y discusión.

- Correo electrónico: Con las nuevas tecnologías de información y comunicación, las empresas intentan cada vez más adaptarse a ellas y aprovechar sus beneficios. Vía correo electrónico se pueden enviar diferentes archivos, incluyendo imágenes y videos o simplemente se puede emplear para enviar memorandos y las circulares de una forma más eficiente. Además, este sistema puede constituir una política de la empresa de responsabilidad con el medio ambiente.

- Memorandos: Este constituye un medio formal de transmisión de información o notificación enviado por los empleadores a los trabajadores. Puede contener diferentes contenidos, entre ellos: recomendaciones, felicitaciones, advertencias, instrucciones, decisiones o citas, solicitud de informes, etc. Al ser un medio formal, hay una serie de pautas establecidas para su elaboración como su brevedad, claridad y la relevancia de los mensajes a transmitir.

En síntesis, cada una de estas herramientas tiene un contenido específico y su uso depende de las necesidades y posibilidades de cada organización; de los recursos que tenga a disposición; de las características de su público interno, etc. Y lo largo del proceso de ejecución del plan de comunicación interna, la organización debe realizar un seguimiento permanente que permitirá a la gerencia de la institución conocer si los objetivos comunicacionales se cumplieron; si los problemas o deficiencias planteados en el diagnóstico se solucionaron; cómo evoluciona la opinión pública interna a raíz de los cambios atravesados y qué repercusión tienen los mismos sobre la imagen institucional.

Finalmente, es importante recordar la inseparabilidad entre la comunicación interna y externa, y que a lo largo de este proceso, garantizar coherencia entre la comunicaciones emitidas tanto en el interior como en el exterior de la organización, es crucial para evitar que existan dos versiones sobre la realidad institucional y para no poner en riesgo la credibilidad y la eficacia comunicativa de la misma.

“En realidad no hay separación entre la comunicación interna y externa de una empresa, y lo que el público piense de ella vendrá considerablemente condicionado por la opinión que de la misma tengan sus trabajadores al ser estos el primer embajador de la cultura empresarial y su principal transmisor (Del Castillo Hermosa, J. 1993, P.34)

COMUNICACIÓN EXTERNA

De la organización a la sociedad

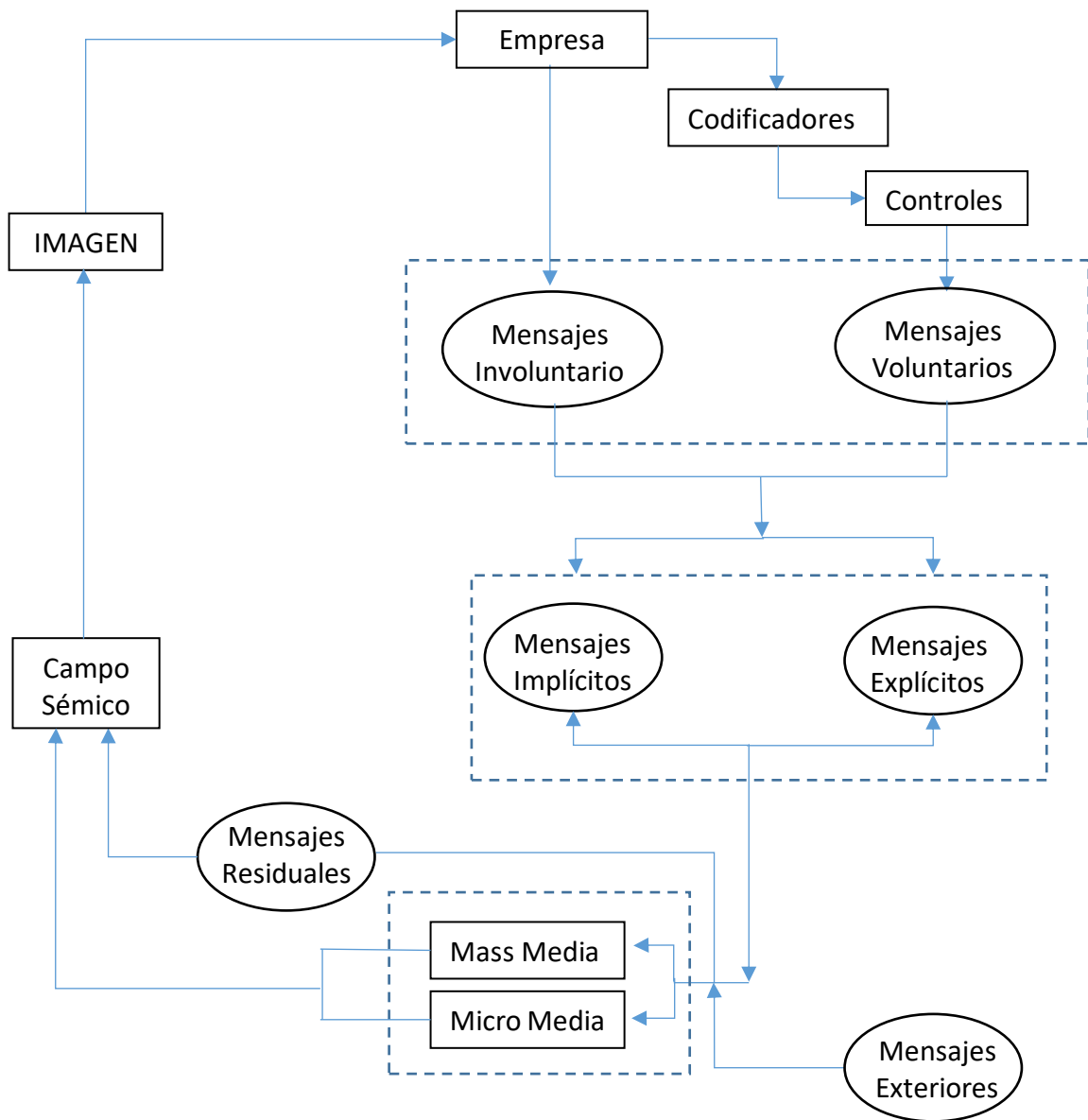
“Una empresa que no controla y potencia sus comunicaciones, sea su origen consciente o no, pierde innumerables oportunidades de presencia en el mercado, carece de criterios para la toma de decisiones, empobrece su imagen y tiene dificultades para vender sus productos o servicios y relacionarse con sus audiencias en una posición ventajosa” (Del Castillo Hermosa, J; Bayón Esteban, M; Arteta Arrué, R. 1992, P. 52).

Independientemente del tipo de organización, de sus características particulares, de su estructura, de su ubicación geográfica e incluso más allá de la finalidad de su existencia, una organización, constantemente emite mensajes ya sea de forma voluntaria o no, consciente o no. A raíz de esto, Daniel Scheinsohn (1998) realiza una clasificación rápida de los tipos de mensajes que pueden ser atribuidos a una organización (P. 126):

- Mensajes intencionales: Se trata de aquellos mensajes que pasan por un proceso de codificación y control, es decir, un proceso en el que el mensaje se formula conscientemente con el propósito de generar un determinado efecto en los públicos.
- Mensajes no intencionales: Son aquellos mensajes que la organización emite sin haberlos planificado, codificado, ni controlado.

Además, plantea una sub-clasificación en los que los mensajes intencionales o no, pueden ser Explícitos o Implícitos. Nos encontramos entonces con Mensajes Intencionales Explícitos, Mensajes Intencionales Implícitos, Mensajes No Intencionales Explícitos y Mensajes No Intencionales Implícitos. A su vez, existen otro tipo de mensajes como los Mensajes Residuales, que son aquellos que forman parte del pensamiento de los públicos generados por un suceso conducta entendida como un mensaje del pasado y que puede influir positiva o negativamente en la imagen de la organización; y los Mensajes Exteriores, que son opiniones, informaciones, eventos, rumores y otros estímulos que no pertenecen al ámbito específico de la organización ni su entorno pero ejercen una fuerte influencia sobre los públicos debido a que la gente deriva su atención hacia estos mensajes.

Scheinsohn, D (1998) presenta de forma gráfica los diferentes tipos de mensajes mencionados anteriormente y la relación que guardan estas comunicaciones con la imagen de la organización a través de un circuito comunicacional expuesto a continuación (P. 133)



Este circuito comunicacional se desarrolla de la siguiente manera: Entendiendo que todo proceso de comunicación tiene su inicio en una empresa u organización, se puede observar la emisión de mensajes que pueden ser intencionales o voluntarios (estos atraviesan un proceso de codificación y de control en el que se verifica que los mensajes estén correctamente expresados y que sean transmitidos empleando canales que garanticen su

recepción); Y por otra parte los mensajes no intencionales o involuntarios (que, por el contrario, carecen de control por parte de la empresa, por lo menos al momento de su emisión).

Cualquiera sea la clasificación de estos mensajes, deben pasar por diferentes canales a los que se pueden denominar Mass y Micro Media (a excepción de los mensajes residuales):

- Mass media: Son medios masivos de difusión, a través de los cuales un emisor único se dirige a una gran cantidad de interlocutores generalmente de forma unidireccional y simultánea, por lo cual son impersonales;

- Micro media: Son, por otra parte, canales de comunicación seleccionados para dirigirse a interlocutores determinados que pueden intercambiar sus roles protagónicos siendo emisores y receptores de mensajes más o menos personalizados. A esto se denomina bidireccionalidad.

Los mensajes residuales que son los que se generan en la memoria de los públicos, pueden ser activados por un canal determinado (mass o micro), pero en realidad el lugar en el que permanecen es en la memoria, por lo cual se entiende que no atraviesan por un canal, no son formulados y no son contemplados por la organización.

El campo sémico, dentro del circuito comunicacional, es el “espacio-tiempo” donde confluyen todos aquellos estímulos emitidos por la organización y que pueden impactar en los públicos y todo este proceso, contribuye al desarrollo de una imagen o concepto en la mente de los diferentes públicos de una organización. De allí la importancia de la planificación estratégica de la comunicación externa.

Planificación de la Comunicación Externa y sus objetivos

La gestión de la comunicación externa es un poco más compleja que la de comunicación interna. La causa principal es la diferencia entre los públicos a los que se dirigen: La comunicación interna se dirige directamente a los trabajadores de la institución, e indirectamente a sus familias y vecinos, mientras que la comunicación externa tiene un público mucho más amplio y diverso, entre ellos los diferentes tipos de consumidores, otras organizaciones, el gobierno, incluso los medios masivos de comunicación.

El objetivo principal es generar, mantener o reforzar las relaciones; posicionar a la organización en el mercado, dotarla de una personalidad reconocible para todos los públicos y de una identidad distinta y diferenciada del resto de las organizaciones. Para lograrlo es importante mantener la uniformidad en las comunicaciones, transmitir correctamente la esencia de la organización y que estas comunicaciones resulten en opiniones favorables de parte de los públicos sobre la organización.

Otro aspecto sumamente importante es el hecho de que mantenerse en una relación constante con sus públicos hace notorio el compromiso de la organización con la sociedad en general y suscita en ellos confianza y entendimiento, por lo cual, en situaciones de crisis sería más probable conseguir que la opinión del público esté a favor de la organización. Esto no quiere decir que la comunicación y las relaciones públicas sean una panacea o solución para todos los problemas de la organización pero constituye un instrumento poderoso y efectivo para que la empresa pueda subsistir en un entorno cambiante y competitivo.

A través de la gestión de la comunicación externa de una organización, se intenta controlar la mayor cantidad de mensajes emitidos por la organización a través de la elaboración de un plan de comunicación en el que se definan las características del estilo comunicacional de la organización. Esto contribuye a la emisión de mensajes uniformes y adaptados a las diferentes necesidades de información y comunicación tanto de la organización como de sus públicos.

Por lo tanto, todas estas herramientas o soportes de comunicación deben resultar de un proceso de investigación y planeación en el que se determine la idoneidad de cada uno teniendo en cuenta que cada herramienta puede ser más o menos adecuada para determinado público e incluso para determinada situación.

La Comunicación Externa y sus formas

Existe una muy amplia variedad de formas a través de las cuales una organización se pone en contacto con su entorno. Di Génova, A. (2016) menciona algunas a las cuales denomina “tácticas relacionales aplicables al público externo” (P. 118), de las cuales se desarrollan a continuación, aquellas que se utilizan con mayor frecuencia y facilidad.

- Gacetilla de prensa: Documento breve que expone información para dar difusión a determinadas acciones de la organización y que son de interés general.

- Conferencia de prensa: Es una convocatoria a los medios de comunicación con el fin de que, los representantes de la organización respondan ante hechos de cualquier naturaleza por los que puedan verse afectados.

- Entrevista exclusiva: Se trata de transmitir información a través de una persona en concreto, el periodista, que es quien solicita la entrevista.

- Clipping de prensa: Es la recopilación de los diferentes artículos periodísticos en los cuales aparezca la organización.

- Folleto institucional: Material gráfico a través del cual la organización expone información de forma ordenada y guiada por un objetivo específico y hacia un público específico.

- Newsletter: Son publicaciones de la organización que generalmente tienen formato de revista (impresa o digital), que se emite con determinada frecuencia y que puede tener un fin comercial o informativo.

- Visitas guiadas: Se realizan con el objetivo de que los públicos de una organización la conozcan “por dentro”, su funcionamiento, sus procesos, su estructura, etc.

- Eventos: Son momentos creados por la organización en espacios determinados con el objetivo de interactuar de forma directa y personalizada con un público en específico. Estos pueden ser dirigidos a los miembros de la organización como una cena de fin de año o celebraciones especiales o dirigidos a la comunidad en general, por ejemplo una feria con fines comerciales, congresos, capacitaciones con fines educativos, y otros con fines sociales como campañas benéficas.

- Centro de atención al cliente: Es un servicio adicional de un producto o servicio, que funciona a través de líneas telefónicas o de internet, con el objetivo de satisfacer de manera rápida y eficiente las demandas del público usuario de nuestro producto o servicio.

- Videos institucionales: Muestra de forma clara, concisa y dinámica, diferentes aspectos de la organización, como su estructura, productos y servicios, clientes, proveedores y colaboradores. Puede tratarse de videos institucionales corporativos, presentaciones, inducciones, seguridad industrial, promociones, capacitaciones, lanzamientos de productos, homenajes, conmemoraciones, etc.

- Community Manager: El Community manager es el encargado de crear, gestionar y dinamizar una comunidad de usuarios en internet con independencia de la plataforma que empleen. Debe generar contenidos atractivos y convertir a éstas en páginas indispensables para los usuarios.

Una vez que quedó clara la idea de que una organización debe gestionar sus comunicaciones tanto internas como externas, adaptando medios y herramientas a cada público y a cada situación; y retomando uno de los objetivos de la gestión de comunicaciones que responde a satisfacer las necesidades de información de los diferentes públicos, es necesario tener en cuenta que, en la actualidad, las organizaciones atraviesan una etapa de transición en la que los públicos no solo “necesitan” sino que “exigen” información a la organización acerca de su actuación en la sociedad.

Por esta razón, la organización tiene ahora la necesidad de gestionar estratégicamente sus vínculos a través de una mayor y mejor comunicación y asegurándose de que la información que reciben sus diferentes públicos sea la oficial de modo que la imagen que se genere en base a eso sea favorable y beneficiosa. En síntesis, solo con su existencia, una organización se comunica constantemente con su entorno y todo el proceso de comunicación por el que atraviesa desemboca en la construcción de una imagen organizacional que la va a favorecer o perjudicar en su sobrevivencia. Aquí radica la importancia de la gestión consiente y planificada de las comunicaciones de la organización.

“... La imagen de una empresa es un efecto de causas diversas: percepciones, inducciones, deducciones, proyecciones, experiencias, sensaciones, emociones y vivencias de los individuos, que de un modo u otro –directa o indirectamente- son asociadas entre sí con la empresa”. (Paul Capriotti, 2009, P. 89).

LA IMAGEN DE LA ORGANIZACIÓN

Conceptualización de Imagen

“Controlar la imagen es actuar sobre la identidad” (Chaves, 1988. P. 15)

Amado Suarez, A. et al. (1999) hace referencia a la importancia de delimitar conceptualmente los conceptos de Realidad Institucional (lo que la organización es); Identidad Institucional (cómo la organización se define); Comunicación Institucional (mensajes emitidos deliberada, espontanea, consciente o inconscientemente por la organización); Imagen Institucional (lectura que los públicos hacen de la actividad de la organización). En base a estas delimitaciones, podemos establecer que, todo lo que existe genera una imagen, de este modo una organización está constantemente emitiendo comunicaciones de forma espontánea (a través de su realidad) o planificada (a través de su identidad) y como consecuencia de ello, los públicos crean en sus mentes una idea: La Imagen Institucional.

Es importante destacar entonces, que la imagen de una organización es un concepto totalmente subjetivo y que el mismo no implica una realidad si no que, un individuo se formula una idea, en base a una determinada información recibida, acepta lo que él considera correcto y actúa en base a ello.

Según Capriotti, Paul (2009) el concepto de imagen puede ser comprendido desde el punto del emisor (la organización) o bien desde el punto del receptor (los públicos): Desde el punto de vista del emisor, la imagen puede ser entendida como una herramienta para influir sobre los públicos; y desde el punto de vista del receptor, la imagen respondería a la percepción de la organización por parte de los diferentes públicos de la misma. (P. 97)

La imagen de una organización nace en su identidad, y se proyecta hacia el exterior generando en la mente de los públicos una opinión. Es importante resaltar la imposibilidad de crearla, pero si, la posibilidad de gestionarla a través de la comunicación. La imagen organizacional se caracteriza por ser dinámica, varía de acuerdo a las características del público y de la situación en particular, además es abstracta y totalmente subjetiva.

Formación de la imagen organizacional

Los públicos de una organización, están constantemente recibiendo información acerca de la misma y en efecto, la imagen organizacional se formula en función de diferentes aspectos que de una u otra forma son responsabilidad de la organización, por ejemplo: la relación que la organización mantiene con sus empleados, la atención del personal, las apariciones en los medios de comunicación, las acciones de responsabilidad con la sociedad, etc.

Además, el individuo tiene experiencias pasadas, ya sean propias o de personas cercanas a él, que constituyen una base sobre la cual se va construyendo la imagen que tiene sobre determinada organización. En este sentido, la imagen será el resultado de un proceso de acumulación e interpretación de información de acuerdo con los condicionamientos de cada uno.

El proceso de formación de la imagen de una organización es "...cómo las personas procesan, organizan y almacenan internamente toda la información existente en el individuo, para llegar a la construcción de esa estructura mental..." (Capriotti, P. 2009, P. 120) De esta forma, plantea un proceso compuesto por las siguientes etapas:

- 1- El individuo recibe información de la organización a través de un primer contacto y se establece lo que denomina Categorización inicial: puede surgir a raíz de una primera interacción con la organización, o bien puede ser la recuperación de una imagen existente en la memoria. Si la organización NO es importante para el individuo, este es el fin del proceso de formación de imagen, por el contrario, si el individuo tiene un grado de implicancia con el tema, buscará ampliar esa información percibida.

-2- Procesar más información, puede significar que el individuo confirme la idea principal acerca de la organización en una etapa denominada Categorización confirmatoria, en la que, si la nueva información adquirida logra confirmar su percepción inicial, el individuo dejará de buscar información y finalizaría el proceso de formación de la imagen. Por otro lado...

-3- Si la información resulta contradictoria o no confirma totalmente la imagen inicial, entonces se procede a una Re-Categorización en la que se intentará formular un nuevo concepto. Si esta etapa tiene éxito, significa la reformulación de la imagen inicial obteniendo una imagen más completa, o bien, totalmente diferente.

-4- En caso de que el individuo no fuera capaz de confirmar o reestructurar su idea inicial, se inicia una etapa de Categorización fragmentaria en la cual el individuo tiene un alto grado de implicancia dado que tiene que estar muy motivado para invertir tiempo y esforzarse en procesar nueva información. La imagen resultante es completamente nueva.

Gestión estratégica de la Imagen Organizacional

Hay aspectos, sobre la imagen de una organización, que son relevantes a la hora de gestionarla, entre ellos: el proceso a través del cual los públicos formulan una imagen.

Comprender este proceso, y aprender a influir en él, permite que la organización ocupe un espacio en la mente de los públicos, facilita la identificación y diferenciación de otras entidades, disminuye la influencia de los factores situacionales en la decisión de compra, y permite vender más: ya sea producto, servicio o ideología.

Una organización puede influir en este proceso de formación de imagen a través de la definición de sus atributos identitarios y la gestión de los mismos. Esto va a generar un clima institucional que se sustentará en pautas de comportamiento o una cultura que, buscando que sean positivos, se gestionaran a través de las comunicaciones internas y externas dirigidas especialmente a sus diferentes públicos. Es sumamente importante este último aspecto, ya que es en la mente de estos en donde se genera la imagen de una organización

La imagen de una organización y sus públicos

La imagen de una organización está formada, en gran parte por la opinión de los diferentes públicos que de una u otra forma se ven afectados o influidos por el comportamiento de la misma.

Hasta ahora, se ha mencionado en numerosas ocasiones la palabra “públicos”, haciendo referencia a aquellos que son los interlocutores en las comunicaciones de una

organización. Son numerosos y se clasifican agrupándose de diferentes maneras aunque siempre de acuerdo a sus intereses y el nivel de implicación que guarden con la organización.

Según Capriotti, P. (2009) los públicos se establecen a partir de la consecuencias de la acción de la organización sobre las personas o viceversa, es decir que se establecen a partir de un vínculo, relación o una conducta recíproca (P. 71). Existen diversas formas de clasificar a los públicos de una organización, muy comúnmente se divide a los públicos en dos: INTERNOS (si forman parte de la organización) y EXTERNOS (si forman parte de la sociedad en general), pero esta clasificación deja fuera a otros actores sociales que no necesariamente trabajan en la organización pero tampoco están tan alejados de la misma. En función de esta conceptualización, Di Génova, A. (2016) plantea que los públicos pueden ser identificados en función de su interacción y de su vínculo con la entidad de la siguiente forma: (P. 62)

1-Público Interno	2-Semi-Interno	3-Semi- Externo	4-Público externo
Los une un alto grado de afinidad de intereses, pueden ser accionistas, ejecutivos, directivos, empleados.	Son aliados estratégicos en la consecución de objetivos institucionales, por ejemplo proveedores, distribuidores, o familiares de los empleados	Aportan o pueden aportar valor a la cadena de producción, comercialización o relaciones institucionales, por ejemplo ONG'S, organismos financieros, asociaciones profesionales	Los une en interés comercial o institucional puntualmente. Por ejemplo, clientes, gobierno, medios de comunicación

Teniendo en cuenta que la imagen de una organización está compuesta por las diferentes opiniones de los públicos, es importante retomar la idea de que una organización debe formular cuidadosamente sus estrategias de comunicación rescatando el concepto de idoneidad y adecuación de las diferentes herramientas de comunicación, de que la organización dispone para que las comunicaciones y relaciones entre la organización y sus diferentes públicos se efectúen de la mejor forma.

GESTION DE CRISIS EN UNA ORGANIZACIÓN

Conceptualización de crisis

“... gran parte de la gestión de las relaciones públicas implica anticiparse, gestionar conflictos, y esta función es una de las áreas estratégicas más importantes de la profesión” (Wilcox, D. 2011, P. 311)

Una situación de crisis en una organización puede ser entendida como una eventualidad que desestabiliza su funcionamiento normal y habitual afectándolo en forma negativa. Para una organización que tiene fuertes implicancias y fuertes vínculos con los miembros de una sociedad, es importante la gestión de los conflictos potenciales para poder predecir situaciones de crisis, anticiparse a ellas, minimizar la sorpresa e incluso poder resolver algunas cuestiones antes de que se conviertan en una crisis como tal.

No podemos hablar de un tipo en específico de crisis organizacional, sino que éstas dependen de la actividad que realice cada organización y de los públicos en particular que respondan a ella, en especial aquellos que pueden estar en contra o poner en duda las bases del funcionamiento de la organización. Es importante tener en cuenta, que si una organización tiene sus públicos bien definidos, ante una situación de crisis, el curso de las comunicaciones va a cambiar y se va a dirigir hacia el público específicamente implicado en el conflicto.

Sea cual sea el origen de una crisis y la medida en la que afecte a la organización, el profesional de relaciones públicas o el equipo a cargo de las mismas debe definir, de forma estratégica, la postura que se va a tomar ante todos los públicos a los cuales debe responder. De esta forma se pretende unificar las comunicaciones, mantener la coherencia, y dirigir correctamente los esfuerzos de comunicación en esas situaciones en las que no hay recursos que desperdiciar, mucho menos recursos comunicativos.

Sugerencias sobre comunicación

A lo largo de todo su trabajo, Wilcox (2011) plantea sugerencias respecto a la comunicación en tiempo de crisis: entre las acciones comunicativas más importantes que puede emplear una organización se encuentran:

- Poner al público en primer lugar
- Asumir la responsabilidad respecto al problema
- Nombrar a un único vocero para que las comunicaciones emitidas tengan un solo sentido y no haya lugar a malas interpretaciones
- Determinar un punto o centro de atención ofrecer información
- Continuamente satisfacer las necesidades de información de los medios de comunicación y de los públicos implicados
- Hacer un seguimiento en las noticias
- Mantener contacto cercano con el público clave.

Instrumentos de gestión de crisis

La imagen de una organización constituye su activo más importante. Una situación de crisis en una organización, bien gestionada, puede significar una oportunidad para reposicionar el nombre de una organización. Un plan de comunicación en tiempos de crisis, sirve para recuperar la normalidad de las funciones de la organización lo más rápido posible asegurando la continuidad de las actividades y resguardando la imagen y reputación de la misma.

Para hacer frente a una crisis, uno de los instrumentos que una organización puede emplear es la creación de un comité de crisis. El mismo estará integrado por los directivos de la organización y los responsables de cada área, además de profesionales de la comunicación y estarán listos para hacer frente a las necesidades de información tanto de los medios de comunicación como de la sociedad en general.

Otro instrumento efectivo para la gestión de situaciones de crisis, es el manual de crisis. En él, se deben establecer las bases para actuar en situaciones de conflicto: debe contener, un organigrama para tener en claro cuáles son las áreas de la organización y poder identificar concretamente aquellas a las que el conflicto afecta directamente; un listado con los miembros de la organización, nombrando a cada uno de los responsables de cada área con

sus respectivas formas de contacto (números de teléfonos, direcciones de correo, etc.). También se debe incluir datos de los representantes de los medios de comunicación y de otras organizaciones referentes como policía bomberos representantes de sectores políticos afines, sindicatos, proveedores etcétera.

Este manual también puede incluir un listado de posibles situaciones de crisis que una organización puede atravesar. Incluyendo una clasificación de las situaciones utilizando como norma general los colores verde (situación de riesgo puntual y sin demasiada notoriedad), amarillo (situaciones de riesgo más amplias que pueden hacerse públicas) y rojo (situaciones de riesgo grave).

“La práctica de las relaciones públicas está situada precisamente en el punto donde colisionan intereses contrapuestos” (Pearson, 1989, P. 67). Por lo tanto, las Relaciones Públicas deben ser entendidas como un recurso para reducir los efectos de los conflictos sobre la organización y una vez desencadenada la crisis, tratar re apuntar sus estrategias de imagen, aprovechando esta situación negativa, y dirigirla hacia el logro de los objetivos organizacionales.

RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN

Conceptualización de Responsabilidad Social

“La gestión de la comunicación resulta vital, tanto para el buen desempeño interno, como para una adecuada inserción social del sistema empresa. Y es exactamente en términos de dicha inserción y creación de capital de reputación social en donde la empresa se enfrenta a la necesidad de analizar, diseñar y planificar sus comunicaciones para la RSE” (Garrido, F, Capriotti, P; 2018. P. 9)

En determinada forma las organizaciones contribuyen al desarrollo social a raíz de los puestos de trabajo que genera, el pago de salarios que permiten sustento de las familias y el pago de impuestos a las organizaciones de administración pública. Pero también es necesario que la organización redefina la forma de vincularse con la sociedad a través de construir nuevas realidades. La gestión de la responsabilidad social de una organización se fundamenta en la práctica sobre las relaciones que mantiene dicha organización con la sociedad e implica una dinámica en la forma de concebir estas relaciones.

Formas de ser responsable socialmente.

La responsabilidad social de una organización tiene un gran abanico de acciones a implementar y cada organización, de acuerdo a su actividad y a los recursos de que dispone, podrá determinar la forma en la que gestiona sus responsabilidades. Más allá de esto, hay cuestiones que son básicas y que son inherentes al accionar de la organización sin importar sus características particulares. Entre ellas destacamos:

- La relación de respeto entre los directivos de una organización y sus trabajadores: Respeto a los intereses de cada uno, a sus formas, su cultura, su identidad, la no discriminación y el apoyo dirigido a la satisfacción de necesidades personales individuales y laborales.
- Responsabilidad en la gestión de las relaciones entre la organización y los medios de comunicación, procurando siempre emplearlos bajo lineamientos éticos y en beneficio de todos los actores que conforman la sociedad. De igual forma con las relaciones con sectores políticos influyentes.

- El accionar de la organización sobre el medio ambiente: Cuidando los efectos del mismo sobre los recursos naturales, teniendo en cuenta cuestiones como el reciclaje, la no contaminación, la limpieza de espacios, el mantenimiento del espacio físico en el que funciona la organización, etc.
- La calidad en los productos o servicios que brinda: Sin dejar de lado la obligación de la organización de informar al consumidor acerca de las formas de uso o consumo de los mismos.
- Adquirir compromisos, desarrollar estrategias y llevar a la práctica acciones que contribuyan al desarrollo sostenible. Lo cual implica que la organización planifique y desarrolle acciones de responsabilidad que perduren en el tiempo y beneficien a la comunidad en cuestiones de educación, salud, seguridad, entretenimiento.

Beneficios de la Responsabilidad Social

Las acciones de responsabilidad social contribuyen a mejorar la productividad de las organizaciones ya que el trabajador se siente motivado e incluido en objetivos que van más allá del rédito económico. Además, que una organización sea responsable con la sociedad, permite que los públicos la perciban de una forma diferente, por lo que estas acciones pueden implicar un fortalecimiento en la imagen y que la organización pueda ser identificada de mejor manera y diferenciada del resto de las organizaciones.

Cuando hablamos de responsabilidad social hacemos referencia a la responsabilidad que tiene una organización sobre el producto o servicio que vende, y sobre su actuación en la sociedad. Está en la labor de las relaciones públicas elaborar programas diseñados estratégicamente para, (siguiendo la línea planteada por Grunig y Hunt (1984) en el modelo simétrico bidireccional) lograr el entendimiento mutuo entre los actores.

CAPITULO III
MARCO
METODOLÓGICO

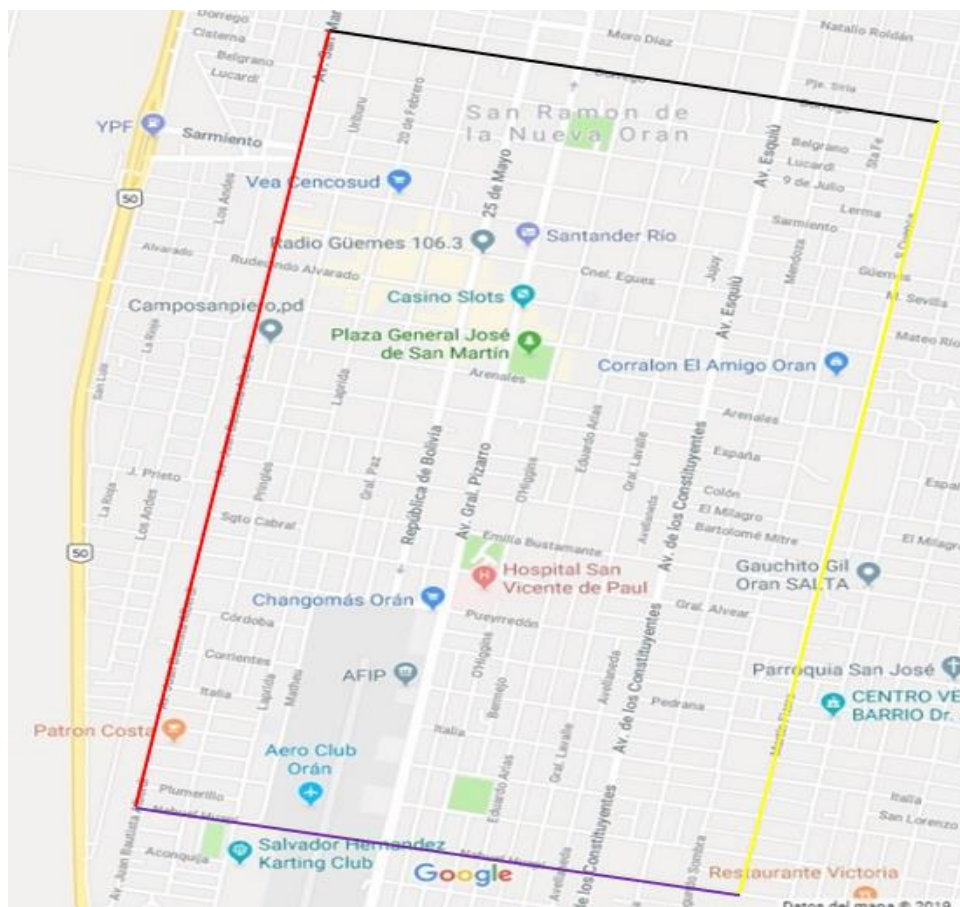
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

El Universo de Estudio

Dentro del universo de estudio se encuentran incluidas todas las organizaciones de la ciudad de San Ramón de la Nueva Orán, sean grandes, medianas, pequeñas, tengan o no fin de lucro, incluyendo cooperativas de trabajo e instituciones gubernamentales que se encuentran dentro del radio marcado en el mapa de la ciudad expuesto a continuación.

El radio está delimitado por líneas de colores, con el objetivo de identificar las calles que se tomaron de referencia a la hora de determinar el universo de estudio:

- El color **Negro** delimita la Calle Dorrego
- El color **Rojo** delimita la Calle San Martín que luego se convierte en Calle Alberdi
- El color **Violeta**: Calle Nahuel Huapí
- El color **Amarillo**, delimita la Calle Sebastián Cuenca que luego se convierte en Martín Fierro



Selección de la Muestra

El muestreo se realizó seleccionando organizaciones referentes de la ciudad, ubicadas dentro del radio delimitado y agrupándolas teniendo en cuenta la clasificación de “organizaciones” establecida en el art 145 del Código Civil y Comercial Argentino y lo expuesto por Sergio Jorge Hernández y Rodríguez y Alejandro Pulido Martínez en su libro “Fundamentos de la gestión empresarial” (2011, P. 25), de acuerdo a su tamaño, la naturaleza de su actividad y la propiedad de su capital.

A pesar de ubicar a cada organización dentro de una clasificación específica, es importante tener en cuenta que las mismas tienen determinadas características que nos permiten ubicarlas en más de una categoría.

Código Civil y Comercial		Clasificación de Organizaciones según Sergio Jorge Hernández y Rodríguez y Alejandro Pulido Martínez		
		Tamaño	Propiedad del Capital	Giro
Personas Jurídicas Púlicas - Municipalidad de S. R. de la Nva. Orán - Concejo Deliberante	Personas Jurídicas Púlicas - Municipalidad de S. R. de la Nva. Orán - Concejo Deliberante	Micro	Pública	Industrial
	- Mercería Blanco y Negro	- Instituto Provincial de Salud	- Seabord	
- Concejo Deliberante	- Concejo Deliberante	Pequeña	Privada	Comercial
- Concejo Deliberante	- Concejo Deliberante	- Grido	- Castillo	- Monte Líbano
- Bco. Santander Rio - Grupo Scouts - Gpo. Juvenil Lucas XV - Radio Orán	Personas Jurídicas Privadas - Bco. Santander Rio - Grupo Scouts - Gpo. Juvenil Lucas XV - Radio Orán	Mediana	Transnacionales	De servicios
- Bco. Santander Rio - Grupo Scouts - Gpo. Juvenil Lucas XV - Radio Orán	- Bco. Santander Rio - Grupo Scouts - Gpo. Juvenil Lucas XV - Radio Orán	- La Maderera	- Chango Más	Con Fin de lucro
- Bco. Santander Rio - Grupo Scouts - Gpo. Juvenil Lucas XV - Radio Orán	- Bco. Santander Rio - Grupo Scouts - Gpo. Juvenil Lucas XV - Radio Orán	Grande	Mixtas	Sin Fin de Lucro
- Bco. Santander Rio - Grupo Scouts - Gpo. Juvenil Lucas XV - Radio Orán	- Bco. Santander Rio - Grupo Scouts - Gpo. Juvenil Lucas XV - Radio Orán	- Hosp. San Vicente de Paul	- Confecciones Orán	- Tarjeta Sucredito - Aero Club Orán

Recolección de datos

El proceso de recolección de datos se llevará a cabo realizando entrevistas cualitativas siguiendo lo establecido por Roberto Hernández Sampieri (2014, P. 403- 404): Se emplearán entrevistas semiestructuradas compuestas por preguntas generales, preguntas para ejemplificar, preguntas de opinión, de conocimiento y de simulación.

Se expone a continuación, un cuadro en el que se puede observar, en primer lugar, las preguntas que guiarán las entrevistas, en segundo lugar, el concepto teórico al que se hace referencia y finalmente, el objetivo que se desea alcanzar con determinada pregunta:

PREGUNTAS	CONCEPTO	OBJETIVO
-¿Qué entiende Ud. por Relaciones Públicas? -¿Quién es la persona encargada de realizar las actividades que mencionó? -¿Si no hay una persona encargada cómo lo hacen?	Función de Relaciones Públicas	Identificar el nivel de conocimiento que tiene el entrevistado acerca de la disciplina y de qué manera se realizan esas acciones que el mismo considera que son de relaciones públicas.
- ¿De qué forma están establecidos los elementos que conforman la identidad de la organización?	Identidad corporativa	Determinar la forma en la que se gestionan los atributos identitarios de la organización, el nivel de conocimiento de los mismos, la estructura de la organización, su formalidad.
- ¿Cuáles son los soportes de comunicación interna empleados por la organización? - ¿Cuál es el contenido transmitido?	Comunicación Interna	Conocer las formas de comunicación interna, los elementos empleados, la formalidad o informalidad de la misma, la flexibilidad de las comunicaciones, etc.

<p>- ¿Cuáles son los soportes de comunicación externa empleados por la organización?</p> <p>- ¿Cuál es el contenido transmitido?</p>	<p>Comunicación Externa</p>	<p>Conocer las formas de comunicación desde la organización hacia el exterior, los elementos empleados, la formalidad o informalidad de la misma, la flexibilidad de las comunicaciones, etc.</p>
<p>- ¿Cuáles cree que son las opiniones que conforman la imagen de la organización?</p> <p>- ¿Qué herramientas emplea para conocer esas opiniones?</p> <p>- ¿Qué acciones pone en práctica a raíz de la información que Ud. posee sobre la imagen de la institución?</p>	<p>Imagen Organizacional</p>	<p>Indagar acerca del nivel de conocimiento de la organización con respecto a la opinión pública, y la relevancia que le otorgan a las relaciones con la comunidad.</p>
<p>¿Cuál es la actitud que toma la organización frente a situaciones de riesgo o crisis?</p>	<p>Gestión de Crisis</p>	<p>Determinar qué entienden por crisis, cómo gestionan la información y las comunicaciones en situaciones de crisis.</p>
<p>¿La organización realiza actividades de responsabilidad social?</p>	<p>Responsabilidad Social</p>	<p>Identificar las acciones que la organización consideran de responsabilidad hacia la sociedad</p>

CAPITULO IV

TRABAJO DE CAMPO

CAPITULO IV: TRABAJO DE CAMPO

Para comenzar con el trabajo de campo, y siguiendo la idea de Sampieri de que “Las primeras entrevistas son abiertas y de tipo “piloto”, y van estructurándose conforme avanza el trabajo de campo” (Hernández Sampieri, R; et al. 2014. P. 403), se realizaron 3 entrevistas de tipo “Piloto” (**Ver anexo 1 y anexo 1.1**) que se desarrollaron con algunas dificultades debido a que, a causa del desconocimiento, los entrevistados omitían detalles importantes para los fines de la investigación, por lo cual se recurrió a la reformulación de las preguntas (**Ver anexo 2 y 2.2**) y al empleo de dos soportes que sirvieron para expresar mejor diferentes cuestiones como cuáles son las formas de comunicación interna, externa, la formalidad o informalidad de las mismas, su planificación y la relación que guardan todos estos aspectos con las Relaciones Públicas como profesión.

El primer soporte empleado fue una serie de gráficos (**ver anexo 3 y 4**) que ayudaron a que el entrevistado pudiera señalar con facilidad las herramientas de comunicación tanto interna como externa, que emplea a la hora de informar o comunicarse con los diferentes públicos con los que se relaciona

La segunda herramienta empleada es un diagrama de flujo adaptado (**Ver anexo 4**) de forma que los entrevistados puedan visualizar las diferentes acciones que su organización puede realizar o no y la relación directa que esta mantiene con el ejercicio de las Relaciones Públicas como profesión.

En el anexo 5, se presenta un diagrama de flujo cuya función fue plasmar de forma visual y completa, la relación que guardan los diferentes aspectos de las relaciones públicas, y su planificación, con diferentes acciones que la organización puede o no realizar, pero que de forma planificada pueden servir muy bien a los objetivos institucionales. Además permite mostrar que “Hacer Relaciones Publicas” no implica grandes inversiones, o grandes cambios en las estructuras organizacionales que podrían ser imposibles de afrontar por los integrantes de una organización.

Análisis de la Información

Con las preguntas realizadas en las entrevistas, se intentó determinar:

- 1- Nivel de conocimiento que tienen los diferentes representantes de las organizaciones con respecto al concepto de relaciones públicas.
- 2- La existencia o no de diferentes atributos identitarios
- 3- El empleo de herramientas de comunicación interna de forma estratégica o no
- 4- El empleo de herramientas de comunicación externa de forma estratégica o no
- 5- Nivel de conocimiento sobre el concepto de imagen organizacional y su gestión
- 6- Gestión estratégica o no de las comunicaciones de la organización en situaciones de crisis
- 7- Realización o no de actividades de responsabilidad social.

Las Respuestas Obtenidas

Pregunta 1- Sobre el concepto de Relaciones Públicas

No hay coincidencias en los conceptos que los encuestados tienen sobre Relaciones Públicas. Entre 9 de las 18 entrevistas realizadas, los términos más empleados fueron “Relación” e “Interacción”. Solo 3 de ellas mencionaron la palabra “Públicos” pero 8 de ellas hicieron alusión al concepto de forma implícita, hablando así de comunidad, sociedad, organizaciones, instituciones o personas.

Pregunta 2- Sobre la Identidad de la Organización

La mayoría de las organizaciones de la ciudad, concretamente 14 del total, tienen algunos de sus atributos identitarios definidos de forma explícita, de las cuáles 6 aseguran tenerlos expresos en manuales, haciendo referencia a manuales operativos o de inducción. Por otra parte 5 son las organizaciones que no tienen conocimiento de lo que se le preguntó.

Pregunta 3- Sobre la Comunicación Interna

- Entrevistas Piloto: Se omitieron herramientas importantes de comunicación interna que transmitían contenido de relevancia en forma de cartelera, comunicación vía WhatsApp, y reuniones informales.
- Entrevistas adaptadas: Los resultados muestran que la mayoría de las organizaciones se comunican a través de reuniones, capacitaciones y notas o memorándums manteniendo cierta formalidad; que, a su vez, predomina la comunicación verbal informal; y que en un organigrama las comunicaciones se graficarían de forma transversal
- Menos de la mitad de las organizaciones eligen los manuales y los grupos de WhatsApp para comunicarse, del mismo modo con la intranet.

Pregunta 4- Sobre la Comunicación Externa

Los resultados de las entrevistas muestran que las organizaciones de la ciudad emplean, en su mayoría, herramientas como páginas web, redes sociales y folletos. Otorgándole prioridad a la atención al cliente y al uso de los medios de comunicación como forma de contacto con la sociedad.

Pregunta 5- Sobre la Imagen Organizacional

Más allá de cuál crean que es la imagen de sus organizaciones, los entrevistados indicaron las diferentes formas a través de las cuales recogen esa información.

8 de las 18 entrevistas realizadas, es decir la mayoría de las organizaciones, analiza su imagen desde la suposición. 7 de ellas lo hacen a través de comentarios y solo 5 emplea encuestas o entrevistas como herramienta de diagnóstico de imagen

Pregunta 6- Sobre la gestión de Crisis

La pregunta estuvo orientada a conocer la forma en la que la organización gestionaría sus recursos comunicativos en situaciones de crisis.

Los resultados de las entrevistas, muestran que la gran mayoría de las organizaciones, exactamente 13 de las entrevistadas, no realiza ningún tipo de acción comunicativa en situaciones de crisis o consideradas conflictivas, y de estas 13, son 6 las que no accionan por que no están autorizados, es decir, se trata de sucursales o franquicias que no pueden emitir ningún tipo de comunicado sin autorización previa de sus casas centrales.

Por otra parte, son solo 5 las organizaciones que tienen autonomía para tomar sus decisiones, y con respecto a éstas, coinciden en su forma de actuar: convocan a una reunión y toman decisiones.

Pregunta 7- Sobre Responsabilidad Social

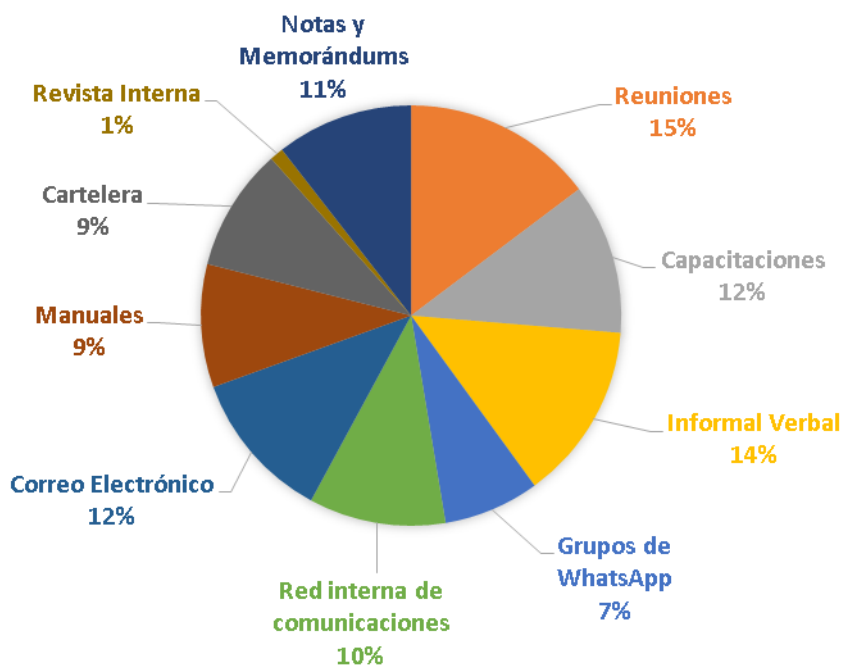
Las preguntas estuvieron orientadas con el objetivo de conocer si la organización realiza acciones de responsabilidad social y si lo hacen de forma estratégica, con conocimiento de sus consecuencias y diferentes beneficios.

Las repuestas indican, que 12 de las 18 organizaciones entrevistadas realizan acciones que no tienen que ver con su fin último. De éstas, solo 7 pueden ser consideradas acciones de responsabilidad social, efectuadas siguiendo un programa y sostenidas en el tiempo. El resto pueden ser consideradas acciones altruistas por parte de la organización y hacia la sociedad.

Análisis de las Herramientas de Comunicación Interna

Herramientas de Comunicación Interna	Cantidad de Org.	Porcentaje de herramientas empleadas
Reuniones	14	15%
Capacitaciones	11	12%
Informal Verbal	13	14%
Grupos de WhatsApp	7	7%
Red interna de Comunicac.	10	11%
Correo Electrónico	11	12%
Manuales	9	9%
Cartelera	9	9%
Revista Interna	1	1%
Notas y Memorándums	10	11%
TOTAL = 95		100%

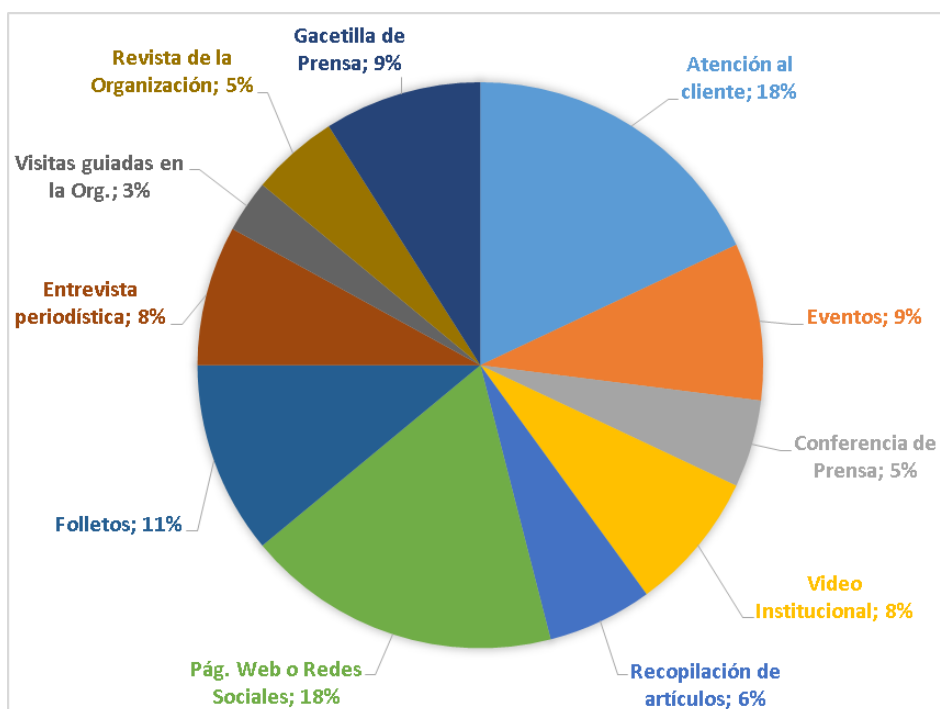
El siguiente gráfico muestra el porcentaje de herramientas de comunicación interna empleadas por las diferentes organizaciones analizadas.



Análisis de las Herramientas de Comunicación Externa

Herramientas de Comunicación Externa	Cantidad de Org.	Porcentaje de herramientas empleadas
Atención al cliente	12	18%
Eventos	6	9%
Conferencia de Prensa	3	5%
Video Institucional	5	8%
Recopilación de artículos	4	6%
Pág. Web o Redes Sociales	12	18%
Folletos	7	11%
Entrevista periodística	5	8%
Visitas guiadas en la Org.	2	3%
Revista de la Organización	3	5%
Gacetilla de Prensa	6	9%
TOTAL= 65		100%

El siguiente gráfico muestra el porcentaje de herramientas de comunicación interna empleadas por las diferentes organizaciones analizadas.



Análisis del Diagrama de Flujo

El Diagrama de Flujo se encuentra en el anexo 5, a partir de él se obtuvieron los siguientes resultados:

- El 100% de las organizaciones entrevistadas considera que sus comunicaciones internas y externas son planificadas y efectivas.

- Desde el punto de vista interno: No se evalúan concretamente los resultados o los efectos que puede tener una comunicación sobre el accionar de los medios de comunicación, aunque la gran mayoría de las organizaciones considera que sus comunicaciones son efectivas y que las mismas se van adaptando de acuerdo a las necesidades del momento.

- Desde el punto de vista externo, las organizaciones aseguran conocer a sus diferentes “públicos” aunque sostienen que son los consumidores de sus bienes o servicios, por ende no realizan ningún tipo de estudio de opinión pública.

- Estas organizaciones sostienen tener una buena relación con los medios de comunicación, aun que para ellos, esto significa no estar “peleados” o no mantener relación con los mismos. Y, por otra parte, el 85% de las organizaciones asegura realizar acciones de responsabilidad social, lo cual es cierto, pero no lo hacen de forma estratégica

- Finalmente el diagrama los lleva de una u otra manera al resultado “¡HAGAMOS RELACIONES PÚBLICAS!” y los entrevistados logran unir todos los conceptos que se fueron trabajando a lo largo de la entrevista.

Referencia de análisis

A continuación se presenta un cuadro, que expone los resultados de las entrevistas agrupando los resultados de la siguiente manera:

- La primera columna corresponde a los conceptos teóricos que se analizaron en las entrevistas.
- De la segunda columna en adelante, se agrupa a las organizaciones según su actividad, pudiendo tratarse de organizaciones oferentes de servicios, comerciales, industriales o bien organizaciones no gubernamentales. Estas columnas a su vez se dividen en partes enumeradas del 1 al 18 correspondiendo a las organizaciones investigadas de la siguiente manera:

- | | |
|---|-------------------------------|
| 1. Hospital San Vicente de Paul | 10. Grido |
| 2. Instituto Provincial de Salud | 11. Monte Líbano S.A |
| 3. Municipalidad de San
Ramón de la Nueva Orán | 12. Mercería Blanco y Negro |
| 4. Concejo deliberante | 13. Castillo |
| 5. Andreani Grupo Logístico | 14. Seaboard |
| 6. Banco Santander rio | 15. Confecciones Orán |
| 7. Tarjeta Sucredito | 16. Grupo Scouts zona 45 este |
| 8. Radio Orán | 17. Aero Club de Oran |
| 9. Chango Más | 18. Grupo Juvenil Lucas XV |

Además, se emplea los colores anaranjado, amarillo y azul para determinar el nivel de conocimiento o planificación de los aspectos de relaciones públicas de la siguiente manera:

Relaciones Públicas	De servicios								Comerciales					Industriales		ONG'S		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Concepto ^I	Green	Yellow	Green	Green	Yellow	Brown	Yellow	Brown	Yellow	Brown	Yellow	Blue	Yellow	Brown	Yellow	Yellow	Yellow	Blue
Identidad ^{II}	Green	Yellow	Blue	Blue	Brown	Brown	Brown	Blue	Brown	Brown	Blue	Blue	Brown	Brown	Brown	Brown	Brown	Blue
Comunicación ^{III} Interna	Blue	Blue	Yellow	Blue	Blue	Brown	Yellow	Blue	Brown	Brown	Blue	Blue	Yellow	Brown	Blue	Blue	Blue	Blue
Comunicación ^{IV} Externa	Blue	Blue	Yellow	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Yellow	Blue	Blue	Blue	Blue	Brown	Blue	Blue	Blue	Blue
Imagen ^V institucional	Blue	Blue	Yellow	Blue	Blue	Yellow	Blue	Blue	Blue	Yellow	Blue	Blue	Blue	Brown	Blue	Blue	Blue	Blue
Crisis ^{VI}	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Brown	Blue	Blue	Blue	Blue
Responsabilidad ^{VII} Social	Brown	Brown	Brown	Blue	Blue	Blue	Blue	Brown	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Brown	Brown	Blue	Yellow	Blue
Responsable ^{VIII}	Blue	Blue	Brown	Brown	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Blue	Brown	Blue	Brown	Blue	Blue

I- Se hace referencia al nivel de conocimiento que tienen los entrevistados acerca del concepto de relaciones públicas. Identificando las respuestas de la siguiente forma:

Anaranjado: Tiene un concepto claro; Amarillo: Tiene una idea aproximada; Azul: No tiene un concepto adecuado.

II- Se hace referencia a la gestión planificada y estratégica de los atributos de identidad organizacional o su conocimiento.

Anaranjado: Indica Planificado; Amarillo: Indica NO planificado; Azul: Indica total desconocimiento.

III- Se hace referencia a la planificación de la comunicación interna

Anaranjado: Indica Planificado; Amarillo: Indica que se emplean herramientas pero NO planificadas; Azul: Indica que no se emplean herramientas.

IV- Se hace referencia a la planificación de la comunicación externa

Anaranjado: Indica Planificado; Amarillo: Indica que se emplean herramientas pero NO planificadas; Azul: Indica que no se emplean herramientas.

V- Se hace referencia al conocimiento y gestión de la imagen organizacional

Anaranjado: Indica Planificado; Amarillo: Indica NO planificado; Azul: Indica total desconocimiento.

VI- Se hace referencia a la gestión de las comunicaciones estratégicamente en situaciones de crisis

Anaranjado: Indica Planificado; Amarillo: Indica que se emplean herramientas pero NO planificadas; Azul: Indica que no se emplean herramientas.

VII- se hace referencia a la ejecución de acciones de responsabilidad social

Anaranjado: Indica que se realizan estratégicamente; Amarillo: Indica que se realizan espontáneamente; Azul: Indica que no se realizan

VIII- Hace referencia a la existencia o no de un encargado de efectuar todos los atributos mencionados anteriormente.

Anaranjado: Indica existencia de un responsable profesional; Amarillo: Indica inexistencia; Azul: Indica que estas acciones son ejecutadas por cualquier persona dentro de la organización.

Análisis General

El cuadro expuesto en el apartado anterior, otorga una visión general acerca de las diferentes organizaciones de la ciudad y su forma de gestionar las relaciones públicas.

Haciendo un análisis del mismo se puede observar a simple vista qué las organizaciones no gestionan sus relaciones públicas de forma profesional, siguiendo lineamientos determinados ni planificados.

Sí es cierto, que alguna de las organizaciones, realizan diferentes acciones que corresponden a la disciplina pero que no son ejecutadas de forma planificada ni estratégica en pos de la consecución de objetivos ni la articulación de los intereses de la organización y sus diferentes públicos.

CAPITULO V
CONCLUSIÓN Y
RECOMENDACIONES

CAPITULO V: CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

Conclusión

Las Relaciones Públicas como disciplina contribuyen a la obtención de una reputación fortalecida, el reconocimiento de mejores oportunidades y la construcción de mejores relaciones con los medios de comunicación que implican a su vez, mejores relaciones con la comunidad.

Las Relaciones Públicas, gestionadas de manera profesional, significan para una organización la facilidad para mantener relaciones productivas y eficaces con los empleados y la gran variedad de instituciones que existen en la sociedad y que no necesariamente coinciden en objetivos, ni fines, por ejemplo empresas con fines comerciales, fundaciones hospitalarias o entidades religiosas

Además de un sinnúmero de acciones orientadas a la comprensión por parte de la organización de la imagen que posee, de la opinión pública que la conforma y de las medidas que puede implementar para revertir una imagen negativa o fortalecer una positiva. Acciones también orientadas a servir de soporte para las comunicaciones comerciales con el objetivo de incrementar las ventas; y a la planificación y ejecución de campañas de comunicación destinadas a promover la actividad de la organización, prevenir conflictos, malas interpretaciones y fomentar el respeto mutuo y la responsabilidad social

Tomando como base la respuesta de la pregunta -1- de las entrevistas, (dónde se pregunta quién es el encargado de realizar lo que, los entrevistados entendían por relaciones pública), la hipótesis queda corroborada estableciendo que las organizaciones referentes de la ciudad de San Ramón de la Nueva Orán no gestionan sus Relaciones Públicas de forma profesional.

Recomendaciones

De acuerdo con las entrevistas realizadas en el presente trabajo de investigación y teniendo en cuenta los aspectos teóricos expuestos y que refieren a la gestión profesional de la disciplina se exponen las siguientes propuestas.

A la comunidad de San Ramón de la Nueva Orán

Con el presente trabajo de investigación se puede observar qué la mayoría de las causas de la NO gestión profesional de las relaciones públicas, responden al desconocimiento de los dirigentes de las organizaciones. En el común de las opiniones encontrarnos arraigada la creencia de que las relaciones públicas no se pueden aplicar en una ciudad pequeña o en empresas pequeñas. Con las siguientes recomendaciones se intentará, como base, incrementar el conocimiento, y disipar creencias erróneas acerca de la disciplina.

RECOMENDACIÓN -1-

Se propone la realización de capacitaciones dirigidas a los directivos y mandos medios de las organizaciones poniendo en el foco el ejercicio profesional de las Relaciones Públicas; Crear un espacio (Networking) en el que se pueda vincular a las diferentes organizaciones en un ambiente de aprendizaje y colaboración.

RECOMENDACIÓN -2-

Por otra parte se propone la capacitación de jóvenes estudiantes de los últimos años de los colegios de la ciudad, con orientación humanística, con el objetivo de dar a conocer la existencia de la disciplina y sus formas de ejercicio, con el objetivo de contribuir a la creación y desarrollo de nuevos profesionales en la ciudad.

A las Organizaciones entrevistadas

A continuación se plantean diversas recomendaciones que pueden ser aplicadas a las organizaciones incluidas en la presente investigación, teniendo en cuenta que una organización puede aplicar más de una.

RECOMENDACIÓN -3-

Planificación de campañas destinadas a la recaudación de fondos: Estas campañas pueden incluir diversas acciones que se adapten a la actividad de la organización y que van a convocar a los ciudadanos con el objetivo de recaudar fondos que serán utilizados de diversas formas dependiendo de las necesidades organizacionales.

RECOMENDACIÓN -4-

Trabajo en las organizaciones, particularmente en las ONG'S para gestionar de forma conjunta los atributos de la identidad y cultura de las mismas, con el fin de lograr cohesión entre objetivos y metas, e incrementar el sentido de pertenencia a la organización.

RECOMENDACIÓN -5-

Empleo de herramientas de comunicación interna de manera planificada y estratégica con el objetivo de acercar a los miembros de una organización, mejorar el desempeño y la productividad, y facilitar la interacción entre los mismos. Esta recomendación será aplicable a las organizaciones teniendo en cuenta que, algunas de las organizaciones investigadas, responden a casas centrales que toman las decisiones encontrándose alejados de la realidad social en la cual se encuentra puntualmente cada sucursal.

RECOMENDACIÓN -6-

Empleo de herramientas de comunicación externa de forma planificada y estratégica dirigida a alcanzar diferentes objetivos: Mejoramiento de imagen, Posicionamiento, Fortalecimiento de los vínculos de la organización con sus diferentes públicos.

RECOMENDACIÓN -7-

Para la comunicación en situaciones críticas, que las organizaciones centrales (de las cuales dependen estas otras organizaciones que se encuentran insertas en nuestra sociedad), comprendan la importancia de adaptar las estrategias de comunicación al entorno en el cual funciona la organización. Teniendo en cuenta que es importante que las organizaciones gestionen sus comunicaciones con el exterior de forma personalizada, es decir de acuerdo a los recursos que posee y los públicos a los cuales se dirigen, sus características y sus necesidades de información.

RECOMENDACIÓN -8-

La idea de la recomendación anterior se aplica también a la presente. Haciendo referencia que la importancia de que las organizaciones de nuestra sociedad planifiquen sus acciones de responsabilidad social de forma estratégica y dirigida puntualmente a la comunidad en la cual se encuentran insertos.

RECOMENDACIÓN -9-

Designar un responsable para la planificación ejecución y evaluación de planes de relaciones públicas con el objetivo de unificarlas, mantener coherencia, coordinación y dirigirla a objetivos específicos.

Las recomendaciones y su posible aplicación

RECOMENDACIÓN -3-	
GPO. JUVENIL LUCAS XV	Campaña de recaudación de fondos para la compra de los materiales que se emplean en las actividades diarias (lapiceras, fibras, afiches); para el sustento económico de los retiros espirituales; para la colaboración económica para que los jóvenes viajen a misionar.
AERO CLUB DE ORÁN	Campaña de recaudación de fondos mediante la realización de eventos sociales (navidad, fin de año) dirigidas a la comunidad en general con el objetivo de implementar mejoras en las estructuras de la organización y mejorar el posicionamiento, por ejemplo a través de becas a los jóvenes de la ciudad para estudiar en la escuela de vuelo.
RECOMENDACIÓN -4-	
A LAS ONG'S	Trabajar en los atributos identitarios de las ONG'S con el objetivo de lograr integración, gestionar su cultura orientada a la cooperación y al trabajo, cooperación, e incrementar el sentido de pertenencia a la organización.
RECOMENDACIÓN -5-	
GPO. JUVENIL LUCAS XV	Para mejorar las relaciones entre los miembros del grupo juvenil, fortalecer el sentido de pertenencia y lograr estabilidad de los miembros a largo plazo

CHANGO MÁS	Fortalecer el sentido de pertenencia. Gestionar una cultura orientada al compromiso, dialogo, respeto y cooperación.
CONCEJO DELIBERANTE	Mejorar las relaciones internas, sin distinción de bandera política con el objetivo de que los miembros de la organización comprendan que de una u otra forma, las acciones del conjunto de la organización se dirigen al mismo objetivo.
RECOMENDACIÓN -6-	
AERO CLUB DE ORÁN	Crear vínculos con los medios de comunicación y otras instituciones de la ciudad con el fin de posicionarse y comenzar a gestionar una imagen a favor de los objetivos
SEABOARD	Para acercarse a la comunidad en general, generar vínculos más cercanos que fortalecerán o mejoraran la imagen de la empresa.
MERCERIA BLANCO Y NEGRO	Para mejorar su imagen y reactivar su posición en el mercado.
CONFECCIONES ORÁN	Mejorar las relaciones con los medios de comunicación con el objetivo de captar clientes, generar opinión pública que desemboque en una imagen positiva y lograr un mejor posicionamiento en el mercado
ANDREANI GRUPO LOGÍSTICO	Fortalecimiento de la relación con los medios de comunicación con el objetivo de acrecentar la cartera de clientes.

GRUPO SCOUTS	Fortalecimiento de la relación con los medios de comunicación con el objetivo de que los ciudadanos conozcan la organización y las actividades que realiza
RECOMENDACIÓN -7-	
APLICABLE A TODAS LAS ORGANIZACIONES	
RECOMENDACIÓN -8-	
APLICABLE A TODAS LAS ORGANIZACIONES	
RECOMENDACIÓN -9-	
GPO. JUVENIL LUCAS XV	<p>Todas estas organizaciones deben realizar un conjunto de acciones correspondientes a la disciplina y que necesitan ser planificadas, ejecutadas y evaluadas en su conjunto por una persona o un equipo que tenga presente los objetivos organizacionales, que emprenda actividades en favor de su consecución y el fortalecimiento de los vínculos con la comunidad</p>
MERCERIA BLANCO Y NEGRO	
RADIO ORAN	
CONCEJO DELIBERANTE	
MONTE LÍBANO	
IPS	
HOSPITAL	

ANEXOS

ANEXO 1: Preguntas de entrevistas piloto

1. ¿Qué entiende Ud. por Relaciones Públicas?; ¿Quién es la persona encargada de realizar las actividades que mencionó?; ¿Si no hay una persona encargada cómo lo hacen?

2. ¿De qué forma están establecidos los elementos que conforman la identidad de la organización?

3. ¿Cuáles son los soportes de comunicación interna empleados por la organización?; ¿Cuál es el contenido transmitido?

4. ¿Cuáles son los soportes de comunicación externa empleados por la organización?; ¿Cuál es el contenido transmitido?

5. ¿Cuáles cree que son las opiniones que conforman la imagen de la organización?; ¿Qué herramientas emplea para conocer esas opiniones?; ¿Qué acciones pone en práctica a raíz de la información que Ud. posee sobre la imagen de la institución?

6. ¿Cuál es la actitud que toma la organización frente a situaciones de riesgo o crisis?

7. ¿La organización realiza actividades de responsabilidad social?

ANEXO 1.1: Respuestas obtenidas de las Entrevistas Piloto

Entrevista realizada a Andreani Grupo Logístico

Entrevista realizada al Gerente de la sucursal. Sucursal de Oran: 9 empleados

1- ¿Qué entiende Ud. por Relaciones Públicas?; ¿Quién es la persona encargada de realizar las actividades que mencionó?; ¿Si no hay una persona encargada cómo lo hacen?

La compañía era una empresa familiar que hoy cuenta con 127 sucursales en todo el país, con aproximadamente 10 mil empleados, son correo y logística de paquetería chica y grande, inmobiliaria y traslado de fármacos.

Para mí, las relaciones públicas son quienes brindan información y la forma de comunicarse con la ciudad. En la sucursal no hacemos relaciones públicas, ni propaganda

- Intervención: ¿Y de qué forma, Andreani se contacta con la sociedad?

La forma en la que se contactan con la sociedad es a través de una ejecutiva comercial quien se encarga de recorrer los locales de la ciudad reconociendo potenciales clientes y manteniendo la cartera de clientes

2- ¿De qué forma están establecidos los elementos que conforman la identidad de la organización?

La misión, visión y esas cosas están en la página de internet

3- ¿Cuáles son los soportes de comunicación interna empleados por la organización?; ¿Cuál es el contenido transmitido?

Solamente verbal, además tenemos un “portal” que le llamamos e- learning en donde suben documentación de administración, operaciones, lineamientos de atención al cliente, donde suben información la gente de recursos humanos.

- Intervención: Le hago una pregunta, ¿De qué forma fluye la información dentro de la organización?

Información se maneja por jerarquía y por e-mail en general.

4- ¿Cuáles son los soportes de comunicación externa empleados por la organización?; ¿Cuál es el contenido transmitido?

Es una empresa pequeña en la ciudad pero muy grande con lineamientos muy estrictos y bajada de línea constante. Por lo que no podemos emitir ningún tipo de comunicación a través de los medios por ejemplo, eso lo maneja desde Buenos Aires.

5- ¿Cuáles cree que son las opiniones que conforman la imagen de la organización?; ¿Qué herramientas emplea para conocer esas opiniones?; ¿Qué acciones pone en práctica a raíz de la información que Ud. posee sobre la imagen de la institución?

Hay una opinión favorable por que recientemente se expandió la empresa, y la gente piensa que eso es apostar a la economía de la localidad, e invertir para dar puestos de trabajo. Además de la buena atención al cliente que es siempre personalizada. Lo digo en base a los comentarios de la gente.

6- ¿Cuál es la actitud que toma la organización frente a situaciones de riesgo o crisis?

No podemos hacer nada a menos que sean órdenes desde la casa central.

7- ¿La organización realiza actividades de responsabilidad social?

Ahora están trabajando en la innovación con unidades sustentables, camiones menos contaminantes. La empresa se preocupación por el ambiente. Además está la Fundación Andreani pero no funciona en la ciudad, pero si nos mandan donaciones de ropa por ejemplo para regalar a las comunidades originarias de la zona. Donación de ropa de todos los que trabajan.

Entrevista realizada a Confecciones Orán

Entrevista realizada a la directora de la textil. Empresa con 9 empleados

1- ¿Qué entiende Ud. por Relaciones Públicas?; ¿Quién es la persona encargada de realizar las actividades que mencionó?; ¿Si no hay una persona encargada cómo lo hacen?

Relaciones con los públicos, con la gente. Yo soy la encargada.

2- ¿De qué forma están establecidos los elementos que conforman la identidad de la organización?

No están establecidos de ninguna forma.

3- ¿Cuáles son los soportes de comunicación interna empleados por la organización?; ¿Cuál es el contenido transmitido?

Entre nosotros nos comunicamos a través de WhatsApp, correo electrónico, y cara a cara digamos.

4- ¿Cuáles son los soportes de comunicación externa empleados por la organización?; ¿Cuál es el contenido transmitido?

No empleamos ningún soporte de comunicación, ni interna ni externa.

5- ¿Cuáles cree que son las opiniones que conforman la imagen de la organización?; ¿Qué herramientas emplea para conocer esas opiniones?; ¿Qué acciones pone en práctica a raíz de la información que Ud. posee sobre la imagen de la institución?

Me preguntas sobre la imagen institucional, bueno yo creo que no tenemos imagen digamos, la gente yo creo que ni siquiera sabe que existe la textil o que es la única textil en la ciudad como empresa digamos o como industria. Y la gente que sabe y que se pudo haber formado una opinión a raíz de haber recibido nuestro servicio creo que tiene una imagen muy positiva.

6- ¿Cuál es la actitud que toma la organización frente a situaciones de riesgo o crisis?

Ninguna. En algún momento va a pasar calculamos.

7- ¿La organización realiza actividades de responsabilidad social?

Usualmente confeccionamos las banderas de la ciudad. El diseño salió hace poco y bueno, donamos las banderas a todas las escuelas y colegios públicos por supuesto de la ciudad, además también a los merenderos y fundaciones. En algún momento la municipalidad sacó un proyecto de que si estabas al día con tus impuestos o algo así te regalaban una bandera de Orán. O si te acercabas a pagar todo lo que debías de impuestos te regalaban una bandera de la ciudad así que bueno esa confección la hicimos nosotros.

Entrevista realizada a Radio Orán

1. ¿Qué entiende Ud. por Relaciones Públicas?; ¿Quién es la persona encargada de realizar las actividades que mencionó?; ¿Si no hay una persona encargada cómo lo hacen?

Mediación entre el medio de comunicación, un comercio que publicita en la radio y los oyentes. El encargado es cada productor de cada programa.

2- ¿De qué forma están establecidos los elementos que conforman la identidad de la organización?

Es una cooperativa cuya jerarquía y funciones de sus miembros están establecidas en un estatuto. Está formada por profesionales de la comunicación: locutores, etc. y, además, personal técnico con conocimientos sobre el funcionamiento de los equipos necesarios.

3- ¿Cuáles son los soportes de comunicación interna empleados por la organización?; ¿Cuál es el contenido transmitido?;

Nos comunicamos por medio de teléfono celular, usando WhatsApp o por llamadas telefónicas, por correo electrónico.

4- ¿Cuáles son los soportes de comunicación externa empleados por la organización?; ¿Cuál es el contenido transmitido?

No usamos soportes porque nosotros somos un soporte que la gente o las empresas usan para comunicarse.

5- ¿Cuáles cree que son las opiniones que conforman la imagen de la organización?; ¿Qué herramientas emplea para conocer esas opiniones?; ¿Qué acciones pone en práctica a raíz de la información que Ud. posee sobre la imagen de la institución?

Creo que es una imagen muy positiva, sustentada en el hecho de que es la radio de mayor antigüedad, trayectoria, historia, y con ética de la ciudad. Lo que me indica eso es la cantidad de comercios que deciden publicitar en radio oran.

6- ¿Cuál es la actitud que toma la organización frente a situaciones de riesgo o crisis?

No podemos hacer nada porque, a ver, la crisis que atravesamos es económica. Si hay una crisis económica general, eso afecta los ingresos del comercio y este decide no publicitar. Además de eso, las situaciones que son se riesgo o crisis para nosotros son los cortes de luz que, si bien tenemos nuestros propios generadores, perdemos más o

menos 15 minutos de aire desde que se corta la luz hasta que se activa el generador o bien hasta que el técnico llegue en caso de que se haya quemado algo, y hablando de eso, otra cosa pueden ser las tormentas eléctricas que pueden destrozar todos los equipos en dos segundos y eso implica un gasto de muchísima plata.

7- ¿La organización realiza actividades de responsabilidad social?

Si, hacemos campañas; y brindamos información de interés general de forma gratuita, por ejemplo, las farmacias de turno, obituarios; publicitarias gratuitas con el fin de recolectar donaciones, por ejemplo. Además, la transmisión de eventos de interés general de forma gratuita: festivales solidarios, festival de oran, cursos, maratones benéficas, bingos, movidas solidarias. Etc.

ANEXO 2: Preguntas reformuladas

1. ¿Qué entiende Ud. por Relaciones Públicas?
 - ¿Quién es la persona encargada de realizar las actividades que mencionó?
 - ¿Si no hay una persona encargada cómo lo hacen?
2. En cuanto a los elementos que conforman la identidad de la organización, por ejemplo, misión, visión, valores, objetivos... ¿De qué forma están establecidos?
 - ¿Tienen un organigrama que grafique las jerarquías en la organización?
3. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel interno, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?
 - ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?
 - Por favor, señale en el gráfico, la forma en que fluyen las comunicaciones dentro de la organización.
4. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel externo, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?
 - ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?
 - ¿Podría mencionar ejemplos de formas en las que la organización se comunica con la sociedad?
5. Teniendo en cuenta que la imagen es una “idea” que tiene la gente sobre su organización, ¿Cuáles cree que son las opiniones que conforman la imagen de esta organización?
 - ¿Qué herramientas emplea para conocer la opinión de la gente sobre la organización?
 - ¿Qué acciones pone en práctica a raíz de la información que Ud. posee sobre la imagen de la institución?
6. Teniendo en cuenta que una crisis es una situación adversa, o una “situación que requiere una atención especial”, ¿Recuerda haber atravesado alguna situación de este estilo y cómo se desarrollaron las comunicaciones en ese caso?

-Suponiendo que ocurre una crisis, proponga usted el ejemplo ¿Cuál sería su reacción en cuanto a la información, comunicación y los medios de comunicación?

7. ¿La organización realiza actividades de responsabilidad social?

ANEXO 2.2: Respuestas obtenidas con las entrevistas reformuladas

A partir de este punto, las preguntas 3 y 4 son respondidas en los gráficos adjuntos al final de los anexos, salvo algunas excepciones en las organizaciones cuyos entrevistados hicieron aclaraciones importantes a los fines de la investigación.

Entrevista realizada a Aero Club De Oran (ACO)

Entrevista realizada al Presidente del aeroclub. Organización con 60 miembros aprox.

1. ¿Qué entiende Ud. por Relaciones Públicas?; ¿Quién es la persona encargada de realizar las actividades que mencionó?; ¿Si no hay una persona encargada cómo lo hacen?

Las relaciones públicas, entiendo que es la forma en la que una organización de relacionarse con el entorno. Nosotros no hacemos eso y por ende no tenemos encargado. No hacemos propaganda ni nada de eso, los medios recurren a nosotros cuando pasa algo bueno o malo así que no tenemos necesidad.

2. En cuanto a los elementos que conforman la identidad de la organización, por ejemplo, misión, visión, valores, objetivos... ¿De qué forma están establecidos?; ¿Tienen un organigrama que grafique las jerarquías en la organización?

Nuestra actividad, misión visión y objetivos está determinada en el estatuto de asociaciones que tenemos y que establece que tenemos una comisión directiva y bueno, el AERO CLUB ahora debe tener unos 60 miembros aproximadamente.

3. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel interno, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?;

¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?; Por favor, señale en el gráfico, la forma en que fluyen las comunicaciones dentro de la organización.

4. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel externo, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?

No usamos. Nosotros no tenemos necesidad de hacer comunicación externa por que cuando hay algún suceso son los medios los que se acercan a nosotros.

5. Teniendo en cuenta que la imagen es una “idea” que tiene la gente sobre su organización, ¿Cuáles cree que son las opiniones que conforman la imagen de esta organización?; ¿Qué herramientas emplea para conocer la opinión de la gente sobre la organización?; ¿Qué acciones pone en práctica a raíz de la información que Ud. posee sobre la imagen de la institución?

La imagen del club depende mucho del nivel socio-cultural de la gente. Por un lado, podemos decir que la gente que tiene un poder socio cultural más alto tiene una imagen positiva del club en cambio el resto no, o quizá o no tiene una imagen negativa pero no llegó a formarse una imagen.

6. Teniendo en cuenta que una crisis es una situación adversa, o una “situación que requiere una atención especial”, ¿Recuerda haber atravesado alguna situación de este estilo y cómo se desarrollaron las comunicaciones en ese caso?

Automáticamente se convoca a la comisión directiva y en conjunto decidimos el curso de acción. Dependiendo de la situación.

7. ¿La organización realiza actividades de responsabilidad social?

Si. Creo que lo más importante que hacemos es la evacuación de los enfermos a pedido del Hospital de la ciudad

Entrevista realizada a Castillo

Entrevista realizada a la gerente de Castillo, 22 empleados.

1. ¿Qué entiende Ud. por Relaciones Públicas?; ¿Quién es la persona encargada de realizar las actividades que mencionó?; ¿Si no hay una persona encargada cómo lo hacen?

Relaciones públicas es más que nada lo que tenga que ver con clientes, con la atención al público. Y la encargada sería yo, principalmente y después, todo el sector tiene una relación directa con el cliente así que creo que todos.

2. En cuanto a los elementos que conforman la identidad de la organización, por ejemplo, misión, visión, valores, objetivos... ¿De qué forma están establecidos?; ¿Tienen un organigrama que grafique las jerarquías en la organización?

A lo que es misio visión y demás, los tenemos expuestos en toda la sucursal en forma de cartelera, y sí tenemos un organigrama pero no lo tenemos expuesto.

3. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel interno, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?; Por favor, señale en el gráfico, la forma en que fluyen las comunicaciones dentro de la organización.

4. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel externo, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?

5. Teniendo en cuenta que la imagen es una “idea” que tiene la gente sobre su organización, ¿Cuáles cree que son las opiniones que conforman la imagen de esta organización?; ¿Qué herramientas emplea para conocer la opinión de la gente sobre la organización?; ¿Qué acciones pone en práctica a raíz de la información que Ud. posee sobre la imagen de la institución?

La imagen es súper positiva, lo sé a través de lo que es la comunicación verbal. Hablo mucho con el cliente, me levanto y converso con el cliente y le pregunto para saber qué experiencia se lleva. Principalmente una de las misiones es “Generar clientes felices a través de experiencias inolvidables”. Por ejemplo, una vez al mes acompaño a la entrega de mercadería, voy de sorpresa y le pregunto al cliente con la experiencia que se queda.

Además, desde Casa central, que está en Tucumán, se hacen entrevistas para que el cliente llene y nos dé su opinión, pero generalmente son cada 6 meses. También hacemos lo que es Personal Shopper donde vienen y ven cual es el servicio que estamos brindando de forma encubierta por así decirlo.

6. Teniendo en cuenta que una crisis es una situación adversa, o una “situación que requiere una atención especial”, ¿Recuerda haber atravesado alguna situación de este estilo y cómo se desarrollaron las comunicaciones en ese caso?

Usualmente tengo reclamos de por medio si, por ahí cuesta que el cliente entienda cuales son los procedimientos, pero están abalados con Defensa al consumidor. Un cliente compra un producto nuevo y por supuesto es entendible lo que ellos reclaman, la garantía dice que los productos se van a arreglar pero que no va a ser cambio directo y eso les molesta. El cliente se molesta porque quieren un producto nuevo, hay clientes que lo entienden y otros que no, se torna un poco más difícil que el cliente acepte las condiciones de posventa. Es normal en el diario de acá

7. ¿La organización realiza actividades de responsabilidad social?

Nada.

Entrevista a Chango Más

Entrevista realizada al gerente de recursos humanos.

1. ¿Qué entiende Ud. por Relaciones Públicas?; ¿Quién es la persona encargada de realizar las actividades que mencionó?; ¿Si no hay una persona encargada cómo lo hacen?

Relaciones entre la empresa y la comunidad no hay una persona encargada exactamente de las relaciones públicas pero si alguien encargado de los recursos humanos.

2. En cuanto a los elementos que conforman la identidad de la organización, por ejemplo, misión, visión, valores, objetivos... ¿De qué forma están establecidos?; ¿Tienen un organigrama que grafique las jerarquías en la organización?

Lo tenemos explícito en lo que son los manuales corporativos, además en la intranet que nos conecta a todos.

3. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel interno, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?; Por favor, señale en el gráfico, la forma en que fluyen las comunicaciones dentro de la organización.

4. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel externo, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?

5. Teniendo en cuenta que la imagen es una “idea” que tiene la gente sobre su organización, ¿Cuáles cree que son las opiniones que conforman la imagen de esta organización?; ¿Qué herramientas emplea para conocer la opinión de la gente sobre la organización?; ¿Qué acciones pone en práctica a raíz de la información que Ud. posee sobre la imagen de la institución?

Creo que la imagen que tiene chango más es muy positiva creo que es uno de los supermercados con los precios más bajos con mayor concurrencia en la ciudad de Orán

y eso lo sacó de los comentarios de las ventas de la interacción que tenemos con el cliente pero no usamos ninguna herramienta específica para el relevamiento de este tipo de información

6. Teniendo en cuenta que una crisis es una situación adversa, o una “situación que requiere una atención especial”, ¿Recuerda haber atravesado alguna situación de este estilo y cómo se desarrollaron las comunicaciones en ese caso?

En cuanto a lo que es una crisis a nivel comunicación no tenemos autorización para hablar ante los medios de comunicación sobre ninguna situación que no esté previamente autorizada o revisada por la casa central y todas las publicaciones que se hacen a nivel exterior están previamente controladas por ellos. Más allá de eso previo contacto con casa central si algún periodista o algún medio de comunicación en particular se acercan a hacer la cobertura de algún evento que pueda haber sucedido que se le concede el espacio.

7. ¿La organización realiza actividades de responsabilidad social?

No, la verdad que no.

Entrevista realizada a Banco Santander Río

Entrevista realizada a la gerente de la sucursal de Orán.

1. ¿Qué entiende Ud. por Relaciones Públicas?; ¿Quién es la persona encargada de realizar las actividades que mencionó?; ¿Si no hay una persona encargada cómo lo hacen?

Relación con el resto de las organizaciones, el gobierno, otras instituciones financieras. Todo se maneja desde buenos aires.

2. En cuanto a los elementos que conforman la identidad de la organización, por ejemplo, misión, visión, valores, objetivos... ¿De qué forma están establecidos?; ¿Tienen un organigrama que grafique las jerarquías en la organización?

Tenemos todo eso establecido en los diferentes manuales que manejamos, manual operativo, de inducción y también en la Intranet. Incluso el organigrama.

3. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel interno, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?; Por favor, señale en el gráfico, la forma en que fluyen las comunicaciones dentro de la organización.

4. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel externo, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?

En este caso la atención al cliente es fundamental. En cuanto a los eventos que mencionas aquí (en los gráficos) constantemente estoy intentando hacer eventos pero no tienen repercusión en la zona, por ejemplo capacitaciones sobre cuestiones “económicas de pymes” la gente no demuestra interés “charlas con grandes disertantes como el economista del banco”

5. Teniendo en cuenta que la imagen es una “idea” que tiene la gente sobre su organización, ¿Cuáles cree que son las opiniones que conforman la imagen de esta organización?; ¿Qué herramientas emplea para conocer la opinión de la gente sobre la organización?; ¿Qué acciones pone en práctica a raíz de la información que Ud. posee sobre la imagen de la institución?

No sé por qué, pero el banco quedo con la imagen de un banco caro pero con muy buena imagen por la calidad de atención de los empleados. Desde Buenos Aires siempre están trabajando en la imagen visual y además en el testeo de opiniones de los clientes. Piensan que es caro e inaccesible en cuanto a la documentación requerida para acceder al servicio pero yo, puntualmente no puedo hacer nada porque no tengo lineamientos qué seguir, a los sumo lo que sí hago es ayudar a responder las encuestas de opinión que se hacen, porque la gente sostiene que tiene experiencias increíbles y califican 2. Entonces, claramente es una cuestión de desconocimiento.

6. Teniendo en cuenta que una crisis es una situación adversa, o una “situación que requiere una atención especial”, ¿Recuerda haber atravesado alguna situación de este estilo y cómo se desarrollaron las comunicaciones en ese caso?

El banco Santander Río tuvo una fusión con el Banco City. El City era un banco muy pequeño y muy personalizado. Y Santander atiende de forma personalizada pero al ser un banco masivo no puede realizar la atención de la misma forma que el City. Las encuestas sobre imagen empezaron a dar negativas y genero una suerte de situación que ellos contemplan de riesgo en cuanto a imagen y además de un choque cultural entre ambos bancos tanto a nivel interno como externo.

De todas formas el banco siempre actúa de forma proactiva en cuanto a situaciones de riesgos: no tienen manual de crisis pero si tienen previstas determinadas situaciones en particular que obviamente pueden influir como el gobierno o la economía del país.

7. ¿La organización realiza actividades de responsabilidad social?

Si, a través de becas a universitarios, o la cuenta universia que no te cobran mantenimiento de cuenta y tienen diferentes descuentos exclusivos para ellos.

Entrevista realizada al Concejo Deliberante

Entrevista realizada a la presidente del Concejo. Organización con 85 empleados.

1. ¿Qué entiende Ud. por Relaciones Públicas?; ¿Quién es la persona encargada de realizar las actividades que mencionó?; ¿Si no hay una persona encargada cómo lo hacen?

Interacción entre personas. El secretario de prensa es el encargado, aunque en realidad, todos porque todos pertenecemos al cuerpo. El secretario de prensa cumple la función de informar, de parte del cuerpo, a los medios de comunicación y a su vez, es el que atiende muchas de las inquietudes de muchos de los vecinos que llegan al recinto del concejo deliberante de Orán.

A ver, creo que es importante recalcar que cada sector político trabaja de manera diferente, no todos tenemos los mismos ideales, conceptos, visión u omisión dentro del concejo deliberante. Cada sector político tiene un lineamiento al cual respeta la sociedad, de esa manera la sociedad a la cantidad de votos que recibió determinado candidato en un sector político es la cantidad que ingresan de ese sector al concejo deliberante

2. En cuanto a los elementos que conforman la identidad de la organización, por ejemplo, misión, visión, valores, objetivos... ¿De qué forma están establecidos?; ¿Tienen un organigrama que grafique las jerarquías en la organización?

Lo que hace a la identidad de la organización está expuesta en la carta orgánica municipal y en el reglamento interno del concejo deliberante, y un organigrama no tenemos concretamente por que es difícil entender a una organización que en realidad está formada por diferentes bloques políticos. Lo que sí está determinado en el reglamento interno es que debe haber una presidencia, una secretaria administrativa, una legislativa y el cuerpo de concejales que tiene cada uno 3 secretarios a disposición.

3. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel interno, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?; Por favor, señale en el gráfico, la forma en que fluyen las comunicaciones dentro de la organización.

4. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel externo, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?

Un instrumento muy importante que usamos y no encuentro como ubicarlo en el gráfico son las resoluciones que son, en síntesis los proyectos presentados por cada uno de los concejales y que se dirigen al poder ejecutivo municipal. Además tenemos lo que se llama Diario de sesiones en donde está la versión taquigráfica de todo lo que se trató durante la sesión. Esto sirve para que todos los concejales podamos revisar lo sucedido y además se encuentra a disposición de cualquier ciudadano que lo requiera

5. Teniendo en cuenta que la imagen es una “idea” que tiene la gente sobre su organización, ¿Cuáles cree que son las opiniones que conforman la imagen de esta organización?; ¿Qué herramientas emplea para conocer la opinión de la gente sobre la organización?; ¿Qué acciones pone en práctica a raíz de la información que Ud. posee sobre la imagen de la institución?

Varía mucho ese tipo de condiciones porque de acuerdo al tratamiento de determinado proyecto es el trato que recibe el funcionario de parte de la comunidad. En cuanto al concejo deliberante como institución la imagen está formada teniendo en cuenta los medios de comunicación como disparadores, la opinión de cada ciudadano va a estar formada de acuerdo a la información que transmitan los medios de comunicación basados en sus condicionamientos ideológicos. Los ciudadanos no buscan información, se limitan a recibirla.

6. Teniendo en cuenta que una crisis es una situación adversa, o una “situación que requiere una atención especial”, ¿Recuerda haber atravesado alguna situación de este estilo y cómo se desarrollaron las comunicaciones en ese caso?

La crisis que puede llegar a atravesar la organización, está fundamentada en la desinformación de los ciudadanos respecto al funcionamiento de la misma. Rescatar el hecho de que una crisis puede ser originada por los mismos miembros a través de “golpes políticos” generando confusión y alentando la desinformación de los ciudadanos con el objetivo de desestabilizar a un sector político contrario

7. ¿La organización realiza actividades de responsabilidad social?

No, las acciones de responsabilidad que pueda realizar cada funcionario son independiente al funcionamiento de la organización.

Entrevista Realizada A Grido

Entrevista realizada a la gerente del área de recursos humanos de la consultora que tiene a cargo la franquicia. Empresa con 70 empleados

1. ¿Qué entiende Ud. por Relaciones Públicas?; ¿Quién es la persona encargada de realizar las actividades que mencionó?; ¿Si no hay una persona encargada cómo lo hacen?

Desde la misma palabra relaciones, las empresas necesitan relacionarse, es la única manera de que existan. Y públicas es justamente esto, nosotros vivimos del público, nuestro público es el cliente tanto interno como externo. Nosotros tenemos que apuntar a que la gente quiera seguir trabajando con nosotros. En este caso la encargada sería yo.

2. En cuanto a los elementos que conforman la identidad de la organización, por ejemplo, misión, visión, valores, objetivos... ¿De qué forma están establecidos?; ¿Tienen un organigrama que grafique las jerarquías en la organización?

Esos elementos vienen de fábrica. Eso está definido y todo el personal lo sabe. Grido tiene una plataforma de capacitación interna, tienen un E Learning que se llama Academia Virtual, a través de esa plataforma todos los colaboradores, es decir empleados, se deben crear una cuenta y ahí tienen acceso a una plataforma de cursos. Ahí tienen tres niveles y son los segmentos de los pisos, el primero es inducción, tiene cuatro módulos: la historia de Grido, misión, visión y valores

3. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel interno, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?; Por favor, señale en el gráfico, la forma en que fluyen las comunicaciones dentro de la organización.

4. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel externo, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?

5. Teniendo en cuenta que la imagen es una “idea” que tiene la gente sobre su organización, ¿Cuáles cree que son las opiniones que conforman la imagen de esta organización?; ¿Qué herramientas emplea para conocer la opinión de la gente sobre la organización?; ¿Qué acciones pone en práctica a raíz de la información que Ud. posee sobre la imagen de la institución?

Nosotros sabemos que tenemos productos ricos y baratos así que ese es nuestro caballito de batalla. Pero si es cierto que somos conscientes de que hay que mejorar la atención al cliente, si bien es cierto y es difícil porque muchas veces el cliente no ayuda, de todas formas nosotros debemos hacer lo mejor que podamos, por más que el cliente no salude por ejemplo.

Dentro de todo, la imagen es positiva, lo sabemos porque hacemos encuestas, yo personalmente las hago.

6. Teniendo en cuenta que una crisis es una situación adversa, o una “situación que requiere una atención especial”, ¿Recuerda haber atravesado alguna situación de este estilo y cómo se desarrollaron las comunicaciones en ese caso?

La cucaracha en el helado (risas). Hubo una situación con una clienta que supuestamente encontró una cucaracha en uno de nuestros productos que viene completamente sellado desde fábrica, por lo que es medio imposible. De todas formas nos contactamos con ella, le quisimos devolver la plata, ella no quiso, después empezó a publicar todo por redes sociales, y al final terminó aceptando la plata. En síntesis, tuvo mucha repercusión en redes sociales, y una radio sacó una nota. Pero en sí, los medios no se acercaron a nosotros a ver qué había pasado, y nosotros tampoco porque tenemos una política como de “no echarle más leña al fuego” entendes.

7. ¿La organización realiza actividades de responsabilidad social?

Nosotros en particular, no hacemos, pero en general lo que es “Grido” si, en este momento está iniciando un proceso de reducir contaminantes, reducir el uso de plástico, por ejemplo ahora hay productos que vienen en poli papel. Además, la fábrica

tiene un convenio con otra organización en el que por cada hectárea que se deforesta para producir los envases de poli papel se reforestan 53 hectáreas. Y después, algo un poco más cercano que hacemos es que, si una fundación se acerca para pedir colaboración se la damos, por ejemplo es muy común que fundaciones organicen eventos con entrega de premios, así que con eso colaboramos.

Entrevista realizada a Grupo Juvenil Lucas XV

Entrevista a dirigente del grupo juvenil Lucas xv. Organización con 45 miembros aprox.

1. ¿Qué entiende Ud. por Relaciones Públicas?; ¿Quién es la persona encargada de realizar las actividades que mencionó?; ¿Si no hay una persona encargada cómo lo hacen?

Entiendo por relaciones públicas la relación que tiene el grupo juvenil con la gente de la comunidad religiosa. No tenemos un encargado de realizar esas acciones, las hacemos todos juntos.

2. En cuanto a los elementos que conforman la identidad de la organización, por ejemplo, misión, visión, valores, objetivos... ¿De qué forma están establecidos?; ¿Tienen un organigrama que grafique las jerarquías en la organización?

Lo que refiere a identidad corporativa no tenemos nada establecido. Organigrama tampoco. Pero si sabemos por ejemplo que tenemos una jerarquía y que, por ejemplo, primero están los adultos mayores como asesores, después nosotros que somos los líderes, y después el resto de los chicos. Pero no lo tenemos escrito en ningún lado.

3. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel interno, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?; Por favor, señale en el gráfico, la forma en que fluyen las comunicaciones dentro de la organización.

No, ninguna, solamente WhatsApp

4. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel externo, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?

5. Teniendo en cuenta que la imagen es una “idea” que tiene la gente sobre su organización, ¿Cuáles cree que son las opiniones que conforman la imagen de esta organización?; ¿Qué herramientas emplea para conocer la opinión de la gente sobre la organización?; ¿Qué acciones pone en práctica a raíz de la información que Ud. posee sobre la imagen de la institución?

Creo que no tiene una imagen, pero sí yo creo que sí la gente escucha el nombre de Lucas XV generalmente va a ser una imagen positiva porque es un grupo juvenil de la iglesia, digamos, la gente no ve mal esas cosas. Creo. Uso mi imaginación, no uso ninguna herramienta.

6. Teniendo en cuenta que una crisis es una situación adversa, o una “situación que requiere una atención especial”, ¿Recuerda haber atravesado alguna situación de este estilo y cómo se desarrollaron las comunicaciones en ese caso?

No, la verdad que no.

7. ¿La organización realiza actividades de responsabilidad social?

En cuanto a las actividades de responsabilidad social no te puedo decir que hacemos cosas que escapan a nuestra obligación de con la sociedad porque nuestro fin último es contribuir de alguna forma a la sociedad, al desarrollo ya sea social cultural, educativo y demás. De hecho, yo creo que todo lo que hacemos es ser responsables con la sociedad, por ejemplo, el día del niño organizamos fiestita en diferentes barrios; igual el día de reyes, día de la madre, colectas solidarias también hacemos.

Entrevista realizada a Grupo Scouts Zona 45 Este

Entrevista al Asistente zonal de comunicaciones institucionales de zona 45 salta este

1. ¿Qué entiende Ud. por Relaciones Públicas?; ¿Quién es la persona encargada de realizar las actividades que mencionó?; ¿Si no hay una persona encargada cómo lo hacen?

Interrelación entre la asociación con la comunidad, Yo soy el encargado.

2. En cuanto a los elementos que conforman la identidad de la organización, por ejemplo, misión, visión, valores, objetivos... ¿De qué forma están establecidos?; ¿Tienen un organigrama que grafique las jerarquías en la organización?

Para el público en general tenemos una cartilla de presentación donde tiene la misión, visión, valores y objetivos, y además está en todos los manuales que tiene la organización. Si, si tenemos un organigrama que también está en los manuales.

3. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel interno, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?; Por favor, señale en el gráfico, la forma en que fluyen las comunicaciones dentro de la organización.

4. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel externo, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?

5. Teniendo en cuenta que la imagen es una “idea” que tiene la gente sobre su organización, ¿Cuáles cree que son las opiniones que conforman la imagen de esta organización?; ¿Qué herramientas emplea para conocer la opinión de la gente sobre la organización?; ¿Qué acciones pone en práctica a raíz de la información que Ud. posee sobre la imagen de la institución?

La gente no tiene idea de que existimos. Y la que tiene idea, piensa que los scouts son los que hacen campamentos, juegan, etc. La gente no sabe lo que hacemos y tampoco se interesa por saber.

Con respecto a la imagen constantemente estamos tratando de exponernos a la sociedad, lo que pasa es que como trabajamos con niños, muchas veces hay que ser muy cuidadosos con lo que hacemos, a donde los llevamos, y con quien los relacionamos, eso es más importante que pensar en lo que la gente piensa de nosotros.

6. Teniendo en cuenta que una crisis es una situación adversa, o una “situación que requiere una atención especial”, ¿Recuerda haber atravesado alguna situación de este estilo y cómo se desarrollaron las comunicaciones en ese caso?

Una crisis para nosotros sería, como lo más catastrófico, el mal comportamiento de uno de nuestros dirigentes, ante una situación de este estilo, lo primero que hace la organización es defender a las víctimas de la situación, y desde ningún punto se “defiende a sus miembros” si no que pone en duda su comportamiento. Esto es porque se trabajan con valores muy definidos, con niños y personas vulnerables.

Ante una situación de este estilo, que sí, ya nos pasó, se convoca al consejo de emergencia para analizar la crisis. La “corte de honor” realiza sumarios institucionales y automáticamente se separa de las funciones a los miembros implicados. En general todos tenemos que trabajar como facilitadores de cualquier tipo de información que se pueda disponer para facilitar la resolución del inconveniente. Y a nivel comunicación la consigna es aclarar pero solamente una vez que la situación es clara y existen datos puntuales para poder expresarse.

7. ¿La organización realiza actividades de responsabilidad social?

No, no. Más allá de nuestras actividades que de por sí son responsables con la sociedad no hacemos más nada. A menos que estemos hablando de acompañamiento, eso sí, quizá acompañamos en eventos sociales como procesiones religiosas.

Entrevista realizada a Hospital San Vicente De Paul

Entrevista al sub-gerente del hospital. 700 empleados

1. ¿Qué entiende Ud. por Relaciones Públicas?; ¿Quién es la persona encargada de realizar las actividades que mencionó?; ¿Si no hay una persona encargada cómo lo hacen?

Ámbito que se encarga de la imagen profesional de una persona o entidad

2. En cuanto a los elementos que conforman la identidad de la organización, por ejemplo, misión, visión, valores, objetivos... ¿De qué forma están establecidos?; ¿Tienen un organigrama que grafique las jerarquías en la organización?

Lo tenemos establecido en los manuales del hospital. Sí, tenemos un organigrama.

3. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel interno, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?; Por favor, señale en el gráfico, la forma en que fluyen las comunicaciones dentro de la organización.

Además de todo esto, también hay comunicación a través de los guardias de seguridad, por parlante en el que se difunde a todo el edificio del hospital. Las salas por lo general son silenciosas, y también tienen carteles promoviendo educación y prevención tanto de bioseguridad, cómo llegar a algún servicio por ejemplo, farmacia, guardia quirófano central, etc.

4. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel externo, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?

Bueno, esto creo que es comunicación externa pero creo que también puede ser interna. Actualmente tiene comunicación con el Garrahan en donde intercambian historias clínicas y se hacen cirugías dirigidas por videos conferencias

5. Teniendo en cuenta que la imagen es una “idea” que tiene la gente sobre su organización, ¿Cuáles cree que son las opiniones que conforman la imagen de esta organización?; ¿Qué herramientas emplea para conocer la opinión de la gente sobre la organización?; ¿Qué acciones pone en práctica a raíz de la información que Ud. posee sobre la imagen de la institución?

A nivel público no tiene buena reputación por ser un hospital público y por cómo se manejan con las personas con obra sociales.

6. Teniendo en cuenta que una crisis es una situación adversa, o una “situación que requiere una atención especial”, ¿Recuerda haber atravesado alguna situación de este estilo y cómo se desarrollaron las comunicaciones en ese caso?

Por ej. Si es alguna noticia que tiene repercusión social por lo Gral. El parte de prensa lo da el gerente del hospital o el jefe de algún servicio, pero por lo general es gerencia

7. ¿La organización realiza actividades de responsabilidad social?

Si, hacemos muchas cosas que van más allá de nuestra obligación como hospital, es decir, que son netamente de responsabilidad con la sociedad. Por ejemplo, muchas veces vienen mujeres de las comunidades originarias, tienen a sus bebés en el hospital y no traen nada, ni ropa ni pañales y todo eso se les dona. A demás, se realizan capacitaciones a la sociedad en general respecto a enfermedades, formas de prevención y articulamos con otras instituciones como la policía para capacitar sobre seguridad vial por ejemplo, con el grupo scout de la ciudad para capacitar a los niños, etc.

Entrevista realizada a Instituto Provincial De Salud

1. ¿Qué entiende Ud. por Relaciones Públicas?; ¿Quién es la persona encargada de realizar las actividades que mencionó?; ¿Si no hay una persona encargada cómo lo hacen?

Relación con el público en general, con los afiliados en nuestro caso. Y los encargados somos todos porque todos tenemos contacto con el público.

2. En cuanto a los elementos que conforman la identidad de la organización, por ejemplo, misión, visión, valores, objetivos... ¿De qué forma están establecidos?; ¿Tienen un organigrama que grafique las jerarquías en la organización?

Si, algunas son por medio de leyes y otras son normativas internas transmitidas por escrito. En la delegación no tenemos un organigrama, IPS en general, sí. Pero si tenemos una jerarquía.

3. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel interno, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?; Por favor, señale en el gráfico, la forma en que fluyen las comunicaciones dentro de la organización.

4. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel externo, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?

5. Teniendo en cuenta que la imagen es una "idea" que tiene la gente sobre su organización, ¿Cuáles cree que son las opiniones que conforman la imagen de esta organización?; ¿Qué herramientas emplea para conocer la opinión de la gente sobre la organización?; ¿Qué acciones pone en práctica a raíz de la información que Ud. posee sobre la imagen de la institución?

Regular por los comentarios de la gente. Lo que pasa es que nosotros no podemos dar solución a todos los problemas, dentro de lo que está a nuestro alcance hacemos todo lo posible.

6. Teniendo en cuenta que una crisis es una situación adversa, o una “situación que requiere una atención especial”, ¿Recuerda haber atravesado alguna situación de este estilo y cómo se desarrollaron las comunicaciones en ese caso?

No. Suponiendo que pase algo así, no estoy autorizada a manejarlo con los medios de comunicación porque hay una oficina de prensa que está en Salta.

7. ¿La organización realiza actividades de responsabilidad social?

Hacemos campañas de prevención de enfermedades, que es manejado desde Salta.

Entrevista realizada a Mercería Blanco Y Negro

Entrevista con uno de los socios de la empresa. 9 empleados en la ciudad de Orán.

1. ¿Qué entiende Ud. por Relaciones Públicas?; ¿Quién es la persona encargada de realizar las actividades que mencionó?; ¿Si no hay una persona encargada cómo lo hacen?

Entiendo lo que se usaría como propaganda, lo que se usaría para mi negocio para aumentar mis ventas. El encargado sería yo. Este negocio es una sociedad, mi socio se encarga de la caja y yo me encargo de la logística.

2. En cuanto a los elementos que conforman la identidad de la organización, por ejemplo, misión, visión, valores, objetivos... ¿De qué forma están establecidos?; ¿Tienen un organigrama que grafique las jerarquías en la organización?

Si, y constantemente incursionamos en algunos rubros nuevos que no conocíamos, no nos quedamos solo en mercería... en mi negocio conseguí de todo.

3. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel interno, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?;

¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?; Por favor, señale en el gráfico, la forma en que fluyen las comunicaciones dentro de la organización.

4. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel externo, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?

No usamos ninguna.

5. Teniendo en cuenta que la imagen es una “idea” que tiene la gente sobre su organización, ¿Cuáles cree que son las opiniones que conforman la imagen de esta organización?; ¿Qué herramientas emplea para conocer la opinión de la gente sobre la organización?; ¿Qué acciones pone en práctica a raíz de la información que Ud. posee sobre la imagen de la institución?

Yo creo que tiene una muy buena imagen por la afluencia de clientes que tengo y lo sé porque uno escucha, la gente siempre dice que le encanta mi negocio por la atención, el buen surtido y las novedades.

6. Teniendo en cuenta que una crisis es una situación adversa, o una “situación que requiere una atención especial”, ¿Recuerda haber atravesado alguna situación de este estilo y cómo se desarrollaron las comunicaciones en ese caso?

Si, generalmente podemos hablar de un producto que tenga algún defecto. Trato de darle al cliente la razón, solucionarle el problema y después reclamar a mi proveedor.

7. ¿La organización realiza actividades de responsabilidad social?

Siempre para el día de la madre, del padre, del niño, etc. Donamos regalos a los centros vecinales, a los colegios para las elecciones de reinas, en los chocolates que se hacen por el día del niño en los barrios, a la policía, etc.

Entrevista realizada a Monte Líbano S.A

Entrevista con el principal socio de la firma. 80 empleados aproximadamente

1. ¿Qué entiende Ud. por Relaciones Públicas?; ¿Quién es la persona encargada de realizar las actividades que mencionó?; ¿Si no hay una persona encargada cómo lo hacen?

¿Relaciones públicas? La vida social de la empresa, en síntesis. En gran síntesis, todo lo que hace a las relaciones de la empresa: los empleados, la ciudad, los clientes, la gente, etc.

2. En cuanto a los elementos que conforman la identidad de la organización, por ejemplo, misión, visión, valores, objetivos... ¿De qué forma están establecidos?; ¿Tienen un organigrama que grafique las jerarquías en la organización?

Bueno, para contextualizarte un poco, nosotros somos un grupo económico que incluye Monte Líbano S.A Y Fegras S.A son dos empresas vinculadas por los mismos accionistas y directores. Que entre las actividades de la firma: venta de combustible líquido, GNC, lubricantes y afines, transporte de combustible por medios propios, alquiler de propiedades y producción de citrus. Con un aproximado de 16 en Fegras, 58 en Monte Líbano.

No están establecidos explícitamente. Como es una empresa familiar no tenemos una gran estructura administrativa ni un organigrama explícitamente establecido pero si podemos decir que tenemos un nivel directivo, un nivel administrativo y un nivel operativo, además de áreas de asesoramiento externa como ser dos estudios legales y dos contables e impositivos

3. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel interno, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?; Por favor, señale en el gráfico, la forma en que fluyen las comunicaciones dentro de la organización.

4. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel externo, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?

Y lo de comunicación externa, mira te digo, primero que nosotros pautamos en todas las radios, segundo lo más importante para nosotros son los pasos de cortesía para la atención del cliente. Pero más allá de eso, te soy sincero, hubo y es una gran falla personal, las Relaciones Públicas siempre fueron una limitación muy grande para mí, y una gran debilidad que le traslade a mi firma, porque si yo hubiera sido más comunicativo, o me hubiera preocupado por tener mejores relaciones sociales, la firma hubiera tenido mayores y mejores oportunidades de negocio.

5. Teniendo en cuenta que la imagen es una “idea” que tiene la gente sobre su organización, ¿Cuáles cree que son las opiniones que conforman la imagen de esta organización?; ¿Qué herramientas emplea para conocer la opinión de la gente sobre la organización?; ¿Qué acciones pone en práctica a raíz de la información que Ud. posee sobre la imagen de la institución?

Para el público en general no es tan buena, por que el cliente viene, quiere comprar combustible y nosotros nos quedamos sin combustible para vender, pero ellos piensan que no queremos. O bien el tema de los precios es lo que influye negativamente en la imagen. Para la gente con un nivel socio económico más elevado, y para las otras organizaciones de la ciudad como bancos o grandes empresarios que normalmente tienen un contacto más personalizado con nosotros, la imagen es muy buena.

6. Teniendo en cuenta que una crisis es una situación adversa, o una “situación que requiere una atención especial”, ¿Recuerda haber atravesado alguna situación de este estilo y cómo se desarrollaron las comunicaciones en ese caso?

(Relata lo que él mismo denomina “La crisis del 9 de enero”: un suceso conflictivo en el que se vio implicada la firma y solicita no incluirlo en la entrevista). Fue una crisis muy importante, para mí personalmente, para la firma en cuanto a su imagen, y con una gran repercusión en la sociedad. El público en general habla de la estación de servicio, se hace

eco de situaciones negativas, pero piensa que somos la petrolera, que somos una gran empresa y lo cierto que es que somos personas detrás de todo esto, somos una familia.

En cuanto a los medios de comunicación, la gestión es muy escasa. En estas situaciones de crisis, nosotros no nos dirigimos a los medios de comunicación, pero es tan buena la relación que tenemos con ellos, que por ejemplo, esta crisis del 9 de enero fue tratada con mucha benevolencia o bien no la trataron justificando que era una repercusión en redes sociales en carencia de fundamentos reales.

7. ¿La organización realiza actividades de responsabilidad social?

Conservando la fuente de trabajo, ajustándonos a las leyes laborales, a las debidas escalas salariales. Se cumple con las leyes de seguridad e higiene. La atención a los aspectos impositivos, laborales o tributarios es muy cuidadosa. Se invierte permanentemente en la zona, en el cuidado de los establecimientos de la empresa, se apuesta a la comunidad de la firma y por ende a la de los puestos de trabajo.

Entrevista realizada a Municipalidad De Orán

Entrevista difícil de conseguir dado a que en la presente entrevista se solicita información que se encuentra disponible en el área de recursos humanos, en mesa de entrada y en prensa de la municipalidad.

Entrevista piloto con mesa de entrada:

Bueno a ver, la verdad que yo no sabría responderte nada de lo que preguntas, pero bueno te puedo decir que mesa de entrada recibe cualquier tipo de información y la transmite a las diferentes áreas de la municipalidad. Es como el nexo entre cada área de la municipalidad, entre ellas por decir así, entre la municipalidad y los vecinos y entre las otras organizaciones y la municipalidad, por ejemplo las notificaciones a la policía, instituciones educativas. Es la única función que tenemos, ni el organigrama tenemos.

Entrevista realizada a la secretaria de la oficina de prensa de la municipalidad. 520 empelados, muy aproximadamente.

1. ¿Qué entiende Ud. por Relaciones Públicas?; ¿Quién es la persona encargada de realizar las actividades que mencionó?; ¿Si no hay una persona encargada cómo lo hacen?

La imagen de una organización, comunicación de la organización con la comunidad, vínculos con los públicos.

2. En cuanto a los elementos que conforman la identidad de la organización, por ejemplo, misión, visión, valores, objetivos... ¿De qué forma están establecidos?; ¿Tienen un organigrama que grafique las jerarquías en la organización?

No, tal como visión misión y eso no tenemos. Pero es lógico digamos, me parece, lo que sí es que la jerarquización del mando se respeta a rajatabla, es muy importante que no nos salteemos a nuestros jefes, porque si uno hace algo mal, las responsabilidades recaen sobre el jefe. Tenemos un organigrama, pero no lo difundimos por que las autoridades cambian frecuentemente. Llega un momento donde nadie sabe quién está a cargo que de qué.

3. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel interno, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?; Por favor, señale en el gráfico, la forma en que fluyen las comunicaciones dentro de la organización.

En cuando a la comunicación inter-institucional estamos hablando, el área de prensa de la municipalidad es el núcleo informativo de la municipalidad como organización.

Todas las áreas tienen la obligación de enviar información, porque cada evento o el funcionamiento de cada área debe dar conocimiento a los vecinos en general, entonces todo lo que sea eventos horarios, fechas, lugares tenemos que comunicarlo nosotros a la sociedad, pero para eso necesitamos que cada área nos facilite esa información.

Usamos todos los medios de comunicación: teléfono fijo, fax, WhatsApp a través de un teléfono de red y llamadas (el teléfono tiene todos los numero cargados), correo electrónico.

4. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel externo, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?

Tenemos una excelente relación con todos los medios de comunicación, sean estos opositores, o no, tenemos una comunicación sumamente fluida. Nosotros actuamos como nexo entre cada uno de los medios de comunicación y el jefe de las diferentes áreas. De esta forma, cuando algún periodista representante de un medio solicita una entrevista o información sobre determinada área, se la damos. O bien, si tenemos algo importante que comunicar, nosotros llamamos a los medios para que hagan la cobertura.

Otra cosas son los derechos personales e individuales: el medio tiene su derecho de cubrir o no una nota o evento, como así también el jefe de alguna área tiene el derecho de dar o no una nota. Pero esas cuestiones escapan al área de prensa como tal.

5. Teniendo en cuenta que la imagen es una “idea” que tiene la gente sobre su organización, ¿Cuáles cree que son las opiniones que conforman la imagen de esta organización?; ¿Qué herramientas emplea para conocer la opinión de la gente sobre la organización?; ¿Qué acciones pone en práctica a raíz de la información que Ud. posee sobre la imagen de la institución?

La imagen se construye todos los días, hay días en las que uno piensa que la imagen es sumamente positiva, pero de repente un gremio hace paro y automáticamente todo el mundo empieza: no recogemos la basura, los foquitos se rompen, se queman y demás. Entonces en cuanto a la percepción general que la gente tiene sobre la municipalidad o sobre el empleado municipal no es positiva porque hay un montón de cosas que hay por hacer: las calles, los pozos, la basura, la iluminación, la seguridad. Pero se está trabajando de forma increíble, siendo totalmente objetiva, pero no se nota, y no se va a

notas hasta que no haya un cambio de cultura social. Esto es un feedback, si el vecino saca la basura a las 10 de la mañana, el recolector de basura pasa a las 10 de la noche, y en ese interin un caballo de romper las bolsas de basura... El resto de la gente que pasa entre esas horas por la casa de este vecino ve las calles sucias, la basura en el piso, etc. Pero que pasa, el vecino no cumplió con algo que se le comunicó, que era el horario de recolección.

6. Teniendo en cuenta que una crisis es una situación adversa, o una “situación que requiere una atención especial”, ¿Recuerda haber atravesado alguna situación de este estilo y cómo se desarrollaron las comunicaciones en ese caso?

Cuando se juntan los gremios. A nivel interno una “crisis” que nos afecta es el retraso en la entrega de indumentaria en algunos sectores que son sumamente importantes como de barrido, dengue, o alumbrado público. Los chicos no pueden trabajar sin la indumentaria correspondiente. Pero también hay otra realidad, y es que uno le entrega la indumentaria y a la media hora el equipo completo esta publicado en las redes sociales como artículo de venta. Y eso genera un revuelo a nivel interno.

A nivel externo, si mal no recuerdo, el año pasado una empresa que arreglo un “algo” en la calle, se hace un trabajo en conjunto con la Municipalidad. Pero esta empresa dejó un poco de tierra levantada con un palito encima. Un vecino paso por ahí en moto, se llevó un golpe espantoso. Entonces pretendía hacerle un juicio a la municipalidad, pero la responsabilidad no era nuestra, sino de la empresa. Esto nos lleva a que la desinformación detenga cualquier tipo de revuelo social que haga que el vecino haga valer sus derechos.

7. ¿La organización realiza actividades de responsabilidad social?

Si, queda mal que lo ponga con estas palabras pero, pongámoslo así, la municipalidad le paga la presencia a una figura, en algún momento fue el Vasco Olarticoechea, y hace poco con lo de “Tincho” (un youtuber) nosotros, como organización les pagamos a ellos, pero los “OBLIGAMOS” a salir de la esfera laboral, por decirlo de alguna manera.

Cuando vino El Vasco, lo sacamos del evento puntualmente al que vino, y lo llevamos a pasear por toda la ciudad obviamente para que tenga contacto con todo el mundo. Con lo de Tincho fue igual, además del evento que hizo, la entrada era un alimento perecedero y también lo llevamos a visitar al grupo Scout de la ciudad, a las mamás que trabajan en los comedores y merenderos a los que se les entregaba la mercadería, etc.

Entonces siempre tenemos presente que podemos articular una necesidad municipal y una necesidad social. En ese sentido, el trabajo es mancomunado con el resto de las organizaciones de la ciudad.

Entrevista realizada a Seabord Energías Renovables Y Alimentos

Entrevista realizada al gerente de Relaciones Institucionales y responsabilidad social empresaria. de Seaboard. Cantidad de empleados: 1700 trabajadores directos y 1700 indirectos. Es la empresa con mayor cantidad de empleados, es el principal y mayor empleador de la provincia de salta.

1. ¿Qué entiende Ud. por Relaciones Públicas?; ¿Quién es la persona encargada de realizar las actividades que mencionó?; ¿Si no hay una persona encargada cómo lo hacen?

Gestión de intereses a favor de una empresa. Puede ser un ente público, privado, una organización social e incluso a nivel personal. Las relaciones Públicas implican un relacionamiento necesario con distintos actores y de distintos niveles para el logro de resultados dependiendo de las necesidades de la compañía.

El encargado de realizarlas soy yo, soy abogado pero hice un montón de capacitaciones que me avalan hoy a ocupar este puesto. Acompañado por supuesto de un equipo capacitado en relaciones públicas aunque no profesionales. Me encargo básicamente de las acciones dirigidas a la sustentabilidad del medio ambiente, el área de prensa, lo institucional, la resolución de conflictos, asuntos públicos y demás.

- 2. En cuanto a los elementos que conforman la identidad de la organización, por ejemplo, misión, visión, valores, objetivos... ¿De qué forma están establecidos?; ¿Tienen un organigrama que grafique las jerarquías en la organización?**

Está determinada por escrito y actualizada debido al cambio de nombre reciente de Tabacal Agroindustria a Seaboard energías renovables y alimentos.

- 3. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel interno, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?; Por favor, señale en el gráfico, la forma en que fluyen las comunicaciones dentro de la organización.**

La comunicación interna se maneja desde el área de recursos humanos, empleamos lo que es correo electrónico, cartelera de forma en pantallas digitales, una aplicación al que tienen acceso los empleados, que incluye la posibilidad de que los empleados respondan, (cumpleaños, novedades institucionales, información o actividades de tipo comunitarias, efemérides, capacitaciones en el exterior como para contribuir a la conexión entre la compañía y otras organizaciones),

La comunicación es transversal a la compañía, aunque la comunicación interna en cuanto a información de importancia, predomina la comunicación descendente.

- 4. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel externo, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?**

Tienen un listado de voceros autorizados que varía de acuerdo a la situación.

Las comunicaciones son sumamente personalizadas para cada uno de nuestros stakeholders.

- 5. Teniendo en cuenta que la imagen es una “idea” que tiene la gente sobre su organización, ¿Cuáles cree que son las opiniones que conforman la imagen de esta organización?; ¿Qué herramientas emplea para conocer la opinión de la gente sobre**

la organización?; ¿Qué acciones pone en práctica a raíz de la información que Ud. posee sobre la imagen de la institución?

Hace años se hizo un estudio de medición de reputación corporativa a partir del cual se iniciaron cambios en la empresa, uno de los cuales fue el nombre. La realidad es que se comenzó a hacer un trabajo de apertura de la empresa hacia la comunidad, lo cual está respaldado por la comunidad, más allá de las cuestiones sindicales que son muy fuertes en el caso de esta compañía, se viene trabajando muy bien en un cambio de relaciones con los sindicatos lo cual contribuyó a mejorar esta imagen

La imagen de la empresa es muy positiva porque la gente la aprecia como fuente de trabajo, más allá de las cuestiones macro económicas que obviamente tuvieron en su momento una fuerte repercusión, la gente valoro el esfuerzo de la compañía por poder mantener un empleo de calidad, e innovando tecnológicamente que se traducen en mejoras directamente dirigidas a los empleados.

Hacen medición de reputación corporativa, a través de una consultora.

6. Teniendo en cuenta que una crisis es una situación adversa, o una “situación que requiere una atención especial”, ¿Recuerda haber atravesado alguna situación de este estilo y cómo se desarrollaron las comunicaciones en ese caso?

Somos muy prolijos en los canales oficiales de comunicación, siempre se trabajó de forma proactiva a través de la comunicación escrita a través de mensajes claves, claros y concisos anticipándonos a las historias erróneas que pueden tomar partido en algunos medios de comunicación.

“separar para distinguir” cada una de las cuestiones se manejan de forma diferente, de cara a una crisis se distinguen los medios dependiendo de cada situación.

7. ¿La organización realiza actividades de responsabilidad social?

Bueno, en principio tenemos lo que es Fundación Tabacal... Ahora, no hay que confundir la RSE con el trabajo comunitario. La fundación busca canalizar todo el trabajo con la comunidad y las distintas organizaciones. Colaborar en la promoción del desarrollo

humano del departamento. Con diferentes ejes de trabajo (tenemos el primer centro de prevención nutricional de la provincia)

La RSE es transversal a toda la compañía, hacemos capacitaciones de seguridad vial, capacitaciones para la sociedad en prevención de enfermedades, empleo de calidad, condiciones de trabajo de excelencia. Abarca cuestiones de higiene y seguridad, legales, de erradicación del trabajo infantil (no solo nosotros como empresas sino nuestro proveedores). El trabajo comunitario es parte de la RSE pero va mucho más allá de eso

Entrevista realizada a Tarjeta Sucredito

Entrevista realizada al gerente de la sucursal. Sucursal de Oran con 7 empleados.

1. ¿Qué entiende Ud. por Relaciones Públicas?; ¿Quién es la persona encargada de realizar las actividades que mencionó?; ¿Si no hay una persona encargada cómo lo hacen?

Las relaciones públicas son cómo pactas o llevas determinadas actividades con el resto de la población. Los encargados somos todos porque el personal está en contacto directo, permanentemente y en todos los sectores con el cliente.

2. En cuanto a los elementos que conforman la identidad de la organización, por ejemplo, misión, visión, valores, objetivos... ¿De qué forma están establecidos?; ¿Tienen un organigrama que grafique las jerarquías en la organización?

Está todo determinado de forma explícita: misión visión etc. todo los meses se establecen metas y objetivos de ventas. En cuanto a organigrama no tenemos, pero si hay una jerarquía, es decir, estoy yo como gerente, después está el Back up operativo que es una persona fija que puede y tiene la obligación de cubrir cada puesto que pueda haber quedado sin cubrir en el día.

Los objetivos se actualizan diariamente y se envían por correo electrónico

3. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel interno, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?;

¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?; Por favor, señale en el gráfico, la forma en que fluyen las comunicaciones dentro de la organización.

4. En cuanto a las comunicaciones o mensajes que emite la organización a nivel externo, ¿Podría señalar en los gráficos, cuáles son las herramientas que emplean?; ¿cuál es la frecuencia de uso y el contenido transmitido?

5. Teniendo en cuenta que la imagen es una “idea” que tiene la gente sobre su organización, ¿Cuáles cree que son las opiniones que conforman la imagen de esta organización?; ¿Qué herramientas emplea para conocer la opinión de la gente sobre la organización?; ¿Qué acciones pone en práctica a raíz de la información que Ud. posee sobre la imagen de la institución?

A ver, la empresa es relativamente nueva. Esta hace pocos años en la ciudad y así hemos logrado ser la segunda tarjeta en oran después de tarjeta naranja. Creo que tiene muy buena aceptación por los beneficios de la tarjeta. Y lo sé por medio de las encuestas que se hacen desde el call center pero lo hace casa central, que envían luego los resultados con las distintas directivas.

6. Teniendo en cuenta que una crisis es una situación adversa, o una “situación que requiere una atención especial”, ¿Recuerda haber atravesado alguna situación de este estilo y cómo se desarrollaron las comunicaciones en ese caso?

No, no, a ver si llegáramos a tener un conflicto con un cliente la cosa es sencilla, el cliente tiene la razón o no, y en base a eso interviene el área de legales pero más allá de eso no tenemos injerencia en este sentido

7. ¿La organización realiza actividades de responsabilidad social?

Tenemos un trato preferencial con los jubilados, porque ellos cobran la jubilación a mediado de mes cuando el resumen de la tarjeta ya venció entonces lo que hace la tarjeta es perdonar lo intereses por el pago atrasado.

ANEXO 3: GRÁFICOS DE SOPORTE- COMUNICACIÓN INTERNA

A) REUNIONES



B) CAPACITACIONES



C) INFORMAL VERBAL



D) GRUPOS DE WHATSAPP



E) RED INTERNA DE COMUNICACIÓN



F) CORREO ELECTRÓNICO



G) MANUALES



H) CARTELERA



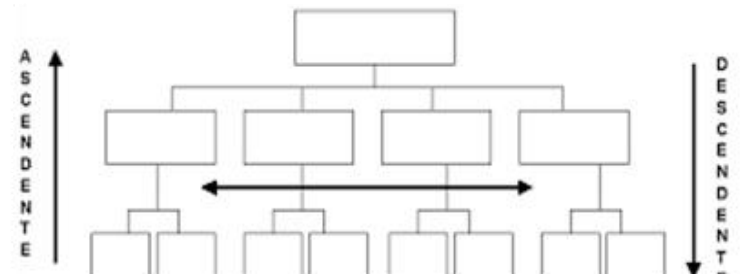
J) MEMORANDUMS Y NOTAS



I) REVISTA INTERNA



K) Indique de qué forma fluyen las comunicaciones en la organización con relación al organigrama de la misma.



ANEXO 4: GRÁFICOS DE SOPORTE- COMUNICACIÓN EXTERN

A) ATENCIÓN AL CLIENTE



B) EVENTOS REALIZADOS POR LA ORG.



C) CONFERENCIA DE PRENSA



D) VIDEO INSTITUCIONAL



E) RECOPIACION DE ARTÍCULOS SOBRE LA ORGANIZACION



F) PÁG. WEB Y REDES



G) FOLLETOS



H) ENTREVISTA PERIODISTICA



I) VISITAS GUIADAS DENTRO DE LA ORG.



J) REVISTA DE LA ORGANIZACIÓN



K) GACETILLA DE PRENSA

ALTER VIDA
CENTRO DE ESTUDIOS Y FORMACIÓN PARA EL ECODesarrollo

IPEN
un futuro sin tóxicos

GACETILLA DE PRENSA

CON RUGO DE DIFUSIÓN y COBERTURA

El 28 de Octubre del 2016 de 09:00 a 12:00 hs. en el salón de actos del Hotel Las Margaritas, se llevará a cabo el desayuno de trabajo sobre la Problemática de Contaminación de Plomo en Pinturas y sus posibles alternativas de solución, organizado por Alter Vida y la Dirección General de Salud Ambiental del Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, apoyado por la Red IPEN – Por un futuro libre de tóxicos, en el marco de la "Campaña de concientización a las autoridades nacionales y representantes de organizaciones, escuelas y de la industria sobre la problemática

ANEXO 5: DIAGRAMA DE FLUJO

