



UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

**PLAN DE COMUNICACIÓN PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA
IMAGEN CORPORATIVA PARA LA ORGANIZACIÓN SIN FINES DE
LUCRO ACELB “ASSOCIAÇÃO DE CEGOS LOUIS BRAILLE”**

AUTOR

CLAUDIA FRANCESCA DELGADILLO VALENZUELA

INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL PRESENTADA A LA CARRERA DE
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES DE LA
UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO PARA OPTAR AL GRADO DE
LICENCIADO EN NEGOCIACIONES INTERNACIONALES TÍTULO
PROFESIONAL DE ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

PROFESOR GUÍA: GERARDO CASTILLEJO

VIÑA DEL MAR, ENERO DEL 2014

Agradecimientos

Quiero Dedicar esta tesis a mis padres Víctor Delgadillo y María Cecilia Valenzuela por su cariño, comprensión y apoyo sin condiciones ni medida, no sólo durante mi periodo universitario, si no por estar ahí toda una vida incondicionalmente. Gracias por guiarme sobre el camino de la educación, por sus comentarios, sugerencias y opiniones, pero sobre todo por los valores y principios entregados, que me hacen ser la Mujer que soy hoy en día. Son los mejores padres del mundo, junto con mi familia, fueron un ejemplo a seguir, los amo.

Gracias a Dios por darme la vida, por jamás abandonarme, por poner en mí camino a personas maravillosas, amigos incondicionales que sé que durarán toda una vida, sin ellos esto hubiera sido aún más difícil. Por eso, agradezco a mis amigos por ser mis hermanos, por preocuparse tanto por mí y siempre tratar de llevarme por el camino del progreso, gracias por creer en mí, por escucharme, por motivarme e impulsarme a cumplir todas mis metas y sueños. Siempre estaré agradecida por ser parte de mi vida.

También, quiero agradecer de forma especial a mi profesor guía, Profesor Gerardo Castillejo, quien con altos y bajo me enseñó que las cosas no son fáciles, pero cuando uno las quiere puede lograrlo con perseverancia, humildad y conocimiento. Gracias por su tiempo y las cuantas tiradas de orejas que sé que merecí en algún momento, sé que su alto nivel de exigencia y perfeccionismo repercutirán de manera positiva en algún momento de mi vida laboral.

En general quisiera agradecer a todas y cada una de las personas que de alguna u otra manera han aportado en la realización de esta tesis, no necesito nombrarlos, tanto ellos como yo, sabemos que desde los más profundo de mi corazón les agradezco el haberme brindado todo el apoyo, colaboración, ánimo y sobre todo cariño y amistad.

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| Introducción | 10 |
| Capítulo I: El problema, los objetivos y aspectos metodológicos | 15 |
| 1.1 Antecedentes del problema | 15 |
| 1.2 Título | 16 |
| 1.3 Objetivos y metodología | 16 |
| 1.3.1 Objetivos general | 17 |
| 1.3.2 Objetivos específicos | 17 |
| 1.4 Metodología | 18 |
| 1.5 Justificación..... | 19 |
| Capítulo II: Marco teórico..... | 20 |
| 2.1 Comunicación organizacional..... | 20 |
| 2.2 Tipos de comunicación | 23 |
| 2.2.1 Comunicación externa..... | 23 |
| 2.2.1.1 Soportes de comunicación externa..... | 25 |
| 2.2.1.2 Redes sociales imprescindibles para una organización | 27 |
| 2.2.2 Comunicación interna | 28 |
| 2.2.2.1 Soportes de comunicación interna | 29 |
| 2.2.2.2 Tipos de comunicación interna | 31 |
| 2.2.2.2.1 Comunicación formal..... | 37 |
| 2.2.2.2.2 Comunicación informal..... | 39 |
| 2.3 Planificación de la comunicación | 39 |
| 2.3.1 Planificación estratégica..... | 41 |
| 2.3.1.1 Estrategias de comunicación | 44 |
| 2.3.1.2 Estrategias de comunicación externa | 46 |
| 2.3.2 Marketing | 46 |
| 2.3.2.1 Marketing social..... | 50 |
| 2.4 Identidad coporporativa | 51 |
| 2.4.1 Imagen Cooperativa..... | 55 |
| 2.4.2 Posicionamiento | 57 |
| 2.5 Responsabilidad social empresarial | 58 |
| 2.6 Organización no gubernamental | 59 |
| Capítulo III: Descripción de la organización | 62 |
| 3.1 Antecedentes de ACELB | 62 |
| 3.2 Cultura organizacional "ACELB" | 63 |
| 3.2.1 Visión | 63 |
| 3.2.2 Misión | 63 |

| | |
|--|--------|
| 3.2.3 Valores | 64 |
| 3.3 Finalidades y objetivos..... | 65 |
| 3.4 La casa hogar | 66 |
| 3.4.1 Reseña historica | 67 |
| 3.4.2 Estructura de la organización | 68 |
| 3.4.2.1 Consejo de administración | 69 |
| 3.4.2.2 Departamento administrativo | 69 |
| 3.4.2.3 Área medica | 70 |
| 3.4.2.4 Enfermería | 70 |
| 3.4.2.5 Fisioterapeuta | 71 |
| 3.4.2.6 Nutricionista..... | 71 |
| 3.4.2.7 Dentista | 72 |
| 3.4.2.8 Servicios sociales | 73 |
| Capítulo IV: Descripción de las funciones realizadas..... | 74 |
| 4.1 Actividades realizadas por el alumno | 74 |
| 4.1.1 Llabores realizadas..... | 75 |
| 4.2 Análisis de situación | 79 |
| 4.2.1 Análisis de la organización | 79 |
| 4.2.1.1 Visión | 80 |
| 4.2.1.2 Misión | 80 |
| 4.2.1.3 Valores | 81 |
| 4.2.2 Análisis del entorno y de la competencia..... | 82 |
| 4.2.2.1 Análisis el entorno (PEST)..... | 83 |
| 4.2.2.1.1 Factores políticos | 84 |
| 4.2.2.1.2 Factores económicos | 86 |
| 4.2.2.1.3 Factores sociales | 88 |
| 4.2.2.1.4 Factores tecnológicos | 90 |
| 4.2.3 Análisis del entorno competitivo | 92 |
| 4.2.3.1 Análisis cinco fuerzas competitivas de Porter | 93 |
| 4.2.3.1.1 Competidores actuales | 93 |
| 4.2.3.1.2 Análisis estructural de modelo de las cinco fuerzas..... | 97 |
| 4.2.3.1.2.1 Elementos de la estructura de la industria..... | 97 |
| 4.2.3.1.2.1.1 Proveedores del sector..... | 97 |
| 4.2.3.1.2.1.2. Compradores del sector..... | 98 |
| 4.2.3.1.2.1.3 Servicios sustitutos..... | 99 |
| 4.2.3.1.2.2 Modelo de las cinco fuerzas | 100 |
| 4.2.3.1.2.2.1 La intensidad de la rivalidad entre los competidores | 100 |
| 4.2.3.1.2.2.2 La amenaza de nuevos entrantes | 101 |
| 4.2.3.1.2.2.3 La amenaza de los sustitutos..... | 102 |
| 4.2.3.1.2.2.4. El poder de negociación entre los compradores..... | 102 |
| 4.2.3.1.2.2.5 Poder de negociación de los proveedores | 103 |
| 4.2.3.1.2.2.6. Perfil del atractivo de la industria..... | 104 |
| 4.2.3.1.2.2.7.. Conclusión general sobre la naturaleza del sector | 111 |
| 4.2.4 Análisis de los públicos..... | 112 |
| 4.2.4.1 Públicos internos | 112 |

| | |
|---|-----|
| 4.2.4.2 Públicos externos | 113 |
| 4.2.4.2.1. Públicos prioritarios | 114 |
| 4.2.4.2.1.1 Público activo..... | 114 |
| 4.2.4.2.1.2 Público no activo..... | 115 |
| 4.2.4.2.1.3 Empresas medianas..... | 115 |
| 4.2.5. Análisis de la imagen corporativa..... | 117 |
| 4.2.5.1 Estudio de la notoriedad coporporativa..... | 118 |
| 4.2.5.1.1 Análisis de los resultados | 119 |
| 4.2.5.1.2 Conclusiones | 128 |
| 4.2.5.2 Estudio del perfil de imagen corporativa..... | 129 |
| 4.2.5.3 Perfil de imagen..... | 130 |
| 4.2.6 Diagnóstico de identidad e imagen | 131 |
| 4.2.6.1 Análisis DAFO..... | 131 |
| 4.2.6.1.1 Análisis interno | 132 |
| 4.2.6.1.2 Análisis externo..... | 135 |
| Capítulo V: "Plan de comunicación para el posicionamiento de la imagen corpotativa para la organización sin fines de lucro ACELB" | 137 |
| 5.1 Plan de comunicación para ACELB | 137 |
| 5.1.1 Objetivos de ACELB | 138 |
| 5.1.2 Matriz DAFO | 138 |
| 5.1.3 Plan de comunicación | 144 |
| 5.1.3.1 Objetivo general | 145 |
| 5.1.3.2 Objetivos específicos | 145 |
| Capítulo VI: Conclusiones y recomendaciones | 158 |
| 5.1 Conclusiones | 158 |
| 5.2 Conclusion general..... | 159 |
| 5.3 Recomendaciones | 161 |
| Bibliografía | 163 |
| Páginas Web..... | 165 |
| Anexos | 168 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|-----|
| Tabla N°1: Análisis PEST..... | 90 |
| Tabla N°2: Atractivo de las barreras de entrada..... | 104 |
| Tabla N°3: Atractivo de la barreras de salida..... | 105 |
| Tabla N°4: Atractivo de la rivalidad entre competidores..... | 106 |
| Tabla N°5: Atractivo del poder de los compradores..... | 107 |
| Tabla N°6: Atractivo del poder de los proveedores..... | 108 |
| Tabla N°7: Atractivo de las acciones de gobierno..... | 109 |
| Tabla N°8: Resumen del atractivo de los factores..... | 110 |
| Tabla N°9: Matriz de indicadores..... | 147 |
| Tabla N°10: Matriz de acciones para plan de comunicaciones..... | 150 |
| Tabla N°11: Acciones para eventos internos..... | 153 |
| Tabla N°12: Presupuesto..... | 155 |
| Tabla N°13: Cronograma..... | 157 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|-----|
| Figura N°1: Elementos del lenguaje común..... | 37 |
| Figura N°2: Cinco Conceptos del marketing..... | 48 |
| Figura N°3: Moradora de la casa hogar..... | 62 |
| Figura N°4: Edificio de la casa..... | 66 |
| Figura N°5: Casa Hogar..... | 73 |
| Figura N°6: Jefe de administración..... | 74 |
| Figura N°7: Stakeholders de la ONG..... | 117 |

INDICE DE GRAFICOS

| | |
|--|-----|
| Gráfico N°1: ¿Usted conoce alguna organización que se dedique al cuidado del adulto mayor?..... | 119 |
| Gráfico N°2: ¿Usted ha asistido o asiste a un centro de cuidado para el adulto mayor?..... | 120 |
| Gráficos N°3: ¿Cómo le gustaría que fuera la infraestructura del centro de cuidados de adulto mayor?..... | 121 |
| Gráficos N°4: ¿Por lo general a que centro de atención al adulto mayor o deficiencia visual asiste usted?..... | 122 |
| Gráficos N°5: ¿Usted ha escuchado hablar acerca de ACELB?..... | 123 |
| Gráficos N°6: ¿Cómo califica el servicio de ACELB?..... | 124 |
| Gráficos N°7: ¿Le interesa conocer los servicios que ofrece ACELB?..... | 125 |
| Gráficos N°8: ¿Por qué medio le gustaría enterarse de los servicios de ACELB?..... | 126 |
| Gráficos N°9: Genero..... | 127 |

Introducción

La vida es caótica y siempre ha sido así, a veces nos mantiene en la cima, y luego posiblemente, nos podemos ver enfrentados al abismo. Existirán épocas en las que todo se nos da, podremos darnos diferentes lujos, pero de pronto llega el momento en que tendremos que ajustarnos el cinturón. La vida de cierta forma ha sido así, y los hombres naturalmente han tenido que adaptarse a sus vaivenes. Ciertamente, el que sufrirá más es aquel que se queda estático, el que no cambia de estrategia, pensando que lo que le funcionó antes, le funcionará por siempre. En cambio quienes se adaptan, podrán no sólo neutralizar un poco esas mareas altas, sino que por el contrario, podrán incluso aprovecharlas a su favor.

A veces, los humanos nos quedamos con nuestras ideas, y pensamos que éstas son inmutables, pero ¿esto realmente será así?, en realidad sucede lo contrario; las ideas no son inmutables, pueden funcionar a la perfección en algún momento de la vida, pero luego pueden ya no ser tan efectivas como queremos o necesitamos. Es por eso, que el hombre siempre debe mantenerse abierto y tolerante ante los cambios e irse adecuando a ellos, siempre se debe mantener activo y flexible, seguir aprendiendo, estar actualizado. Dejar de añorar tiempos pasados y ver que es lo que depara el futuro.

Sin duda, ese pensamiento conservador era ideal para la edad media, pero no para la postmodernidad, y por lo tanto no para mí. Todos los que estudiamos carreras universitarias encontraremos que en unos años parte de lo aprendido, ya no será tan útil y por consiguiente tendremos que actualizarnos y modificar nuestra estructura de pensamiento.

El salir de la zona de confort no es algo fácil, esto fue lo que me motivó a realizar una práctica profesional distinta, en un país el cual no conocía, una cultura diferente, un idioma desconocido, una realidad que yo misma debía forjar.

Como objetivo general siempre quise poder impactar, lograr, conocer y adaptarme a la realidad del mundo laboral y así poder llevar a la práctica todos los contenidos aprendidos durante el paso por la Universidad. Existen objetivos de carácter personal, que poseen ciertas características especiales que finalmente conllevó a que la realizará fuera del país. Uno de estos objetivos pasa por la Diferenciación; hoy en día el Mercado de los administradores es cada día más competitivo, debido a la gran oferta que existe de estos profesionales, es por eso que se torna relevante que un Administrador de negocios internacionales posea experiencia fuera de su país natal; no basta con hablar otro idioma, hay que vivir otra cultura, entenderla, ver la forma como se realizan los negocios, ya que el día de mañana posiblemente tengamos que relacionarnos con personas de esa cultura y la preparación no sólo se torna importante, si no que necesaria y excluyente.

También, uno de los objetivos fue demostrar que los conocimientos de un administrador de negocios no sólo son aplicables al mundo privado, en donde predominan los intereses por las ganancias, si bien esto es de suma importancia para nuestra carrera, pero además, se torna necesario demostrar que lo aprendido durante estos años si se puede aplicar al servicio público, ayudando en Organizaciones No Gubernamentales (ONG) o instituciones que ayudan a personas de todo tipo, como niños en riesgo social, pequeños emprendedores o personas con enfermedades.

Muchas veces las organizaciones nacen sólo de una idea vaga de alguna persona y que con el paso del tiempo van creciendo y desarrollándose de una manera no profesional, es por eso que es fundamental aportar la visión de profesionales de la Administración.

Es por ello, que en el siguiente informe se presentan los resultados de la práctica realizada en la organización sin fines de lucro “ACELB” Associação Louis Braille en La ciudad de Porto alegre en Brasil. Con el objetivo de descubrir los diferentes problemas que afectan a la administración y posicionamiento local, y particularmente dar soluciones significativas.

La Organización ACELB tiene como elemento central una casa hogar, que incluye vivienda para los ciegos y las personas mayores, ofreciendo una atención constante a sus necesidades. ACELB tiene el propósito de fomentar la responsabilidad social en Porto Alegre y poner en práctica el lado solidario de la gente, ya que no sólo buscan el bienestar de los residentes, sino también de la comunidad en general.

En la actualidad el mercado de la beneficencia ha tenido una sobreoferta por parte de la gran cantidad de instituciones existentes, esto complementado con la fuerza publicitaria que tienen algunas de éstas, que han generado una saturación entre los consumidores. ACELB se ha visto afectada por esta situación, ya que no ha dado a conocer una oferta clara y directa como lo hacen algunos de los competidores más fuertes, y tampoco ha integrado planes de comunicación como lo hacen otros competidores más pequeños que tienen una menor fuerza publicitaria.

Además se debe tener en cuenta que la comunicación se ha ido posicionando como un factor primordial para el desempeño y evolución de las organizaciones. Su

adecuada planificación representa una guía en la gestión de su empresa, no sólo para la consecución fiel de sus objetivos, sino también para la correcta toma de decisiones.

Además, se debe tener en cuenta que el proceso comunicativo abarca a todo el personal de una organización, brindándoles pautas para cumplir con las metas y así cultivar el sentido de pertenencia en cada uno de los integrantes en pro de un desempeño mucho más satisfactorio.

La comunicación dentro de una organización, tiene varios métodos para llevar a cabo una buena participación, tanto interna como externa. Es decir, se debe manejar un correcto flujo de información a nivel interno, mantener excelentes relaciones entre los miembros de la empresa, entre otros, para de esta manera, poder transmitir mensajes positivos de la organización hacia el público externo, encaminados a proyectar una imagen favorable de los productos o servicios que la organización otorga.

La comunicación promueve la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional, en donde cobra sentido el ejercicio de funciones y el reconocimiento de las capacitaciones individuales y grupales. En este sentido, podemos decir, que la comunicación organizacional debe ser la fuerza y la esencia dominante en la organización. Muchas organizaciones han empezado a darse cuenta de la importancia de la comunicación, de la información y de la identidad corporativa como recurso estratégico para desarrollarse y sobrevivir en un mundo altamente competitivo. Un buen manejo de estrategias comunicacionales desarrolla y posiciona a una organización dentro de un nivel empresarial alto.

Sin duda, para poder forjar una correcta imagen, ésta debe estar directamente ligada a su Identidad Corporativa, basándose principalmente en mostrar a la

institución, transmitiendo símbolos que la diferencian de la competencia, así como gráficos, medios verbales y culturales. Es decir, dicha materia pretende, entre otras cosas: crear una imagen exterior de la empresa, coherente con la identidad corporativa, que favorezca su posicionamiento adecuado en el mercado y lograr una adaptación permanente a los cambios del entorno mediante el conocimiento actualizado del sector de competencia, de manera tal que le permita conocer exactamente las necesidades, deseos y comportamientos de sus usuarios actuales o potenciales, a fin de elaborar y desarrollar una estrategia adecuada que le asegure el éxito.

El presente trabajo pretende lograr que la Organización ACELB ofrezca un servicio de calidad y obtenga un mayor posicionamiento en el mercado mediante la elaboración de un plan de comunicación, que ayude a la Organización a utilizar las estrategias comunicacionales más favorables para brindar a sus stakeholders un trabajo más completo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA, LOS OBJETIVOS Y ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.1 Antecedentes del Problema

La casa hogar para ancianos ciegos ACELB en Porto Alegre, hasta el momento, cuenta con un muy bajo número de cooperadores, probablemente esto se deba al desconocimiento de la obra que realiza la institución, ya que sólo las personas que han tenido que hospedar algún familiar o han recogido algún anciano en la calle, se ven en la necesidad de recurrir a esta casa hogar, muchos no conocen a cabalidad cual es la real ayuda que ofrece ACELB.

Cabe señalar que la institución en cuestión, hasta la fecha, se encuentra con un déficit importante, producto de los bajos ingresos que ha reportado durante los últimos años, lo cual ha causado gran preocupación en la dirección de esta organización, se cree que el problema radica en el desconocimiento por parte de la sociedad y también por parte de la institución respecto de su real mercado objetivo, además se duda que exista algún plan de marketing enfocado a éste. Pese a que haya un grupo de personas dentro de la ciudad que tiene la disposición de hacer una cooperación mensual, aun así este mercado se ve perdido debido a una falta de comunicación entre los potenciales cooperadores, usuarios y la institución.

En el estudio propuesto se desarrolla un plan de comunicación con el fin de posicionar la imagen corporativa de la Organización con su público objetivo, que son

los adultos mayores, la comunidad y las diferentes organizaciones que trabajan en beneficio de los mismos

Se realiza un diagnóstico previo, para determinar el posicionamiento de la imagen corporativa en su público objetivo y la satisfacción con respecto a los servicios ofrecidos, se efectúa también un análisis del entorno en el que se desenvuelve la ONG. Partiendo de esta información se puede realizar un análisis respectivo del proceso para proceder a ejecutar el plan de comunicación; con el fin de que estas acciones logren proyectar una imagen favorable de la ONG, para que así la misma logre promocionarse y darse a conocer los servicios y productos que tiene.

1.2 Título

Plan de comunicación para el posicionamiento de la imagen corporativa para la organización sin fines de lucro ACELB “Associação de Cegos Louis Braille”

1.3 Objetivos y Metodología

El principal objetivo de este informe es lograr que la ONG ofrezca un servicio de calidad y obtenga un mayor posicionamiento en el mercado mediante la elaboración de un plan estratégico de comunicación, que ayude a la ONG a utilizar las estrategias comunicacionales más favorables para brindar a sus clientes un trabajo más completo.

Con la implementación del plan de comunicación, la ONG mejorará su calidad ofreciendo servicios cada vez más completos, compitiendo en un segmento de mercado

que hoy en día es de gran importancia, siempre y cuando se logre ser reconocido por el excelente servicio que otorgue, junto con ideas innovadoras y creativas.

1.3.1 Objetivo General

- Diseñar un plan de comunicación para el posicionamiento de la imagen corporativa de ACELB para poder mantener y mejorar la relación con los diferentes públicos de la organización, así proyectar una imagen favorable en la promoción de sus actividades y servicios.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Determinar la identidad corporativa actual de la ACELB.
- Analizar la situación actual que enfrenta ACELB.
- Determinar las estrategias que se deben utilizar para un mejor posicionamiento de la imagen corporativa ACELB.
- Identificar las estrategias y herramientas de comunicación corporativa que se utilizarán en el plan de comunicación de la organización.

1.4. Metodología

Para efectuar la investigación planteada se decide partir con una revisión documental de los archivos de la ONG, con el fin de recolectar información para el planteamiento de las diferentes estrategias de comunicación que beneficien a la organización. Además, se usará los textos como herramientas principales para buscar las diferentes estrategias de comunicación que permitan posicionar la imagen corporativa de la ONG.

De igual forma, se realiza un diagnóstico externo e interno para determinar los factores que facilitan o limitan el papel de la comunicación externa. Igualmente, las técnicas que se utilizan son: entrevistas y encuestas. Las entrevistas se realizan a la presidenta de la ONG, para obtener información de la organización y conocer sus requerimientos con respecto a las expectativas del plan de comunicación. La investigación descriptiva (encuestas), con respecto al grado de conocimiento que se puede tener acerca de la ONG, se centra en el mercado objetivo potencial, los cuales son los adultos mayores, los mismos que residen en la ciudad de Porto alegre y futuros colaboradores.

Finalmente es importante señalar, que tanto la encuesta como la entrevista realizada, tenían como objetivo principal , encontrar sentido a las fenómenos según los significados que le otorgan las propias personas, estudiando a los sujetos en sus contextos reales para así poder evaluar cómo se desarrollan los hechos, es decir se busca recopilar la información de primera fuente, a través de un instrumento más íntimo y flexible, donde se intercambia información entre una persona y otra, logrando una comunicación conjunta de significados respecto a un tema.

1.4 Justificación

La comunicación es el pilar fundamental de la organización, ya que por medio de la misma se mantienen informado al público objetivo de las diferentes actividades y beneficios que ofrece la ONG. En este caso los favorecidos son los adultos mayores de la ciudad de Porto Alegre y las diferentes organizaciones que trabajan para el mejoramiento de la calidad y estilo de vida de este grupo de personas.

A su vez, la comunicación externa, es una estrategia para informar a los medios de comunicación las iniciativas, servicios, eventos, ideas o sugerencias que ofrece la ONG. Se debe trabajar en conjunto con la imagen corporativa, ya que es un instrumento estratégico que tiene por objeto crear y fijar en la memoria de su público objetivo, valores positivos, motivantes y duraderos de la organización.

El estudio planteado ayudará a posicionar la imagen corporativa de la ONG, y a promocionarla con su objetivo principal, que es el mejorar el estilo de vida de los adultos mayores. Y la segunda surge como una necesidad de la organización por adquirir nuevos socios o cooperadores, ayudando así a la continuación de su labor.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Comunicación Organizacional

Actualmente, el estudio de las organizaciones se ha convertido en un aspecto primordial, no sólo porque puede representar un modo eficaz de lucro, sino también, por el elemento humano que lo conforma. Sin duda, su existencia se remota a miles de años atrás, desde los inicios de la humanidad, los seres humanos han buscado alcanzar sus objetivos de manera colectiva, es así que en cada situación de nuestra vida somos partes de las organizaciones aunque a veces no lo notemos.

Al ser parte de una organización, cualquiera que sea su tamaño o tipo, la comunicación cumple un papel fundamental, es por ello que este proceso se le conoce como comunicación organizacional, según Gary Kreps, “ es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella.”¹

La comunicación indica en el momento en que una persona le asigna un significado al mensaje y responde a este. “en este proceso conviene destacar: la importancia del contexto, de la idea de que los efectos son difícilmente retroactivos: y la

¹ Gary, Kreps, “La Comunicación en la Organizaciones”, Estados Unidos, Editorial Adisson-Wesley Iberoamericana, 1995, pág. 13.

existencia de muchos componentes”² como son el mensaje, el tiempo y el lugar entre otros.

Estos componentes permiten que las organizaciones trabajen y progresen. Además son necesarios para que sus miembros se sientan identificados con ella y cooperen en el logro de sus metas. Si la comunicación no es organizada surgen varios problemas, tanto para la imagen que se quiere proyectar como al interior de la organización. Según Annie Bartoli, “una comunicación organizada es la que como propósito debe cumplir una finalidad, es decir, identificarse con los objetivos que quiere alcanzar. Debe saber a dónde direccionarse, debe ser instrumentada con dispositivos acordes a lo que se quiere comunicar. Debe adaptarse a la integración de varios sistemas que conforman la institución y finalmente debe ser flexible.”³

Mediante la comunicación organizacional se puede definir claramente la jerarquía que establece la organización y por ende las funciones de cada departamento. Esto facilita el análisis del desempeño de las actividades y su desarrollo al momento de cumplir con los objetivos.

Es importante hablar sobre el comunicador organizacional, ya que el papel que cumple es sumamente importante dentro de la organización, su función se centra en crear estrategias que permitan un progreso notable en la consecución de metas, es el encargado de transmitir de una manera eficaz la filosofía, tareas y las reglas de la organización, además plantea técnicas que permiten sobrellevar una crisis cumpliendo

² Martin, Antonio y García, Pablo, “Sociología en la Organizaciones”, Madrid, Editorial McGraw-Hill Interamericana de España, 2002 pág. 380.

³ Bartoli, Annie.. "Comunicación y organización: la organización comunicante y la comunicación organizada". 2011 disponible en la web: <http://es.scribd.com/doc/55026123/Resumen-Annie-Bartoli-comunicacion-y-Organizacion> 22.10.1013 -17:30 horas.

con la función de armonizar la relación entre los trabajadores buscando una solución exitosa ante cualquier problema o dificultad que atraviere la organización.

La comunicación organizacional tiene como principales objetivos proveer las herramientas más adecuadas para apoyar la gestión de la empresa y apoyar sus objetivos estratégicos⁴. Los objetivos que se plantea la comunicación organizacional son entre otros:

1. Posicionar a la organización
2. Legitimar su actuación
3. Colaborar a la alineación del comportamiento y trabajo de sus recursos humanos con los requerimientos organizacionales.
4. Crear en los diferentes públicos, tanto internos como externos, un capital de imagen que favorezca el desarrollo de la misión, visión y objetivos estratégicos de la empresa.

La comunicación organizacional cumple una serie de funciones que le permiten lograr los objetivos antes propuestos, entre estas funciones se les encuentran las siguientes:⁵

1. Función de control: permite controlar el comportamiento de los empleados.
2. Función de motivación; contribuye a la motivación, en relación con las metas propuestas y el reforzamiento de tareas difíciles.
3. Función de expresión emotiva: permite canalizar la expresión de las

⁴ Ana María Reusch Hevia, Cecilia Jiménez “Gestión de Comunicación en las Organizaciones” Universidad de Playa Ancha de Ciencias de la Educación Valparaíso 2005, Pág. 31

⁵ Sánchez, Ximena. “Fundamentos Psicosociales de la Organización”. Universidad de Playa Ancha Valparaíso 1997, pág. 35

emociones y sentimientos.

4. Función de información: facilita la inserción de los nuevos miembros en el la organización y posibilita para todos el acceso a la toma de decisiones adecuada.

En conclusión, la importancia de la comunicación organizacional dentro y fuera de las organizaciones es evidente no sólo como herramienta de gestión, sino también, en su aporte hacia el desarrollo de la innovación y buen manejo de las relaciones públicas tanto para el público interno y externo. Mediante el buen manejo de la comunicación se logra proveer un servicio de calidad.

2.2 Tipos de Comunicación

2.2.1 Comunicación Externa

Se encarga de mantener puntualmente informados a sus públicos objetivos, con claridad, transparencia y oportunidad transmite lo que quiere hacer la empresa y los resultados de su actuación. Su objetivo principal, es trasladar a la dirección y a su equipo el eco de la opinión pública y de los medios de comunicación en relación a los temas trascendentes generales y de aquellos otros que encajen en la órbita de acción de la entidad.⁶

Sus principales funciones se basan en gestionar una imagen acorde con las necesidades del entorno, así también como relacionar a la empresa con el público

⁶ Arturo Tacaronte, Comunicación Organizacional, 2009. Disponible en la web: [www. Gestiopolis.com](http://www.Gestiopolis.com), 22.10.2013 - 18:05 horas.

externo mediante el dialogo, con el fin de construir una imagen favorable en beneficio de la empresa logrando siempre que ésta supere a su competencia.

Según Anna Bartoli ⁷ existen tres tipos de comunicación externa, las cuales son:

- **Comunicación externa operativa:** todos los miembros de una organización tienen contacto con el exterior. Este tipo de comunicación externa plantea la representatividad que tiene cada empleado y la importancia de saber comunicar y manejar una imagen correcta de la empresa tanto con los clientes, proveedores y públicos.
- **Comunicación externa estratégica:** consiste en crear y fortificar redes que puedan llegar a ser claves en alguna actividad o necesidad que se genere en la empresa, esto se relaciona con actores involucrados en cargos municipales, dirigentes de empresas etc. Este tipo de comunicación se vincula con la estrategia de escuchar, es decir, identificar captadores de información en el medio.
- **Comunicación externa de notoriedad:** este tipo de comunicación es manejado por la institución en general, puesto que busca informar y dar a conocer sobre sus productos y el beneficio de adquirirlos. Algunos elementos que son desarrollados por este tipo de comunicación son: publicidad, promoción, donaciones, patrocinios, demostraciones. Al desarrollar cada uno de estos elementos, el protagonista es el empleado, por lo que para trabajar en una imagen favorable es importante que el empleado esté al tanto de todo lo que la organización representa, debe estar convencido de cada detalle con el fin de transmitirlo hacia el publico externo.

⁷ Annie, Bartoli, Comunicación y Organización, Barcelona, Ediciones Paidós Ibérica, 1992, pág. 100.

2.2.1.1 Soportes de Comunicación Externa⁸

1. Revista Institucional: se aplica a los públicos externos: se diferencia de la revista interna en sus objetivos.
2. Memoria anual: informe completo acerca del funcionamiento de la empresa, que incluye desde aspectos generales a balances financieras. Se dirige, en general a públicos internos (accionistas) y externos (proveedores, clientes).
3. Folletos, Trípticos, Papelería: soporte impresos que contienen información relevante de tipo propagandístico o informativo.
4. Señalética: corresponde a los símbolos y señales que se usan dentro de la organización y también en vehículos institucionales.
5. Eventos: Acontecimientos que tienen la finalidad de relacionar a la organización con sus públicos. Sirven para el intercambio de ideas e informaciones. (foros, congresos, inauguraciones).
6. Oficina de informaciones: su finalidad es orientar al usuario, cliente o beneficiario, acerca de los servicios que brinda la institución.
7. Libro de reclamos o sugerencias: instrumento que sirve para conocer las expectativas del público externo, como también para evaluar el funcionamiento del sistema.
8. Centro de atención al cliente: bajo el sentido del usuario, la atención al cliente es una forma de identificar y catalogar a la organización. Este instrumento de comunicación sirve a la empresa para detectar las necesidades y expectativas del público externo más cercano.

⁸ Ana María Reusch Hevia, Cecilia Jiménez, “Gestión de Comunicación en las Organizaciones” Universidad de Playa Ancha de Ciencias de la Educación Valparaíso, 2005, pág. 48

9. Internet: a través de los sitios web, las instituciones pueden brindar información completa sobre ellas mismas, con la utilización de los “links” que llevan a diferentes áreas virtuales. Sirve también de nexo con el usuario, ya que mediante el correo electrónico se realiza la retroalimentación.
10. Videos institucionales: soporte audiovisual cuyo objetivo es mostrar aspectos generales y atractivos de la institución. Pretende “vender” la imagen de empresa a los públicos externos.
11. Publicity: técnica que tiene por objetivo obtener espacio editorial y no pagado a través de la creación y difusión de noticias en todos los medios leídos, vistos u oídos por el entorno de la empresa, con el propósito de mejorar su imagen.
12. Patrocinio: Respaldo institucional prestado a una manifestación, persona, producto u organización, a cambio de obtener por ella el beneficio directo de incluir publicidad de marca, que se asocia a la obra o manifestación patrocinada.
13. Auspicio: constituye un aporte pecuniario de una empresa a otras organizaciones que realizan eventos de tipo cultural, deportivo o recreativo.
14. Lobby: Práctica reglamentada de influencia sobre públicos decisores para evitar una legislación no deseada y/o promover una que se quiere.
15. Redes Sociales: El Marketing en Redes Sociales o Social Media Marketing se ha convertido en una herramienta imprescindible para cualquier empresa. Las Redes Sociales no sólo son un excelente soporte publicitario, sino que se han convertido en una herramienta clave de comunicación y útil para realizar estudios de mercado con el fin de identificar tendencias u oportunidades.

2.2.1.2 Redes Sociales Imprescindibles para una Organización ⁹

1. Facebook: La red social por antonomasia, tanto a nivel empresarial como a nivel personal. Hasta el 31 de marzo de 2013 se encontraban activos 1,110 millones de usuarios. Sus objetivos empresariales son los siguientes:

- Generar relaciones de valor con los clientes.
- Construir imagen de marca.
- Gran facilidad para hacer networking.

2. Twitter: Es la segunda red social más importante. Es ideal para fomentar las relaciones entre las marcas y los usuarios (en tan solo 140 caracteres) ¿Qué puede aportar Twitter?

- Fomentar relaciones con nuestros clientes.
- Monitorizar la reputación online de la marca.
- Promocionar productos o servicios, investigar el mercado.

3. Youtube: El poder del vídeo está traspasando fronteras, y si hablamos de vídeo, irremediamente tenemos que hablar de Youtube. Una presencia sólida en Youtube aportará:

- Posicionamiento orgánico. Desde que Google compró Youtube, los enlaces en la red social ayudan al posicionamiento orgánico.
- El vídeo es el contenido con más poder viralizador en Internet. Bien aprovechado, podría catapultar al estrellato.

⁹ Lista y tipos de redes sociales para empresas. 16 octubre 2013 por Héctor Gómez, disponible en la web: <http://blog.ozongo.com/lista-y-tipos-de-redes-sociales/> 6/11/2013- 16:40 horas.

4. LinkedIn: Mucha gente cree que LinkedIn sólo sirve para encontrar trabajo, y nada más lejos de la realidad. LinkedIn puede aportar:

- Búsqueda de nuevos clientes y potenciar relaciones con otras marcas.
- Dar a conocer la empresa y obtener información relevante para ella.

Ninguna empresa que intente fomentar una identidad digital corporativa se puede permitir el lujo de no estar presente en estas 4 redes sociales.

Bajo este sentido se debe estar pendiente de los canales abiertos y tenerlos bien atendidos, es importante de estar presentes en todas y tenerlas todas atendidas.

2.2.2 Comunicación Interna

La comunicación interna, surge a raíz de la identificación de una serie de limitaciones y problemas al momento de comunicar. Se impone como una disciplina de gestión empresarial a finales de los años 70 tomando una cierta distancia del área de recursos humanos. Sin embargo, a partir de los años 90 se desarrolla generando valor en las empresas que la implementaban adecuadamente.

Gary Kreps la define como un “modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización”¹⁰ se conforma de una serie de medios informativos o herramientas como: boletines, circulares, revistas institucionales, memorandos, entre otros, que llevan un mensaje claro sobre el estado actual de la organización, además de las metas y tareas que deben cumplir para el logro de sus objetivos. Su función principal es “permitir el desarrollo, coordinación y cumplimiento formales de las tareas”¹¹

¹⁰ Gary, Kreps, La Comunicación en la Organizaciones, Adisson-Wesley Iberoamericana, 1995, pág. 22.

¹¹ Gary, Kreps, La Comunicación en la Organizaciones, Adisson -Wesley Iberoamericana, 1995, pág. 22.

2.2.2.1 Soportes de Comunicación Interna¹²

1. Revista Institucional: Soporte en el que se dan a conocer hechos de interés para el público interno. Tiene como objetivo informar y servir de nexo efectivo. Puede ser mensual, trimestral depende del área a cargo.
2. Boletín informativo: es una recopilación mensual de informaciones, con un formato simple, que permite mantener informados al personal.
3. Fichero: Debe situarse en lugares estratégicos con connotación positiva y de fácil acceso; contiene una breve síntesis del acontecer de la organización y tiene que ser actualizado con frecuencia.
4. Eventos: actos que se realizan en forma ocasional para resaltar ciertos hechos importantes o para reuniones al público interno en torno a intereses comunes.
5. Cursos de capacitación: Soporte de comunicación dirigido al público interno, cuya finalidad es brindarles nuevas herramientas para el mejor desempeño de sus funciones.
6. Celebración de fechas claves: Actos que se realizan con motivo de efemérides de la organización, como aniversario o creación de productos o servicios.
7. Buzón de sugerencias: soporte utilizado por los directivos de la empresa para conocer las opiniones y sugerencias del público interno. Es una importante herramienta para la retroalimentación.
8. Memorando: Comunicación oficial que contiene información operativa específica para un destinatario determinado.

¹² Ana María Reusch Hevia, Cecilia Jiménez “Gestión de Comunicación en las Organizaciones” Universidad de Playa Ancha de Ciencias de la Educación Valparaíso, 2005, pág. 45

9. Circulares: Soporte de comunicación de tipo oficial para los integrantes de uno o varios departamentos de la organización, con finalidad operativa.
10. Correspondencia: Instrumento que sirve para transmitir un mensaje a los públicos internos con finalidad administrativa.
11. Intranet: Herramienta electrónica que coloca en red a los integrantes de una organización. Permite la comunicación inmediata, salvando las distancias físicas y ahorrando tiempo en la comunicación operativa.
12. Premios de incentivo: instrumento que sirve para resaltar la labor del personal, por ejemplo: por años de servicio, puntualidad.

Las empresas están formadas por personas que poseen la capacidad innata de comunicarse, ya sea de manera verbal, escrita o gestual, que utilizan como herramienta de trabajo para poder relacionarse con sus compañeros/as y superiores, además, si es debidamente gestionada, permite mejorar el clima laboral y el rendimiento de los mismos. Es fundamental que esta comunicación sea ordenada y que fluya no sólo en forma descendente, es decir desde la empresa hacia los empleados, sino también forma ascendente de la base a los cargos directivos.

2.2.2.2 Tipos de Comunicación Interna

La comunicación que se produce en el seno de una organización puede presentarse bajo diversos sentidos. Según la estructura y organigrama interno esa circulación puede ir de arriba hacia abajo (comunicación descendente), de abajo hacia arriba (comunicación ascendente), en un sentido horizontal (comunicación entre iguales) y en todos los ámbitos (comunicación transversal).

- **La Comunicación Descendente:**

“Es la que va desde la dirección a los demás miembros de la organización, siguiendo la línea jerárquica y tiende a ser considerada como la forma natural y espontánea de transmitir la información en la empresa. Los documentos característicos son los reportes, informes, sugerencias, quejas, entrevistas, encuestas”.¹³ En las organizaciones, es más fácil que un empleado esté atento a recibir información del jefe que al revés. La comunicación desde la dirección tiende a ser considerada más interesante, por ello, el problema puede ser el exceso de información descendente, sin que se haya realizado la necesaria elección y adecuación a los receptores.

Las funciones de la comunicación descendente son: enviar órdenes múltiples a lo largo de la jerarquía; proporcionar a los miembros de la empresa información relacionada con el trabajo realizado; facilitar un resumen del trabajo realizado y

¹³ Urrutia, Amaia, “Comunicación Interna”, España, 2000. Disponible en la web: <http://www.bocc.ubi.pt/pag/urrutia-amaia-comunicacion-interna.html> 6/11/2013 17:12 horas

adoctrinar a los empleados para que reconozcan e internalicen los objetivos de la organización.

Esta comunicación descendente que da prioridad a los intereses de la organización (conseguir un determinado nivel de productividad) y descuida el nivel socio-integrativo (la información destinada a conseguir una mayor motivación y satisfacción de los trabajadores) resulta insuficiente y frustrante para los colaboradores. Además de una información personal sobre tu trabajo (condiciones del mismo, salarios, promociones, etc.); las referencias sobre la vida de la organización sus objetivos, sus proyectos o los resultados son tanto más importantes cuanto mayor es el grado de autonomía o de responsabilidad del trabajador en la toma de decisiones. Dado que, cuanto mejor informados estén, cuantos más datos conozcan y cuanto más se potencien, la comunicación de carácter socio- integrativo; en mejores condiciones se encontrarán para participar.

La comunicación descendente se la realiza a través de:

- Reuniones de trabajo
- Reuniones Formales
- Entrevistas Personales
- Manuales de procedimiento
- Cartas personales

En conclusión la comunicación descendente es la comunicación que va desde los niveles altos hacia los bajos, llevando información sobre la organización. El objetivo

general de la comunicación descendente es “transmitir instrucciones y órdenes, en base a las actividades a realizar y objetivos a conseguir”¹⁴

- **Comunicación Ascendente:**

La comunicación ascendente es inversa y se proyecta del trabajador hasta el superior de más alto nivel. Tiene diversas funciones como proporcionar a los directivos feed-back acerca de los asuntos y problemas de la empresa, una ayuda imprescindible en la toma de decisiones, también sirve para estimular el compromiso y la participación de la plantilla.

Si no existe una correcta vinculación de la comunicación ascendente no existe retroalimentación, explica que los individuos que se encuentran en los niveles más bajos de la jerarquía son a menudo los contribuyentes mejor informados para la toma de decisiones.¹⁵

Con frecuencia los canales de comunicación ascendente no están suficientemente desarrollados, hecho que provoca graves problemas de comunicación interna. Está comprobado que los superiores tienden a recibir información donde sus empleados le comunican aquello que ellos desean que conozcan, eliminando de sus mensajes aquella información que pueda desagradar a sus superiores.

Los empleados tienden a enviar los mensajes un poco maquillados a sus superiores, intentando aproximarlos a aquello que de antemano saben que desean oír,

¹⁴ Costa Joan, “La comunicación en acción: informe sobre la nueva cultura de gestión”, Barcelona, Paidós, 2001, pág. 112.

¹⁵ Gary, Kreps. “Comunicación Ascendente”. Disponible en la web: www.Gestiopolis.com, Acceso: 2010, 9/11/13, 16:00 horas.

esto repercute en que la dirección recibe una retroalimentación inexacta al funcionamiento y el logro de objetivos en los puestos inferiores y medios de la empresa.

Bajo este sentido para lograr una correcta comunicación, la dirección debe enfatizar en la necesidad de recibir informaciones altamente precisas, nunca debe premiar la retroalimentación positiva, así podrá crear una dinámica que permita el ascenso tanto de comunicaciones positivas como negativas, que se aproximen al máximo a la realidad de la organización en cualquiera de sus áreas, departamentos o lugares de trabajo.

Los principales medios de la comunicación ascendente son los siguientes:

- Reuniones Periódicas
- Entrevistas personalizadas
- Círculos de calidad
- Las notas de obligada respuesta
- Teléfonos de servicios
- Encuestas
- Sistema de sugerencias (buzones, cartas al director, etc.)

Y dentro de las principales funciones ascendentes encontramos las siguientes:

- Proporcionar a los directivos el feed-back adecuado acerca de asuntos y problemas actuales de la organización, necesarios a la hora de tomar decisiones para dirigir con eficacia.
- Ser una fuente primaria de retorno informativo para la dirección, que permite determinar la efectividad de su comunicación descendente.

- Aliviar tensiones, al permitir a los miembros de nivel inferior de la organización compartir información relevante con sus superiores.
- Estimular la participación y el compromiso de todos, de este modo se intensifica la cohesión de la organización (sin embargo los canales de comunicación ascendente están, normalmente, poco desarrollados en las organizaciones empresariales, lo que causa muchos problemas de eficacia en la comunicación).

- **Comunicación Horizontal**

Se dirige a las comunicaciones que se establezcan entre diversos departamentos para implicar a todos los miembros de la organización. Sus objetivos son:¹⁶

- Favorecer la comunicación interdepartamental.
- Hacer posible un proyecto de empresa basado en la participación.
- Mejorar el desarrollo organizativo.
- Incrementar la cohesión interna.
- Mejorar la gestión interna.

Además a estos objetivos se pueden añadir otros aspectos como:

- Una comunicación que informe de las actividades que realizan otros departamentos.
- La coordinación interdepartamental en actividades complementarias; como puede ser el caso del departamento de recursos humanos que necesita saber qué cursos de capacitación están más interesados los empleados en realizar.

¹⁶ Antonio Castillo, “Introducción a las Relaciones Publicas”, 2010, España, pág. 132.

- Asesoramiento comunicativo en las acciones y los instrumentos de otro ámbito organizativos. Existen áreas que pueden mejorar su labor con pequeñas modificaciones en sus instrumentos. Uno de los casos más significativos son los cambios que han venido sufriendo las nóminas que se entregan a los empleados, siendo más claras y explicativas en los conceptos percibidos.
- Establecer canales de comunicación periódicos entre diferentes sectores para conocer problemas que pueden resolverse con aportaciones de personas conexas o relacionadas con la temática.
- Evitar decisiones unilaterales que pueden entorpecer el trabajo de otros ámbitos departamentales.
- Eliminar los silencios entre las acciones o áreas y establecer la colaboración como pauta de trabajo.

Todas estas funciones permiten incrementar los flujos de comunicación entre las diferentes partes de una organización, ya que si las entendemos como sistemas complejos cualquier disfunción en uno de los elementos repercute en el resto.

- **Comunicación Transversal**

Este tipo de comunicación¹⁷ posee la finalidad de estructurar, difundir e insertar en el ámbito interno de la organización un lenguaje común entre los diferentes miembros que conforman la organización (véase cuadro). Este lenguaje debe estar acorde con lo que son los objetivos, principios y características institucionales y debe ser una decisión, que provenga del máximo nivel organizativo y aplicándose a todas las estructuras de la organización, sin ningún tipo de excepción.

Figura N° 1: **Elementos del Lenguaje Común**

Promover nuevas mentalidades. Modificar ciertos comportamientos. Elevar el espíritu de trabajo en equipo. Incrementar el rendimiento de los trabajadores. Mejorar la eficacia y la satisfacción del público interno. Dinamizar el potencial creativo y la innovación.

Fuente: Elaboración Propia

2.2.2.2.1 Comunicación Formal

Las redes formales son generalmente verticales, siguiendo la cadena de autoridad y limitadas con las comunicaciones de tipo laboral, ésta establece tareas,

¹⁷ Antonio Castillo, “Introducción a las Relaciones Publicas”, 2010, España, pág. 133

metas, objetivos. Se caracteriza por que los procesos y procedimientos están a la luz pública. Se soporta en los medios escritos y orales.

- **Orales:** debe ser un lenguaje que todos los empleados entiendan y que no se preste para otras interpretaciones, como por ejemplo comités, reuniones, entre otra
- **Escritas:** es clara, completa, precisa y correcta por ejemplo, boletines, cartas, mailing, actas, memorandos.

Bajo este sentido, la comunicación formal transmite los mensajes oficiales de la organización. La realidad formal de una empresa u organización está compuesta por dos aspectos fundamentales a tener en cuenta en la comunicación:

- La organización funcional: esta se basa en analizar por separado cada una de las diferentes tareas o funciones que en ella se realizan, con el fin de conseguir un funcionamiento global óptimo, se conoce como el tipo de organización que se deriva de la “división del trabajo”
- La organización jerárquica: esta nos muestra las líneas de autoridad que se dibujan en la empresa a través de una organización formal de sus tareas de arriba abajo, desde la más alta dirección hasta el último y más sencillo colaborador dentro de la empresa u organización.

En conclusión, la comunicación formal que se deriva de una organización funcional y jerárquica se plasma de forma grafica en las líneas horizontales y verticales del organigrama y nos conecta directamente con los distintos tipos de comunicación interna.

2.2.2.2.2 Comunicación Informal

Se forma a partir de las relaciones interpersonales, se estructura desde la cotidianidad. Los temas pueden ser laborales pero no dentro de la empresa, pero por ser información que va de persona a persona formando una cadena, puede ser cambiada o deformada y prestarse para chismes o los peligrosos rumores.

Si bien este tipo de comunicación no puede ser controlada, su existencia le indica a la organización que debe plantear canales más abiertos para permitir un flujo adecuado de información, y reducir la incertidumbre, los ruidos, producto de la carencia de información.¹⁸

En conclusión la comunicación informal no trae necesariamente consecuencias negativas para la organización y debe tenerse en cuenta, ya que permite la interacción entre sus integrantes. Intentar eliminarla, además de imposible, puede ser perjudicial.

2.3 Planificación de la Comunicación

Ciertas Organizaciones ven la planeación como una manera de “descubrir nuevas oportunidades, anticiparse y evitar futuros problemas, idear cursos de acciones eficaces (estrategias y tácticas) y comprender la incertidumbre y los riesgos de las

¹⁸ Ana María Reusch Hevia, Cecilia Jiménez, “Gestión de Comunicación en las Organizaciones” Universidad de Playa Ancha de Ciencias de la Educación, Valparaíso, 2005, pág. 25.

diversas opciones”.¹⁹ Existen organizaciones que también ven a la planeación como un trabajo sin sentido puesto que gasta tiempo y muchas veces no aporta con buenos resultados. Sin embargo, es necesario destacar que todas las organizaciones necesitan planear y construir estrategias que fortalezcan el futuro de la empresa u organización.

Por consiguiente, “la planificación de la comunicación dentro de una institución se ocupa de luchar contra la entropía, del apoyo de la co-responsabilidad comunicacional, de la evaluación y la construcción de percepciones, de la producción de documentos comunicacionales de referencias y de la promoción de la memoria del proceso”²⁰

Bajo este sentido, como se hablo en el congreso internacional de las relaciones públicas (IPRA), antes de comunicar algo, es necesario investigar sin importar el tamaño de la organización pues se corre el riesgo de no ser recibido o no ser entendido.

Destacados especialistas en la materia resaltaron la “importancia de comunicar con sustento, medir el impacto del mensaje y no olvidar la evaluación para determinar el éxito de las campañas comunicativas.”²¹

El padre de las Relaciones Públicas Modernas, James Grunig, manifiesta en sus libros que es necesario emplear una planificación de la comunicación, ya que según su teoría, el éxito de las organizaciones se basa en identificar a sus públicos estratégicos y establecer con ellos relaciones duraderas. Las organizaciones más efectivas son aquellas

¹⁹ Hellriegel, Jackson, Slocum, “Administración un Enfoque Basado en Competencia”, Colombia, Thomsom, 2002, pág. 193.

²⁰ Daniel Prieto Castillo, “La Planificación de la Comunicación Institucional”, San Salvador, 1993, pág. 6.

²¹ Ipra 2010: Importancia de la Estrategia y Planificación de RR.PP. disponible en la web: <http://noticias.universia.edu.pe/movilidad-academica/noticia/2010/06/04/693537/ipra-2010-importancia-estrategia-planificacion-rr-pp.html>.- 9.11.2013 17:12 Horas.

que escogen apropiadamente sus objetivos en función de las expectativas de sus públicos, ya sean internos o externos. Entonces, esta característica es propia de las organizaciones que dan respuesta a los problemas con planes de comunicación pensado en sus stakeholders. Donde sus directores de comunicación participen en la planificación de acciones que lleven al éxito a sus empresas.

En efecto, la planificación es imprescindible, ya que las personas y la organización se fortalecen en sus capacidades de gestión a partir de la generación de compromisos recíprocos entre los integrantes, la organización y la sociedad. Se diseñan las futuras alternativas a partir de instancias colectivas de producción del conocimiento, tanto en lo referido al análisis de la situación actual, como a la formulación de las opciones para su transformación.

2.3.1 Planificación Estratégica

Cuando una organización se plantea nuevos escenarios y desafíos emerge la Planificación Estratégica, como una herramienta de apoyo que permitirá anticiparse a las oportunidades que se han reconocido.

Inicialmente es imprescindible dar espacio suficiente a los sueños, dar rienda suelta a la imaginación, sin restricciones ni sesgos. La creatividad es la palabra mágica que debe dominar este proceso. La Planificación Estratégica es utilizada para trazar el camino que posibilite avanzar hacia estos sueños, desarrollando estrategias e identificando claramente las oportunidades.

El concepto de Planificación Estratégica ha sido definido por varios autores, Kotler, explica que la Planificación Estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo.

En Dipres,²² se señala que es un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para llevar a cabo dichas estrategias.

Es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones e instituciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno, así lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones.

Bajo este sentido, ¿qué significado tendrá la comunicación en planificación estratégica? Un plan estratégico de comunicación, es una propuesta de acciones de comunicación basadas en datos, objetivos, y presupuestos debidamente planificados. Es un proceso participativo que permite trazar una línea de propósitos que determina como se pretende alcanzar los objetivos.

El plan estratégico de comunicación, es un procedimiento eficaz, sistemático, que permite llevar a cabo las acciones de comunicación de una empresa. Este proceso requiere de una metodología, es decir, un protocolo de trabajo desde el propio planteamiento hasta la operativa con un orden cronológico, y un enfoque estratégico que

²² DIPRES (2003); Guía Metodológica- Planificación Estratégica en los Servicios Públicos, Chile

contemple objetivos, vías para su consecución y un análisis preciso que marque la línea a seguir.²³

La comunicación estratégica requiere de una adecuada planificación, empezando desde el análisis de su entorno y definiendo sus objetivos a corto y a largo plazo, para seleccionar las estrategias más adecuadas para lograr esos objetivos y definir los proyectos a ejecutar para el desarrollo de las estrategias.

El plan estratégico deberá tener unas bases sólidas y claras, que permitan una acción eficiente. En este sentido, el plan de comunicación permite orientar la toma de decisiones, por cuanto contiene una serie de decisiones programadas a ejecutar en el futuro.

Para la realización de un plan estratégico de comunicación se requiere de una debida planificación, en el cual se analice la situación actual de la empresa, se plantean los objetivos que se desean alcanzar y se complementan con las estrategias que se deben cumplir. Los pasos que se deben seguir son los siguientes:

- Investigación: es importante conocer a la organización y para esto se debe plantear la necesidad de realizar un diagnóstico, que permita estar al tanto de las necesidades que tiene nuestro público objetivo y el estado actual de la organización.
- Planeación y programación: después de ser analizados las necesidades a raíz del diagnóstico, se procede a plantear estrategias que sean acordes a los recursos y medios con los que dispone la organización, es primordial sugerir

²³ Antonio Blay, Lacasa, S, “Gestión de la Comunicación Empresarial”, España, Ediciones Gestión, 2004, pág. 54.

estas estrategias de manera detallada para que los directivos de la organización comprendan que paso se van a seguir y de qué manera debe aportar la empresa para que las mismas se cumplan satisfactoriamente.

- **Implantación del plan de comunicación:** este paso consiste, en poner en práctica todas las estrategias planteadas y comenzar detalladamente con su desarrollo.
- **Evaluación:** la evaluación es importante para conocer las estrategias que se implementaron, aportaron con un crecimiento a la empresa, o a su vez, no presentó ningún resultado esperado.

2.3.1.1. Estrategias de Comunicación

Una estrategia se define como el “principio y ruta fundamental que orienta el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar”²⁴. La clave de crear estrategias eficaces es que sobresalgan y sean únicas en la relación a las que se generan en la competencia. Al hablar de estrategias de comunicación, lo primordial es centrarse en plantear o estudiar los objetivos que rigen la comunicación.

Las estrategias nos ayudan a alcanzar los objetivos. El tipo de estrategia que utilizará una empresa depende de los resultados del diagnóstico, es decir, si una empresa dispone de fortalezas a nivel interno y detecta oportunidades a nivel externo puede conformar estrategias de avance, y puede tomar iniciativas en el plan con un riesgo controlado.

²⁴ Sin información, Estrategias de Comunicación, Internet: estrategia en <http://www.definición.org/estrategia>, Acceso: 2013. 10/11/13 18:40 horas.

Según Capriotti “La selección de las acciones y técnicas de comunicación es un proceso lógico de identificación, análisis y selección de los medios más adecuados para comunicar con los públicos de una organización. Así pues, podemos identificar un proceso de tres etapas:

- a) Identificación de las acciones y técnicas posibles.
- b) Análisis comparativo de las acciones y técnicas.
- c) Selección de las acciones y técnicas adecuadas.²⁵

Entre las actividades más usuales de Comunicación podemos citar:

- Publicidad convencional
- La relación con los medios de comunicación
- La organización de eventos
- Identidad visual
- Comunicación en internet (página web, blogs corporativos, foros de discusión, espacios y/o perfiles en redes sociales, etc.)
- Comunicación de base de datos
- Comunicación en el producto (señalización, identificación, etc.)
- El Patrocinio y/o Mecenazgo
- Participación en ferias de muestras
- Comunicación interna
- Comunicación de crisis
- Merchandising
- Product Placement

²⁵ Paul Capriotti Peri, “Branding Corporativo- fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa”, 2009, pág. 247 a la 248.

- Publicaciones y folletos informativos
- Etc.

2.3.1.2 Estrategias de Comunicación Externa

En la actualidad, las organizaciones ven en varias estrategias la oportunidad de fortalecer su imagen, estas estrategias, deben ir de la mano con un plan de comunicación bien elaborado que permita su ejecución de una manera efectiva.

Es así, que las empresas en la actualidad definen a la comunicación externa como un conjunto de especialidades.

2.3.2 Marketing

Definición de Marketing, Según Diversos Expertos en la Materia. Según Jerome McCarthy, "el marketing es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente".²⁶

Stanton, Etzel y Walker, proponen la siguiente definición de marketing: "El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos

²⁶ Jerome McCarthy, "Principios y Objetivos del Marketing" 7.9.2013, 16:17. Disponible en la Web: http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=1

satisfactores de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización"²⁷

Para John A. Howard, de la Universidad de Columbia, "el marketing es el proceso de: 1) Identificar las necesidades del consumidor, 2) conceptualizar tales necesidades en función de la capacidad de la empresa para producir, 3) comunicar dicha conceptualización a quienes tienen la capacidad de tomar decisiones en la empresa, 4) conceptualizar la producción obtenida en función de las necesidades previamente identificadas del consumidor y 5) comunicar dicha conceptualización al consumidor." ²⁸

Según Al Ries y Jack Trout, "el término marketing significa "guerra". Ambos consultores, consideran que una empresa debe orientarse al competidor; es decir, dedicar mucho más tiempo al análisis de cada "participante" en el mercado, exponiendo una lista de debilidades y fuerzas competitivas, así como un plan de acción para explotarlas y defenderse de ellas."²⁹

Para la American Marketing Association (A.M.A.), "el marketing es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización..."³⁰

²⁷ Stanton, Etzel y Walker "Principios y Objetivos del Marketing". 7.9.2013, 16:25. Disponible en la Web: http://http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=1

²⁸ Para John A. Howard, "Principios y Objetivos del Marketing" 7.9.2013, 16:10. Disponible en la Web: http://http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=1

²⁹ Al Ries y Jack Trout, "Principios y Objetivos del Marketing" 7.9.2013, 16:37 Disponible en la Web: http://http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=1

³⁰ American Marketing Association, "Principios y Objetivos del Marketing" 7.9.2013, 16:47 . Disponible en la Web: http://http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=1

En síntesis, y teniendo en cuenta las anteriores definiciones, El marketing, es un sistema total de actividades que incluye un conjunto de procesos mediante los cuales, se identifican las necesidades o deseos de los consumidores o clientes para luego satisfacerlos de la mejor manera posible al promover el intercambio de productos y/o servicios de valor con ellos, a cambio de una utilidad o beneficio para la empresa u organización.

Marketing según Philip Kotler es “el proceso social y de gestión mediante el cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de unos productos y valores con otros”. Este concepto se aplica en forma idéntica a distintas instituciones, con o sin fines de lucro, tales como universidades, grandes empresas, incluso a alguna iglesia”.³¹

El marketing trabaja con cinco conceptos centrales, que si se identifican de manera correcta logran efectos en los individuos, que pueden ubicar a una organización como un líder dentro de una industria A continuación se visualiza gráfica n°1 con lo anterior.

Figura N° 2: Cinco Conceptos del Marketing



³¹ Kotler Philip, “Marketing”, Gary Armstrong, 2001, Décima Edición, Pág. 6.

Fuente de diagrama:

<http://mktinternacional.files.wordpress.com/2007/12/mkt-67.gif>

A continuación se definen cada uno de los cinco conceptos centrales del Marketing:

- Deseo: Según el análisis del libro estudiado de Kotler, los deseos son la forma que adoptan las necesidades humanas moldeadas por la cultura y la personalidad individual. Los deseos se describen en términos de objetos que satisfacen necesidades.³²
- Necesidades: Según el libro Kotler las necesidades son las carencias que tiene un individuo, la cual para la organización se convierte en una oportunidad de negocio, ya que hay una “demanda insatisfecha” siempre que el tenga la capacidad de compra.³³
- Producto o Servicio: Según Philip Kotler estos están determinados por la necesidad que se detecta, es lo que se ofrece al mercado con objetivo de satisfacer esa necesidad que existe.³⁴
- Intercambio, Transacciones y Relaciones: Para que el cliente obtenga el producto o servicio que requiere, necesita realizar alguna de estas acciones, ya sea el simple intercambio o la transacción en donde se involucran dos elementos de valor.³⁵
- Valor y Satisfacción: El cliente define el valor y la satisfacción por la

³²Kotler Philip, Marketing, Gary Armstrong, 2001. Décima Edición, pág- 3

³³Kotler Philip, Marketing, Gary Armstrong, 2001. Décima Edición, pág- 3

³⁴Kotler Philip, Marketing, Gary Armstrong, 2001. Décima Edición, pág- 5

³⁵Kotler Philip, Marketing, Gary Armstrong, 2001. Décima Edición, pág- 8

diferencia que se produce entre el costo y el valor de compra, si este último equivale o sobrepasa al costo, el producto dejará satisfecho al cliente.³⁶

- Mercado: Es donde se genera el intercambio de los productos o servicios, este puede ser virtual o físico, e incluye por supuesto los elementos más importantes: vendedores y ofertantes.³⁷

2.3.2.1 Marketing Social

El mercadeo social pretende cambiar o modificar actitudes para conseguir el bienestar del consumidor y la sociedad a través de los diferentes medios que la organización utilice para lograr el cambio en la conducta de los individuos; éstos deberán atravesar por diferentes etapas hasta lograr el cambio necesario.

Se define al Mercadeo Social como la "tecnología administrativa de cambio social que implica el diseño, la puesta en práctica y el control de programas cuyo objetivo es la mayor aceptabilidad de una idea o práctica social en uno o varios grupos de destinatarios de los programas.

La mercadotecnia social utiliza conceptos de segmentación del mercado, investigación sobre el consumo, desarrollo y comprobación de los conceptos de productos, comunicación directa, otorgamiento de facilidades, incentivos y teoría del intercambio para maximizar la respuesta de los destinatarios"³⁸

³⁶Kotler Philip, Marketing, Gary Armstrong, 2001. Décima Edición, pág. 6.

³⁷Kotler Philip, Marketing, Gary Armstrong, 2001. Décima Edición, pág. 9.

³⁸Roberto Eduardo, Kotler Philip, Mercadotecnia Social, México, Segunda Edición, Diana, 1993, pág. 33.

Para el tema propuesta el enfoque teórico va a ser el mercadeo social con el fin de identificar las necesidades, los deseos y los intereses del público objetivo al que se dirige la organización ACELB. Ofreciendo a los adultos mayores la satisfacción deseada de una forma más eficaz y eficiente que la competencia, siempre pensando el bienestar de ellos y con el objetivo principal que es mejorar la calidad de vida de los adultos mayores residentes en ACELB.

2.4 Identidad Corporativa

Si bien es posible señalar distintos autores que trabajan el concepto de identidad y la mirada particular de cada uno, se pueden observar puntos comunes en la mayoría de ellos. Así, se puede comenzar diciendo que la identidad de la organización es la organización misma en sus múltiples manifestaciones.

Las distintas definiciones hacen hincapié en el hecho de concebir a la identidad como una abstracción que se materializa en una estructura. En tanto abstracción, la identidad de una empresa está definida por factores tales como su filosofía, su misión, sus valores y todo aquello que está presente en la misma acción fundadora, en la manera de concebir y engendrar a la misma. Estos rasgos, sin embargo, están en directa relación con otro tipo de factores, ya sea económicos, técnicos, organizacionales, comerciales, etc. Según señala Joan Costa, la identidad corporativa se define por dos parámetros: lo que la empresa es y lo que hace.

Paul Capriotti define a la Identidad corporativa “como el conjunto de características, valores y creencias con las que la organización se auto identifica y se auto diferencia de las otras organizaciones concurrentes en un mercado.”³⁹ Bajo este sentido el autor a la hora de definir qué es la Identidad Corporativa hay una gran variedad de opiniones, como sucede con muchos otros de los conceptos relacionados con la comunicación en las organizaciones (Imagen, Reputación, Cultura, etc.), pero se pueden reconocer claramente 2 grandes Concepciones:

- a) **Enfoque del Diseño:** define a la Identidad Corporativa como la representación icónica de una organización, que manifiesta sus características y particularidades. Esta noción vincula la Identidad Corporativa con “lo que se ve” de una organización. Se relaciona al análisis de todo lo respectivo con sus elementos constitutivos: el símbolo, el logotipo, tipografía corporativa y los colores corporativos.
- b) **Enfoque Organizacional:** tiene una perspectiva más amplia y profunda de lo que es la Identidad Corporativa, planteando que es el conjunto de aspectos que definen el carácter o personalidad de una organización.

El enfoque organizacional es mucho más rico, global e interdisciplinario que el enfoque del diseño, ya que vincula la identidad corporativa no sólo con los aspectos gráficos de la organización, sino que la concibe como los rasgos distintivos de una organización a nivel de creencias, valores y atributos.

³⁹ Paul Capriotti Peri, “Branding Corporativo - Fundamentos para la Gestión Estratégica de la Identidad Corporativa”, 2009, pág. 19 -20.

La importancia de definir la Identidad Corporativa radica en que permite reconocer la especificidad de la organización dentro del mercado en el que ésta se enmarca y dentro de la sociedad misma en tanto entidad. En lo que se refiere al proyecto del centro la Identidad Corporativa estará definida, principalmente, a partir de que el mismo se inscribe en el sistema productivo y en el marco específico del área de salud. En este sentido, la definición de la Identidad corporativa constituye el punto de partida y la base fundamental de toda estrategia de imagen corporativa.

Tal como señala Joan Costa, la Identidad Corporativa, “lejos de ser un simple programa de diseño gráfico, es de hecho, una estructura, una cierta ingeniería que maneja y organiza diferentes clases de recursos”⁴⁰. Para este autor, tal estructura estará definida por siete vectores de diferente naturaleza y con funciones complementarias e integradoras. Una estrategia de imagen corporativa implicará, por lo tanto, la intervención en cada uno de estos vectores que hacen a la Identidad Corporativa.

- Identidad verbal.
- El logotipo
- La simbología gráfica
- Identidad cromática
- La identidad cultural
- Lo escenarios de la identidad: la arquitectura corporativa.
- Indicadores objetivos de identidad

⁴⁰ Joan, Costa, Identidad Corporativa y Estrategia de Empresa: 25 casos prácticos, Barcelona, España, CEAC diseño, 1992, pág. 30.

Trabajar el concepto de identidad de esta manera supone atender a cuestiones como la historia, el sistema de valores, el estilo de dirección, los juegos de poder, entre otros. Todos estos factores forman parte de la cultura organizacional que hacen a la identidad de la empresa. Dicha cultura se traduce por: hábitos (usos y costumbres) mitos y ritos; tabúes; “mentalidad casera”; estilo de dirección y comportamiento.

Según la definición que ofrece Paul Capriotti la cultura corporativa es “el conjunto de normas, valores y pautas de conducta, compartidos y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización, y que se reflejan en su comportamiento”⁴¹. Es decir, la cultura de una organización es ese conjunto de códigos compartidos por todos, o por la gran mayoría de los miembros de la organización.

Es importante destacar que la cultura de la empresa no se agota en las pautas formales, claramente establecidas por la dirección o sistematizadas en documentos escritos. La cultura implica, además, la interpretación que de ellas hacen los miembros de la organización, es decir, la traducción de aquellas en la práctica concreta, en los hábitos y comportamientos cotidianos de sus empleados.

⁴¹ Paul, Capriotti, Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa, España, Barcelona, Ariel S.A. 1999, pág. 147.

2.4.1 Imagen Corporativa

Tal como fue señalado anteriormente, la identidad se puede definir como lo que la institución es, a través de sus distintas configuraciones. Todos los rasgos que hacen a la identidad son uno de los aspectos que serán percibidos por los públicos, quienes a partir de allí tendrán una imagen de dicha institución.

“La imagen de empresa es la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta colectividad”.⁴²

Según Justo Villafañe, la Imagen Corporativa contiene tres dimensiones:⁴³

- Autoimagen: Imagen interna construida a partir de la percepción que ésta tienen de sí misma.
- Imagen Intencional: Imagen de la personalidad de la empresa transmitida.
- Imagen Pública: Percepción que el entorno tienen de la empresa.

Siguiendo con la misma línea, Capriotti definirá a la imagen corporativa como la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento.

De toda la información relativa a la organización. De allí, la importancia de intervenir sobre la imagen de acuerdo a los objetivos, necesidades y expectativas de la empresa. La imagen no es algo acabado, no se da de una vez y para siempre, por ello la

⁴² Joan, Costa, “Imagen Corporativa en el siglo XXI”, Argentina, La Crujía, 2001, pág. 58.

⁴³ Justo, Villafañe, “Imagen Positiva”, Pirámide, 1993, pág. 26.

necesidad de que la misma sea estimulada desde la misma empresa en función de sus perspectivas.

Costa dirá: “La imagen de la empresa es la imagen que está en la cabeza de la gente y por ser una imagen psicológica, y no una cosa, la empresa sólo puede gestionarla, por medio del significado de sus acciones y comunicaciones”.⁴⁴

La misma concepción es trabajada por Amado Suárez - Castro Zuñeda: “Imagen es un concepto construido en la mente del público a partir de un estímulo no necesariamente real que es corregido por dicho público y cuyo resultado puede explicarse en términos de isomorfismo gestáltico entre el estímulo (lo que vemos) y la experiencia (lo que conceptualizamos). (Villafañe.1993-26)”.⁴⁵ Basándose en esta definición de Villafañe, los autores explican que, en tanto la realidad de la institución es simplemente un estímulo que provoca la experiencia colectiva y, al no existir una relación causal estricta entre los dos fenómenos (la empresa puede hacer una cosa, y el público percibir otra muy distinta), el trabajo de la comunicación debería apuntar a modificar la experiencia receptiva, manipulando los atributos identificatorios para generar una imagen estratégicamente diseñada.

Esto no significa que puede generarse una imagen ficticia, sino que mediante la identidad visual y la comunicación, podrían potenciarse algunas características corporativas y atenuarse otras, para lograr una imagen intencional, acorde con las expectativas de la institución.

⁴⁴ Joan, Costa, “Imagen Corporativa en el siglo XXI”, Argentina, La Crujía, 2001, pág. 58.

⁴⁵ Amado Suárez, Adriana- Castro Zuñeda, Carlos, “Comunicaciones Públicas. El modelo de la Comunicación Integrada”, 2002, pág. 49-51.

Es muy importante saber manejar correctamente la identidad de una empresa, esta tiene varias funciones y objetivos tales como:

- Aporta notoriedad y posiciona a la empresa con un perfil de prestigio.
- Favorece la proyección, creación e implementación de futuros planes.
- Dota de filosofía y personalidad de la empresa.
- Facilita el lanzamiento de nuevos productos o servicios por asociación directa a la imagen ya establecida o posicionada.

2.4.2 Posicionamiento

Una vez que una compañía haya decidido en cuáles segmentos del mercado entrar, debe decidir qué "posiciones" quiere ocuparen esos segmentos. La posición de un producto es la forma como los consumidores lo definen de acuerdo con atributos importantes: el lugar que el producto ocupa en la mente del consumidor, en relación con los productos de la competencia.

Un producto u organización tiene muchas relaciones que se combinan para formar una impresión total. La decisión de posicionamiento a menudo significa seleccionar aquellas relaciones que servirán de base y que se tengan que enfatizar y aquellas que hay que eliminar o que se les deba dejar de dar énfasis.

La decisión del posicionamiento a menudo es la decisión estratégica crucial para una compañía o marca porque la posición puede ser decisiva para la percepción de los clientes y las decisiones de escogencia. Además, puesto que todos los elementos del programa de mercadeo pueden afectar potencialmente la posición, usualmente es

necesario usar una estrategia de posicionamiento como énfasis para el desarrollo del programa de mercadeo. Una estrategia de posicionamiento clara puede garantizar que los elementos del programa de mercadeo sean consistentes y brinden apoyo.

La identificación y selección de una estrategia de posicionamiento puede recurrir a un conjunto de conceptos y procedimientos que se han desarrollado y refinado durante los últimos años. El proceso de desarrollo de una estrategia de posicionamiento involucra seis pasos:

1. Identifique a los competidores.
2. Determine cómo se perciben y evalúan los competidores.
3. Determine las posiciones de los competidores.
4. Analice a los clientes.
5. Seleccione la posición.
6. Monitoree la posición.

2.5 Responsabilidad Social Empresarial

En Acción RSE definen la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como:

“Una visión de negocios, necesaria para la sustentabilidad y competitividad de las empresas, que integra armónicamente el desarrollo económico con el respeto por los valores éticos, las personas, la comunidad y el medio ambiente, en toda la cadena de valor”.⁴⁶

⁴⁶ Fuente: No especificado, ¿Que es la RSE?, acción RSE, <http://www.accionrse.cl/contenidos.php?id=44&que-es-la-RSE.htm> 20.09.2013, 21:45 Hrs.

La RSE y el desarrollo sustentable tienen la misma finalidad, que es resolver las necesidades del presente, sin comprometer las capacidades de las futuras generaciones para resolver las propias.

La responsabilidad social debe ser impulsada desde la alta dirección y formar parte del proceso de toma de decisiones estratégicas de la compañía, teniendo en cuenta las expectativas de sus grupos de interés. Su aplicación considera una amplia gama de políticas, prácticas y programas a incorporar en todos los ámbitos y a todo nivel en la operación empresarial.

Algunos de los principales beneficios o ventajas competitivas⁴⁷ de gestionar sustentablemente el negocio, son

- Mejoramiento del desempeño financiero
- Reducción de costos operativos
- Disminución de riesgos
- Mejora de la imagen de marca y reputación

2.6 Organizaciones no Gubernamentales (ONG)

En los tiempos modernos ha surgido un incremento de distintos tipos de organizaciones, ya sea privados, públicos, sin embargo, existe una que no tiene mayor repercusión en la sociedad, es más los empresarios las miran con recelo y carece de reconocimiento y financiamiento público. Este tipo de organización se le denomina

⁴⁷ Fuente: No especificado, ¿Que es la RSE?, acción RSE, <http://www.accionrse.cl/contenidos.php?id=44&que-es-la-RSE.htm> 20.09.2013, 21:45 Hrs.

Organización No Gubernamental (ONG), la cual como su nombre lo indica es una organización que no depende del gobierno, por lo tanto tiene independencia. La principal cualidad de este tipo de organización es que son organizaciones privadas que tienen generalmente como enfoque común un bienestar social, esta explicación queda demostrada en la obra Las ONG's: Un potencial de desarrollo y ciudadanía, en donde indica que las ONG's "son privadas, pero tienen fines públicos; deben vender lo que producen para sobrevivir, pero no buscan el lucro."⁴⁸ Esta última parte es la principal característica que las diferencia con las empresas privadas, ya que su finalidad es sin fines de lucro, mientras que las empresas privadas buscan maximizar sus utilidades.

Mientras que para el Centro de Información de las Naciones Unidas una ONG es "cualquier grupo no lucrativo de ciudadanos voluntarios, que está organizada a nivel local, nacional o internacional."⁴⁹ Este centro de información también subraya su labor social, enfatizando que sus tareas están "orientadas y dirigidas por personas con un interés común, las ONG realizan una variedad de servicios y funciones humanitarias, llevan los problemas de los ciudadanos a los Gobiernos, supervisan las políticas y alientan la participación de la comunidad", las cuales se pueden dividir en temas específicos como derechos humanos, salud o medio ambiente.

Siguiendo con la tónica de las organizaciones sin fines de lucro, es importante señalar que estas organizaciones tienen que utilizar fórmulas para conseguir dinero y sobrevivir, es por eso que esta técnica es denominada como "Fundraising", que en español significa "recaudar fondos".

⁴⁸ Alfredo del Valle, "Las ONG's: Un potencial de desarrollo y ciudadanía para Chile", Editorial Corporación Instituto Desarrollo Innovativo, Santiago de Chile, 2000, pág. 7.

⁴⁹ No especificado, ¿Que es una ONG?, <http://www.cinu.mx/ongs/index/>, ONG, 02.10.2013, 22:51 hrs.

Bajo este sentido, y llevándolo al tema de comunicación y relaciones públicas, “en las juntas directivas de las organizaciones de voluntarios, sean grandes o pequeñas, la pregunta más frecuente es ¿de dónde sacamos el dinero? En torno a esta pregunta se sucede el debate sobre la forma de mantener los programas en activos y de añadir otros nuevos”,⁵⁰

La obtención de los fondos necesarios para desarrollar las distintas actividades es un problema crucial para cualquier organización sin ánimos de lucro, incluso para los que reciben subvenciones públicas para sufragar parte de su trabajo.

Las organizaciones pueden recaudar fondos de distintas maneras:

- Donativos de empresas y fundaciones
- Campañas estructurales de capital
- Correo Directo
- Patrocinio de eventos
- Solicitudes por teléfonos
- Líneas telefónicas gratuitas
- Iniciativas comerciales

⁵⁰ Dennis L. Wilcox, Glen T. Cameron, Jordi Xifra- Relaciones Publicas “Estrategias y Tácticas” 8ªedicion, 2006 pág. 703-708.

CAPITULO III

DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

3.1. Antecedentes de ACELB

La Associação de Cegos Louis Braille ACELB, está localizada en la periferia de Porto alegre, ciudad perteneciente al Estado de Río Grande do Sul, en Brasil, fue fundada el 6 de mayo en el año 1973, en donde se ha dedicado a los discapacitados visuales y ancianos de la tercera edad. ACELB ofrece actividades de distracción, apoyo en la educación, la cultura y el asilo a través de la Casa Hogar de Ancianos. Es una sociedad civil de derecho privado, siendo el un refugio para ancianos de todas las edades en el municipio. La entidad es de carácter filantrópico, de servicio público y por lo tanto sin fines lucrativos.

Es una institución que funciona financieramente por asociados, donaciones de la comunidad, de instituciones y de las Prefecturas (Municipalidades)

Figura N° 3: Moradora de la Casa Hogar



Fuente: Imagen de elaboración propia para el presente informe

Actualmente el número de ancianos es importante, ya que, en la actualidad cuenta con 40 residentes y espera llegar a la meta de 75, que es la capacidad de la Casa hogar puede cubrir. Algunos moradores, llegan a permanecer por años, otros sólo un tiempo pero de todas formas se transforma en un hogar estable.

El proceso por el que se rige su estadía es realizado por el departamento administrativo. La institución acoge esencialmente a personas ciegas, con discapacidades y también ancianos que no quieran pasar su vejez solos.

3.2. Cultura Organizacional “ACELB”

3.2.1. Visión

“Ser una institución adherida/basada constitucionalmente con la promoción social, en la defensa de derechos y salud. Y principalmente, garantizar la inclusión de los ciegos en la sociedad”⁵¹

3.2.2. Misión

“tiene como misión atender a los ciegos de todas las edades, asociados o no, de ambos los sexo, sin discriminación de religión o raza, estimulando la participación de los usuarios en las políticas de Asistencia social y salud, teniendo como acción principal la seguridad de los deficientes, la prevención de la deficiencia visual y defensa de sus derechos, teniendo como meta la protección y inclusión de ellos en la sociedad”⁵²

⁵¹ Visão [en línea]. [12 de Octubre de 2012]. Disponible en la Web: <http://www.aceb.org.br/>

⁵² Missão. [en línea]. [12 de Octubre de 2012]. Disponible en la Web: <http://www.aceb.org.br/>

3.2.3. Valores

- Simplicidad: actuar con humildad y disposición para tratar los asociados, familiares, vecinos y compañeros de trabajo, siempre recordando a los usuarios el respeto.
- Actitud innovadora: Promover cambios permanentes para calificar los recursos humanos y tecnológicos, como de herramienta de transparencia.
- Compromiso: Actuar de manera responsable con los objetivos de la institución y la sociedad.
- Capacidad: Generar recursos financieros del público, privado y comunitario con vistas a la satisfacción y el bienestar de los usuarios de la institución.
- Trabajo en equipo: Fomentar La comunicación efectiva entre los empleados y los residentes y promover el trabajo colaborativo y multidisciplinario.
- Integridad: Acciones guiadas con la conducta institucional y personal y la ética transparente y fiel al principio de honrar sus compromisos.
- Confianza: Establecer buenas relaciones sociales con los ciegos, las personas asociadas o no, sus familiares, empleados públicos y agencias privadas.
- Alegría y respeto: Tener un ambiente institucional donde los usuarios de la institución se sienten felices, respetados y valorados, participando actividades diarias motivadamente.⁵³

⁵³Valores. [en línea]. [12 de Octubre de 2012]. Disponible en la Web: <http://www.aceb.org.br/>

3.3. Finalidades y Objetivos

ACELB es una institución de asistencia social, que tiene como finalidad y objetivos principales:

- Ejecutar las medidas cautelares de refugio en la entidad, ordenadas por el Poder Judicial y/o el consejo tutelar, a ancianos en situación de calle o con problemas visuales.
- Tiene como objetivo dar la bienvenida y guiar a los Moradores con el fin de garantizar sus derechos, luchar contra todas las formas de discriminación y explotación de las personas con discapacidad y de edad avanzada.
- El profesional también utiliza su experiencia para promover la participación de las familias en la vida de los ancianos institucionalizados fortalecer los lazos familiares.
- Dar asistencia personal y médica a los ancianos, encaminándolos a los cuidados necesarios, observando el mantenimiento de los lazos familiares, la participación en la comunidad local y el desenvolvimiento de actividades educativas.

3.4. La Casa Hogar

La creación de ACELB vino a resolver un problema que el entonces los rincones de porto alegre, enfrentaba con frecuencia: la falta de lugar para dar abrigo a los adultos mayores, y sobre todo aquellos que tenían problemas visuales y discapacitados donde se les hacía más duro el vivir.

Odilon Fernández de Souza, el mayor responsable de la creación de ACELB, Como él era muy dedicado, tenía interés en resolver los problemas y se disponía a trabajar, ya que el padecía de ceguera completa desde los 11 años, lo que lo hizo asociarse con ACERGS que era la asociación de ciegos, netamente enfocada en los discapacitados ciegos que hacían deportes. Así en el 2000 fue inaugurada la casa do cego idoso.

En ese entonces el sueño se hizo realidad a través de socios, amigos y colegas de tanto el Gobierno como el sector privado, que ayudaron económicamente a la construcción y, posteriormente, para el mantenimiento de la casa hogar.

Figura N° 4: Edificio de la Casa Hogar



Fuente: Imagen de elaboración propia para el presente informe

3.4.1. Reseña Histórica

Fundada el 6 de mayo de 1973, a partir de los esfuerzos de Wenceslau Antonio Padilha y Antonio Quaresma da Silva, y un grupo de personas desinteresadas, la Asociación de Ciegos de Louis Braille (ACELB) fue creada inicialmente con un objetivo de atender a los deficientes visuales que deseaban practicar deportes.⁵⁴

Nace “Sociedade Esportiva Louis Braille”- SELB . Así comenzó una historia marcada por la innovación en el deporte para ciegos en Brasil. Estableciéndose con varios títulos de campeones del fútbol y el atletismo municipal, estatal y nacion

En 1983 SELB queda nombrada “Sociedade Louis Braille”- SOLB con el fin de cumplir con uno de sus socios respecto al área social.

Cuando nos enfrentamos a algunas realidades de las personas ciegas mayores, perdidas por la vulnerabilidad social , se decidió crear un departamento para atender esta demanda. En sus estatutos previó la creación de una casa para ancianos ciegos debido a la falta de instituciones que albergaron este segmento en el estado.

En 1995 se inició la construcción del espacio físico y se materializó en 2000 , este sueño con la apertura del Departamento de Vivienda Casa hogar para adultos mayores.

En 1988, la Organización pasó a llamarse ACELB – “Asociación de Ciegos Luis Braille”, Ubicado en el barrio Rubén Berta en la calle Braille, 480 - Porto Alegre. El 31 de agosto.

⁵⁴ Nossa história. [en línea]. [12 de Octubre de 2012]. Disponible en la Web: <http://www.acelb.org.br/>

De 2000 se inauguró la Casa de Ancianos Ciegos, un edificio de aproximadamente 2000 metros cuadrados, para hospedar alrededor de 80 ancianos ciegos.

El edificio que costó alrededor de USD\$95.000 y fue construido a través de alianzas y entidades como el Gobierno del Estado de Rio Grande do Sul, Municipio de Porto Alegre, Cofradía de San Miguel Arcángel y almas, y voluntad internacional Fundación Clubes de Leones.

La Casa de Ancianos Ciegos tiene personas mayores y personas con discapacidad, la mayoría de las personas con discapacidad visual y otras personas con discapacidades físicas, problemas de audición, el Alzheimer, el Parkinson y otras discapacidades.

El sueño se hizo realidad a través de socios, amigos y colegas de tanto el Gobierno como el sector privado, que han ayudado económicamente a la construcción y posteriormente para el mantenimiento de la Casa Lar.

3.4.2. Estructura de la Organización

ACELB, está comprometida con la Política Nacional Brasileira de Capacitación, privilegiando la calidad técnica-política de los agentes de asistencia, oscila de forma sistemática, continuada, sustentable participativa y fundamentada en el concepto de asistencia a personas con problemas visuales y su integración en la sociedad.

La que busca la valorización de los trabajadores a modo de ofertar servicios con carácter público y de calidad, participación de los mismos en actividades y eventos de

capacitación y formación, en el área de asistencia social, salud, educación y manutención de información actualizada de sus trabajadores.

Los residentes son atendidos por un personal y equipo: Coordinador administrativo, Clínica Médica, enfermera, nutricionista, fisioterapeuta, trabajador social, odontólogo (voluntarios), técnicas de enfermería, y varios servicios de los empleados y el trabajo voluntario en general, en diversas los sectores de la casa hogar.

3.4.2.1 Consejo de Administración

Encargados de la organización de la gestión y los métodos administrativos, así como la entidad financiera y política.⁵⁵

- A) Presidente
- B) Vice - Presidente
- C) Secretaria
- D) Tesorero

3.4.2.2 Departamento Administrativo

Coordinar todos los servicios de la casa, en el caso de los departamentos de medicina, enfermería, trabajo social, nutrición, área de fisioterapia, servicio de lavandería, la producción de pañales (3000 mensual), cocina, control de suministro

⁵⁵ Relatorios Anual de atividades Ejercicio 2011. Informe de Practica (Administración de Negocios Internacionales), Viña del Mar, Chile, Universidad de Valparaíso, Facultad de Ciencias de Economía, 2011, pág. 3-14.

(suministro de alimentos - limpieza - higiene), así como los recursos humanos y los servicios del hogar, como lavandería, limpieza, etc.⁵⁶

3.4.2.3. Área Médica

Las visitas periódicas, y atenciones de emergencia. Solicitud para pruebas de laboratorio, medicamentos, certificados de defunción y de la salud, evaluaciones clínicas de los nuevos residentes, la asistencia médica a los empleados y miembros del consejo.⁵⁷

3.4.2.4 Enfermería

Realizan actividades de supervisión a los residentes, coordinando un equipo de 12 empleados, 8 técnicos y 4 de apoyo. Para realizar las tareas siguientes: Baño, administración de medicamentos, cambiar pañales, la higiene personal, la supervisión de los servicios de podólogos.⁵⁸

⁵⁶ Fuente: Departamento Administrativo, Relatorios Anual de Atividades Exercício 2011. Informe de Practica (Administración de Negocios Internacionales), Viña del Mar, Chile, Universidad de Valparaíso, Facultad de Ciencias de Economía, 2011, pág. 10

⁵⁷ Fuente: AREA MÉDICA, Relatorios Anual de Atividades Exercício 2011. Informe de Practica (Administración de Negocios Internacionales), Viña del Mar, Chile, Universidad de Valparaíso, Facultad de Ciencias de Economía, 2011, pág. 11

⁵⁸ Fuente: ENFERMEIRA, , Relatorios Anual de Atividades Exercício 2011. Informe de Practica (Administración de Negocios Internacionales), Viña del Mar, Chile, Universidad de Valparaíso, Facultad de Ciencias de Economía, 2011, pág. 12

3.4.2.5 Fisioterapeuta

- La evaluación fisioterapéutica
- Fisioterapia motor (cinesiterapia) y respiratorias
- Salida de los residentes de la cama
- Entrenamiento de la marcha (caminar)
- Directrices para los residentes
- Evaluación y orientación para el uso de andadores y bastones
- Citas hechas en la cama y sala de fisioterapia
- Ayudar a los residentes traer a la sala donde se realiza el movimiento y las actividades de la casa
- Asistencia a los alumnos de educación física⁵⁹

3.4.2.6 Nutricionista

Encargado de servicio de alimento, y cuenta con el apoyo de 2 ayudantes de cocina y 2 de apoyo.

Hizo las siguientes tareas:

- Elaboración del menú semanal
- Supervisión de la SND Servicio (Nutrición y Dietética), la higiene y el almacenamiento adecuado.

⁵⁹ Fuente: Fisioterapia, Relatorios Anual De Atividades Exercício 2011, Informe de Practica (Administración de Negocios Internacionales). Viña del mar, Chile, Universidad de Valparaíso, Facultad de Ciencias de Economía, 2011, pág. 13

- Seguimiento de los comensales en las horas del almuerzo
- Las visitas a los residentes en sus camas
- Evaluación nutricional y seguimiento mensual o bimensual
- Dieta Receta por sonda nasogástrica
- Suplementos recetados y dietas especiales según sea necesario⁶⁰

3.4.2.7 Dentista

Se desarrolla actividades de voluntariado en nuestra oficina dental con un horario de 3 horas a la semana, con un promedio de tres a cuatro llamadas por hora para los residentes, empleados, socios y familiares y la comunidad, con los siguientes procedimientos: Extracción, la restauración y la remisión a prótesis de forma gratuita.⁶¹

En los anexos se encontraran gráficas donde se podrá visualizar las distintas actividades de los profesionales en la ONG.

⁶⁰ Fuente: Nutricionista, Relatorios Anual De Atividades Exercício 2011, Informe de Practica (Administración de Negocios Internacionales). Viña del Mar, Chile, Universidad de Valparaíso, Facultad de Ciencias de Economía, 2011, pág. 13.

⁶¹ Fuente: Dentista, Relatorios Anual De Atividades Exercício 2011, Informe de Practica (Administración de Negocios Internacionales). Viña del Mar, Chile, Universidad de Valparaíso, Facultad de Ciencias de Economía, 2011, pág. 14.

3.4.2.8. Servicios Sociales

Tiene como objetivo intervenir en cuestiones sociales enviados por los usuarios, dando la bienvenida y orientar a estas personas con la visita a la inclusión social y la garantía de sus derechos, luchar contra todas las formas de discriminación y explotación de las personas con discapacidad y de edad avanzada.

El profesional también utiliza su experiencia para promover la participación de las familias en la vida de los ancianos institucionalizados fortalecer sus lazos familiares.⁶²

Figura N° 5: Casa Hogar



Fuente: Imagen de elaboración propia para el presente informe

⁶² Fuente: Serviço Social, Relatorios Anual De Atividades Exercício 2011,

CAPÍTULO IV

DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES REALIZADAS

4.1 Actividad Desarrollada por el Alumno

La práctica realizada de la Carrera de Administración de negocios internacionales se realizó en el Departamento de Administración, de la Associação de cegos Louis Braille (ACELB), en la sección de Comunicaciones. El departamento sigue la estructura administrativa de la ONG en su todo, por lo tanto el área depende del encargado administrativo, el señor Valdeci Manoel Da Silva, junto a él y otra chica de Perú que también realizaba su práctica en las mismas condiciones se ocupó el puesto de Trainee.

El departamento de Administración no independiza las tareas que se tuvieron que desempeñar, mejorar el posicionamiento, realización de material de comunicación, conseguir colaboradores, etc. Esto entorpece las labores de la gente de otros departamentos, ya que al no estar ocupado el cargo de trainee son los trabajadores de otras áreas o algunos voluntarios los que deben realizar esos trabajos.

Figura N° 6: jefe de administración



Fuente: Imagen de elaboración propia para el presente informe

4.1.1 Labores Realizadas

Encontrar la práctica fue gestionado por la ONG AIESEC, Organización de estudiantes más grandes del mundo, que busca ser “la plataforma internacional para jóvenes para descubrir y desarrollar su potencial de liderazgo”.

El código de la práctica realizada es TN-In-BR-PA-2010-1430 y sus tareas y objetivos se encuentran a continuación.

| Departamento en el que el practicante trabajará (Administración) | Área de Gestión |
|---|---|
| Descripción de tarea 1 | En un primer momento, se estudio la historia y documentación existente de la ONG. |
| Descripción de tarea 2 | Se identificaron las oportunidades y amenazas / fortalezas y debilidades; donde Se realizo un Análisis externo e interno de la organización. |
| Descripción de tarea 3 | La segunda parte de la practica se centro en el desarrollo de estrategias de Relación para mejorar la comunicación con las partes interesadas a fin de atraer a más patrocinadores; |

| | |
|-------------------------------|--|
| Descripción de tarea 4 | Ejemplos: Desarrollar modelos de informe a las partes interesadas, dándoles a conocer de las actividades de la organización; hacer Modelos de boletines de noticias; manejos y creación de redes sociales. |
| Descripción de tarea 5 | Desarrollo de estrategias de comunicación para el próximo semestre. |
| Descripción de tarea 6 | Realización de memorial, hoja de producto, más video institucional, rediseño de la página web. |
| Descripción de tarea 7 | Al final, se debió capacitar a los empleados para que pudieran continuar con las estrategias de relación y obtener un Vínculo más estrecho con sus patrocinadores. |
| Detalles de Trabajo | <ol style="list-style-type: none"> 1. Área personal de trabajo fue provisto 2. Computador personal fue provisto 3. Acceso a Internet fue provisto |
| Resultados medibles | Plan comunicación claro, con sugerencias para mejorar las debilidades de la organización, los instrumentos de relación listo para ser utilizado por los empleados de la organización para mejorar las comunicaciones con los |

Los interesados y patrocinadores.

Puntos clave de aprendizaje durante la práctica.

Tratar con una realidad y cultura diferente,
Trabajo en equipo, herramientas de relaciones externas y poner en práctica todo lo aprendido en una carrera administrativa.

El sistema de trabajo se basaba en el cumplimiento de metas semanales (las mismas establecidas en el cuadro), las que eran reportadas por el alumno y revisadas por la directiva cada dos semanas en reuniones y posteriormente por don Valdeci Manoel Da Silva, quien era el jefe directo.

Respecto al trabajo diario, contaba con un escritorio donde realizaba las tareas asignadas, semanalmente se tenía reuniones con el jefe directo y también con el personal que pudiera aportar en la realización de ciertas tareas, ya que muchas necesitaban la opinión de todos los trabajadores.

En lo cotidiano gran parte del trabajo era independiente y se basaba en buscar información respecto a casos exitosos en la gestión de ONG sin fines de lucro, el cual se complementaba con conversaciones y dudas aclaradas por los trabajadores, también mantenía una relación directa con los moradores y trabajadores, ya que pasaba las 24 horas por 5 días en el hogar, así casi siempre mejorando el idioma y tratando de ayudar no solo en las actividades asignadas, si no proactivamente dando ideas, dando compañía y entrevistando siempre para tener un mejor manejo de la información.

Una vez que la información era recopilada, comenzaba el proceso de adaptar esas realidades a la ONG y también ocupando el conocimiento aprendido en la Universidad, el cual se fundamenta principalmente en el mundo privado pero que se pudo adaptar fácilmente para estrategias de la ONG.

En un principio gran parte del contenido era desarrollado en español y posteriormente traducido al portugués, pero con el paso del tiempo se fue desarrollando el material directamente en el idioma requerido por la ONG.

Respecto a las metas, estas eran presentadas en documentos los cuales eran revisados por los directivos, también se agregaron propuestas para mejorar la calidad de los moradores y mejorar la cultura organizacional que también fueron aprobados por los encargados. Sinceramente, se hubiera deseado que la práctica durara más de 2 meses y medio, y poder ejecutar cada una de las planificaciones que se realizaron.

Lo interesante es que muchas de las acciones y propuestas tuvieron frutos, en donde los siguientes practicantes que estuvieron posteriormente, siguieron algunas de las acciones y utilización de material. Después de dos años hoy en día se puede ver como mucho de lo aportado aun sigue, y mejorado, se ve un ACEB mucho más maduro, mas solido en sus mensajes, y un aumento comunicacional bastante mejorado.

4.2 Análisis de Situación

A continuación, se presentaran una serie de análisis de la organización, entorno, públicos, competencia, imagen, que nos permitirán tener una visión clara del perfil de identidad corporativa de la ONG. Con el objetivo de poder definir ese perfil de identidad que se quiere comunicar, culminando en la etapa de la Comunicación del Perfil de Identidad Corporativa a los diferentes públicos con la realización del **Plan de comunicación para el posicionamiento de la imagen corporativa para la organización sin fines de lucro ACELB “Associação De Cegos Louis Braille”**. La comunicación del PIC (Perfil de identidad corporativa) es un aspecto fundamental de la gestión estratégica de la Identidad Corporativa, ya que por medio de se transmitirá a los públicos quiénes son, qué hacen y cómo lo hacen en la organización, de forma diferente a los demás organizaciones del sector.

4.2.1 Análisis de la Organización

Todas las organizaciones tienen una Identidad, quieran o no quieran, sea planificada o espontánea, Al igual que las personas, las organizaciones desarrollan una identidad propia en su devenir diario y por medio de un conjunto de influencias.

Toda organización, al plantearse un trabajo específico de gestión estratégica de la Identidad Corporativa, debe comenzar su acción “por su propia casa”. Sin duda, se debe tener claro qué es, qué hace y cómo lo hace, cuáles son los valores, creencias y pautas de conducta de la organización. En definitiva, se debe realizar un análisis y una reflexión sobre lo que la organización es y quiere ser.

En el caso de ACELB defiende claramente su identidad a través de la declaración de sus principios y valores corporativos, dentro de su entorno competitivo y social, hace más de 40 años. Estas declaraciones son la idea fundamental que se deben transmitir a los diferentes públicos. Así, la Identidad Corporativa, se debe trabajar sobre sus dos componentes básicos: a) la Filosofía Corporativa, que marca la línea básica de acción de la organización, y b) la Cultura Corporativa, que representa los valores y pautas de conducta actuales en la organización.

4.2.1.1 Visión

“Ser una institución adherida/basada constitucionalmente con la promoción social, en la defensa de derechos y salud. Y principalmente, garantizar la inclusión de los ciegos en la sociedad”⁶³

4.2.1.2 Misión

“Tiene como misión atender a los ciegos de todas las edades, asociados o no, de ambos los sexo, sin discriminación de religión o raza, estimulando la participación de los usuarios en las políticas de Asistencia social y salud, teniendo como acción principal la seguridad de los deficientes, la prevención de la deficiencia visual y defensa de sus derechos, teniendo como meta la protección y inclusión de ellos en la sociedad”⁶⁴

⁶³ Visão [en línea]. [12 de Octubre de 2012]. Disponible en la Web: <http://www.aceb.org.br/>

⁶⁴ Missão. [en línea]. [12 de Octubre de 2012]. Disponible en la Web: <http://www.aceb.org.br/>

4.2.1.3 Valores

- Simplicidad: actuar con humildad y disposición para tratar los asociados, familiares, vecinos y compañeros de trabajo, siempre recordando a los usuarios el respeto.
- Actitud innovadora: Promover cambios permanentes para calificar los recursos humanos y tecnológicos, como de herramienta de transparencia
- Compromiso: Actuar de manera responsable con los objetivos de la institución y la sociedad.
- Capacidad: Generar recursos financieros del público, privado y comunitario con vistas a la satisfacción y el bienestar de los usuarios de la institución.
- Trabajo en equipo: Fomentar La comunicación efectiva entre los empleados y los residentes y promover el trabajo colaborativo y multidisciplinario.
- Integridad: Acciones guiadas con la conducta institucional y personal y la ética transparente y fiel al principio de honrar sus compromisos.
- Confianza: Establecer buenas relaciones sociales con los ciegos, las personas asociadas o no, sus familiares, empleados públicos y agencias privadas.
- Alegría y respeto: Tener un ambiente institucional donde los usuarios de la institución se sienten felices, respetados y valorados, participando actividades diarias motivadamente.⁶⁵

⁶⁵Valores. [en línea]. [12 de Octubre de 2012]. Disponible en la Web: <http://www.aceb.org.br/>

Teniendo estos elementos de identidad corporativa ya definidos, podemos deducir que con la misión nos permite establecer el marco de referencia de su actuación para lograr sus objetivos, ya que contribuirá a determinar cuáles son sus públicos estratégicos de la organización, a definir qué tipo de servicios en este caso puede y debe ofrecer a sus públicos, y a identificar cuáles son sus competidores estratégicos en su ámbito de actividad.

Con la visión, podemos determinar cual es el objetivo final de la organización en cuanto a sus valores corporativos, representan la forma en que la organización hace sus negocios. Esto incluye, por una parte, los valores y principios profesionales.

4.2.2 Análisis del Entorno y de la Competencia

Una de las principales críticas a los estudios y escritos sobre la imagen y comunicación en las organizaciones son que la mayor parte de las investigaciones se basan desde el punto de vista de la organización y no desde los públicos, analizando y proponiendo programas de comunicación, lo que ha provocado una excesiva valoración de las cuestiones comunicativas y estratégicas de la organización, a la vez una falta de atención a la influencia del entorno general y de las organizaciones competidoras. La imagen es usualmente vinculada a las actividades de comunicación que realiza una organización, frecuentemente aisladas del entorno en la que la entidad desarrolla su corebusiness.

Por ello, se hace necesario analizar los componentes del entorno general y competitivo de la organización. Así, se deberá realizar un análisis del entorno, a nivel general, y un análisis de la competencia, a nivel particular.

4.2.2.1 Análisis del entorno (PEST)

Se considera que la importancia e influencia del entorno son fundamentales para la formación de la Identidad y la Imagen Corporativa, ya que éste aporta una gran cantidad de información que puede afectarla, y por ello se hace necesario realizar un análisis de entorno. La información proveniente del mismo no necesariamente debe implicar a la organización en sí misma, sino que puede afectar a todo el sector en donde la entidad actúa, pero toca indirectamente a la organización.

El entorno general de una organización se identifica con el acrónimo PEST, que se refiere a las iniciales de los factores que lo componen:

- a) Político-legal
- b) Económico
- c) Sociocultural
- d) Tecnológico

4.2.2.1.1 Factores Políticos

Para poder determinar el tipo de ambiente en el que se desenvuelve una Organización, es vital conocer las condiciones políticas que muchas veces obstaculizan o fomentan la actividad empresarial en un determinado mercado; aquí, también se incluye un análisis legal acerca de las regulaciones que deben cumplir las compañías, los clientes, canales y consumidores, así como sus posibles cambios.

1.- El Programa para la Atención Integral de la Familia⁶⁶ - PAIF: dan acciones y continuidad de la prestación de servicios de asistencia social desarrollados en CRAS. En 2008, el Ministerio de desarrollo social financia recursos por valor de aproximadamente R \$ 250,414,980.00 en 3.187 municipios. 66% de asistencias en están orientados a las personas mayores. Como política social para los adultos mayores utiliza los recursos del Gobierno Central en la forma más equitativa, estableciendo sus campos de intervención mediante:

- Grupos y Centros Sociales.
- El acceso a la renta.
- Soporte / Orientación a grupos de cuidadores de ancianos.
- Apoyo en el hogar.
- Servicios de orientación y apoyo especializado a las personas y familias que son víctimas de la violencia.
- Servicios de refugio y casa hogares.
- Protección alimentaria.

⁶⁶ www.anvisa.gov.br, Acceso: 2013-07-23, 18:06 hrs.

Existen más de 200 comunidades que no están gozando del beneficio del programa, el titular del organismo legislativo, recomendó a la directora del programa realizar una reprogramación de datos, a fin de ampliar la atención a todos los rincones del país; en esta reunión de trabajo con los representantes y autoridades de las regiones afectadas, se enfatizó el derecho adquirido en la Constitución de los adultos mayores quienes son de atención prioritaria para el Estado y, por tanto, deben ser incluidos en la base de datos para que sean beneficiarios de los Beneficio que entrega el gobierno.

El programa, tiene una cobertura baja en cuanto a la demanda de necesidades de asistencia de los adultos mayores que viven en las comunidades rurales, Resulta un factor negativo que afecta directamente a los adultos/as mayores del país.

2.- En cuanto al marco legal, El Presidente de la República, del año 1994 en conjunto con la Ministra de Coordinación de Desarrollo Social, se estableció la ley N. 8.842 Proporcionando una política nacional para las personas de edad, se crea el Consejo De ancianos nacional y otras medidas. Teniendo como objetivo garantizar los derechos sociales de las personas mayores, la creación de condiciones para promover su autonomía, la integración y la participación efectiva en la sociedad.⁶⁷

Esto es un factor positivo puesto que el control sobre estas personas sobre todo en las instituciones que los acoge, garantizan que los productos y servicios que ofrecen a su público objetivo sean de calidad.

⁶⁷ www.mds.gov.br/assistenciasocial/...social.../politica, Acceso: 2013-07-23, 11:18 hrs.

3.- El Gobierno mantiene cierta regulación en las organizaciones y fundaciones que existen en el país.⁶⁸ Pero para su mejor funcionamiento, Se anunció que está en marcha una depuración de estas organizaciones y que habrá nuevas formas de registro, con el fin de hacer más eficiente el control por parte del Estado, ya que varias fundaciones no tienen ningún control ni regulación sobre su manejo y cometen ilícitos por ejemplo: la evasión de impuestos o la aparición de organizaciones fantasmas.

Para las fundaciones esto es un factor positivo, ya que hay organizaciones que reciben fondos del exterior y que no precisamente están cumpliendo con aquellos preceptos que tienen planteados en sus estatutos. Esto va a permitir conocer las organizaciones que se rigen a las nuevas regulaciones y mejorar las que no.

4.2.2.1.2 Factores Económicos

Para el desarrollo y la supervivencia de una organización son cruciales las condiciones económicas que la rodean, pues si la economía en términos general y globales crece, la organización crece, pero si la economía baja, las organizaciones sufren las consecuencias.

1.- La reforma a la ley de prevención, detección y erradicación del delito de lavado de activos y del financiamiento de delitos⁶⁹, En Brasil, en julio de 2007, abrió el primer laboratorio tecnológico contra el Lavado de Dinero en la capital, Brasilia. Se abrirán otros tres laboratorios: en Río de Janeiro, Sao Paulo y Alagoas. Se tiene la intención de

⁶⁸ http://www.sebrae.com.br/uf/amapa/abra-seu-negocio/como-abrir-uma-oscip/lei_do_terceio_setor.pdf

⁶⁹ http://pt.wikipedia.org/wiki/Lavagem_de_dinheiro

construir una red de laboratorios, enlace de datos y facilitar los procesos de investigación y montaje. También se utilizarán para difundir la investigación sobre las mejores prácticas y tecnologías en las investigaciones modernas con el fin de facilitar los trabajos de construcción de pruebas. Hoy en día se mantiene en expectativa a decenas de fundaciones, ya que deberán reportar las operaciones y transacciones económicas. Todas las fundaciones al momento de recibir una donación deben preocuparse de respaldar su proveniencia, con el fin de transparentar la labor que realiza cada una.

2.- Todas las instituciones públicas, fundaciones, organizaciones y otras entidades que reciben fondos del Estado están obligadas a publicar en sus portales electrónicos o páginas web información actualizada sobre la estructura orgánica funcional, servicios que ofrece, metas, objetivos, directorio, presupuesto institucional, remuneraciones del personal, procesos de adjudicación, contratos, rendición de cuentas, entre otros datos. Sin embargo, un alto porcentaje de entidades públicas no cumple con las exigencias de La Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública y tampoco se ha desarrollado una cultura ciudadana para exigir transparencia y solicitar información a estas entidades de menor categoría.

Este factor sería muy positivo ya que permite que la fundaciones informen a la sociedad sobre su estructura organizacional, ejecución de presupuestos, y desarrollo de proyectos que cubren necesidades de la población vulnerable, de forma se transparenta su accionar y se crea credibilidad; se puede decir que las fundaciones también aportan al desarrollo de las políticas sociales delineadas por el de gobierno Brasileño.

3.- Factores económicos dificultaron avance social, Muchos indicadores sociales de Brasil mejoraron en los últimos cinco años, pero el gobierno y las organizaciones no gubernamentales (ONG) señalan que podrían ser aun mejores, aunque discrepan acerca de las causas que impidieron un mayor avance. Las autoridades afirman que la globalización de la economía y las crisis financieras internacionales fueron causas de que la desocupación aumentara y se mantuvieran importantes desigualdades en el período, porque impusieron la reestructuración de los sectores productivos e impidieron un mayor crecimiento. Después de haber experimentado un crecimiento excepcional en 2010⁷⁰ (con 7,5% del PIB, se trataba del crecimiento más fuerte de América Latina), la economía brasilera parece mostrar signos de agotamiento, lo que se relaciona con el estancamiento de los precios de las materias primas de exportación, el estancamiento del consumo interior (debido al endeudamiento de los hogares) y a la baja de las inversiones. A pesar de los esfuerzos del gobierno para estimular la economía, el país ha tenido un crecimiento débil en 2012 y 2013 (0,9%).

4.2.2.1.3 Factores Sociales

El componente social del entorno contiene factores como la tasa de analfabetismo, la cultura de la sociedad, las normas éticas, las costumbres, el estilo de vida, el nivel educativo, la distribución etérea, etc. Estas variables muchas veces terminan evolucionando hacia factores políticos. Los tiempos cambian, y así también las organizaciones deben aprender a moldearse a los cambios que las sociedades sufren.

⁷⁰ http://comercioexterior.banesto.es/es/elija-su-mercado-objetivo/perfiles-de-paises/brasil/economia?type_d_utilisateur=aucun , Acceso: 2013-07-23, 15:06 hrs.

1.- La encuesta nacional de salud y envejecimiento reveló que la mayoría de adultos mayores vive en condiciones regulares en Brasil. El Envejecimiento de la población se define como el cambio en estructura de edad de la población, que produce un aumento en el peso relativo personas por encima de una cierta edad, considerados como la definición de la comienzo de la vejez. En Brasil, se define como la persona mayor que tiene 60 años o más. El envejecimiento poblacional es un fenómeno natural e irreversible en el mundo. La población mayor ha crecido rápidamente y en términos proporcionales. Dentro de este grupo, el llamado "más ancianos, personas muy mayores o de la tercera edad en avanzada edad "(mayores de 80 años).

También están aumentando proporcionalmente y más rápida manera constituyen el segmento de población de más rápido crecimiento en los últimos tiempos, y hoy en día más del 12% de la población es de edad avanzada. Bajo este sentido es función de las políticas de salud que contribuyan a llegar a edades avanzadas con el estado de salud mejor posible, teniendo El envejecimiento activo y saludable.⁷¹

Estos datos evidencian que se formalizan las políticas en beneficio de los adultos/as mayores para evitar los riesgos de empobrecer y enfermar, esto es una oportunidad para que las fundaciones que trabajan para adultos mayores realicen investigaciones sobre esta problemática, cuyos resultados sean utilizados oportunamente por las entidades gubernamentales y planifiquen acciones para un envejecimiento libre de riesgo.

⁷¹ http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/publicacoes/atencao_saude_pessoa_idosa_envelhecimento_v12.pdf
Acceso: 2013-05-23, 16:18 hrs.

4.2.2.1.4 Factores Tecnológicos

No hay factores tecnológicos que inciden en el sector de las ONG`s

Tabla N°1 Análisis PEST

| IMPACTO | | | |
|-----------|--|----------|----------|
| FACTORES | DESCRIPCIÓN | CARACTER | |
| | | Positivo | Negativo |
| POLITICOS | El Programa para la Atención Integral de la Familia, tiene una cobertura baja en cuanto a la demanda de la necesidad de los adultos mayores. | | X |
| | El presidente de la república propone ley Teniendo como objetivo garantizar los derechos sociales de las personas mayores. | X | |
| | El Gobierno depurará y regulará a las organizaciones y fundaciones que existen en el país. | X | |

| | | | |
|------------|---|---|---|
| ECONOMICOS | Las fundaciones deberán reportar las operaciones y transacciones económicas. | X | |
| | Todas las instituciones públicas, fundaciones, organizaciones y otras entidades que reciben fondos del Estado están obligadas a publicar en sus portales electrónicos o páginas web información actualizada | X | |
| | Factores económicos dificultaron avance social. | | X |

Fuente: Elaboración propia para el presente informe

4.2.3. Análisis del Entorno Competitivo

El entorno competitivo de una organización consiste en todas aquellas entidades que concurren en su mismo sector de mercado, ya sea ofreciendo productos similares, o bien productos alternativos o sustitutivos. La información originada en las organizaciones concurrentes en el sector de actividad es un elemento de vital importancia para la formación de la imagen. El Análisis de la Competencia es el estudio de las características y capacidades de los competidores, y la evaluación de cómo pueden afectar (de forma positiva o negativa) a la imagen corporativa y a la definición de los atributos de identidad de la organización.

Para el siguiente análisis nos basaremos en el modelo de las cinco fuerzas de Porter para concluir en un escenario genérico del sector competitivo en el que se encuentra insertado de ACELB.

Lo ideal en esta parte del análisis hubiera sido realizar un análisis más profundo de la competencia, enfocado en la perspectiva de la Estrategia de Identidad Corporativa, que tiene como objetivo establecer quiénes son los competidores, cuáles son sus capacidades y cuál es su estrategia de Identidad Corporativa. Pero para este análisis se necesitaba investigar en profundidad factores como Volumen de Ventas, Cuota de Mercado, Margen de Beneficios, Capacidad y fuerza financiera, Capacidad técnica y operativa, Acceso a recursos claves, Capacidad de los Gestores, Políticas Comerciales, Políticas Institucionales etc., frente a esto, se vio complicado por factor tiempo en la localidad de Brasil y el poco acceso a la información. Sin embargo, se realizara un

análisis más simple, dividiéndolo en dos partes una, identificando a su competencia en cuanto a la ayuda a deficientes visuales, y la competencia en el sector de las ONG`s.

4.2.3.1 Análisis 5 Fuerzas Competitivas de Porter

Este es un modelo propuesto por Michael Porter (1985) que perfila un esquema simple y práctico para poder formular un análisis de cada sector industrial. A partir de este modelo la organización puede determinar su posición actual para seleccionar las estrategias a seguir. Según este enfoque sería ideal competir en un mercado atractivo, con altas barreras de entrada, proveedores débiles, clientes atomizados, pocos competidores y sin sustitutos importantes.⁷²

4.2.3.1.1 Competidores Actuales

Según el señor Odilón (Presidente de ACELB), no hay competencia directa entre instituciones para los discapacitados visuales, sin embargo existen otras organizaciones que requieren donaciones de personas jurídicas y se encuentra en la misma región geográfica de ACELB (Porto Alegre) que se consideran "competidores".

⁷² Michael Porter, Modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter: Internet <http://sercompetitivos.com/Blog/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-competitivas-de-michael-porter/>, Acceso: 2010-05-23, 15:06 hrs.

1. CLB-Centro Louis Braille

Organización cuyo desarrollo también fomenta el potencial de las personas con discapacidad visual (ceguera y la baja visión), a través de la atención especializada, optimizando formación de ciudadanos con miras a la integración social.

Incluye los servicios clínicos, rehabilitación y servicios de educación. Desarrolla actividades de estimulación temprana, actividades pedagógicas iniciales a la alfabetización, la enseñanza del sistema Braille en sus variaciones, actividades físicas adaptadas, atención psicoterapéutica y social. También ofrece formación en mecanografía e introducción a la informática con el sistema operativo DOS uso VOX. No ofrece servicios de asilo como ACELB y su público es desde los 4 años en adelante.

2. UCERGS- Uniao de cegos do rio grande do sul

La Unión de Ciegos de Rio Grande do Sul (UCERGS) , fundada el 16/12/84, la sociedad civil es sin fines de lucro en todo el estado, con sede en Porto Alegre, capital de Rio Grande do sul , Se encuentra desde el 13/05/95, en su propio terreno con 1500 m², asignado por el municipio de Porto Alegre, para la instalación de su escuela. En el 2007, debido a una asociación con el Departamento Municipal de Educación (SMED) en Porto Alegre, se inició el programa de Educación visual Temprana para niños de 0-6 años. También trabajan con las actividades sociales, para integrar a las personas con discapacidad visual en la comunidad. También participan en eventos que abordan cuestiones de las personas con discapacidad visual, así como la construcción y

articulación de las políticas para las personas con discapacidad visual a través de consejos a los gobiernos municipales.

El consejo está compuesto exclusivamente de personas con discapacidad visual, al igual que en ACELB

Objetivos de UCERGS:

- Promover el bienestar educativo, cultural, profesional y social.
- Crear y mantener la escuela especial para alumnos con discapacidad visual.
- Recibir una Escuela Especial, los estudiantes con visión normal.
- Promover la igualdad de derechos de los discapacitados visuales.
- Educar a los discapacitados visuales a sus limitaciones, posibilidades, derechos y deberes.
- Promover la participación de la comunidad en las actividades de UCERGS.
- Proponer y participar en la creación de leyes en el objetivo municipal, estatal y federal a la integración social de las personas ciegas.
- Mantener intercambios con instituciones similares en Brasil y en el extranjero.
- Mantenga prensa braille.

3. **ACERGS- Associação De Cegos do Rio Grande do Sul**

Organización fundada el 20 de octubre de 1967 en la iniciativa de jóvenes que, a pesar de los prejuicios sociales, creyeron en su propia fuerza y que contribuiría de manera significativa al cambio de paradigmas en relación con la persona con discapacidad visual. En este sentido, se puede afirmar ACERGS es una entidad de y para personas con discapacidad visual, que desde hace más de cuatro décadas, ha ido

desarrollando varios proyectos que buscan mejorar la calidad de vida de sus miembros y usuarios.

Esta es una organización benéfica pública municipal, estatal y federal que provee servicios de asistencia utilidad para personas con discapacidad visual y sus familias trabajando en pro de su formación, capacitación, mejora e integración en la sociedad, lo apoyan y lo representa. Buscan promover y desarrollar programas, proyectos y acciones en profesionales, educación, científico, tecnológico, cultural, recreativo, deportivo y áreas sociales.

Además de estos tres, también trabajan en Porto Alegre:

- **Lar da amizade:** abrigo para ciegos carentes
- **Instituto santa Luzia:** Escola de 1º grau para ciegos
- **PUCACEG-** associacao beneficente de publicacoes em cassetes para ciegos:
publica obras literarias para deficientes visuais.

Actualmente, en el mercado existen varias Fundaciones en la ciudad de porto alegre, pero solo las 3 primeras cumplen con características similares pero no idénticas a la de Organización ACELB. Todas estas Fundaciones manejan sus estrategias enfocadas al mejoramiento de la calidad de vida de los deficientes visuales, pero ninguno se preocupa de los sectores más vulnerables enfocado en la población adulta mayor. ACELB es la única dedicada a este tipo de atención en la salud de los deficientes y su morada.

4.2.3.1.2 Análisis Estructural de Modelo de las Cinco Fuerzas

Con la finalidad de dar a conocer el grado de competitividad que posee ACELB resulta necesario comenzar con la evaluación de la industria a la que pertenece en este caso a las de las ONG's. Para ellos según los autores Arnoldo Hax y Nicolas Majluf, establecen que se deben primeramente comprender las 5 fuerzas “que conforman típicamente la estructura de la industria”⁷³

1. La intensidad de la rivalidad entre los competidores
2. La amenaza de nuevos entrantes
3. La amenaza de los sustitutos
4. El poder de la negociación entre los compradores
5. El poder de la negociación entre los proveedores

Factores básicos que explican las perspectivas de rentabilidad a largo plazo y el atractivo de la industria

4.2.3.1.2.1 Elementos de la Estructura de la Industria

4.2.3.1.2.1.1 Proveedores del Sector

En el sector de las ONG's tiene como principales proveedores a las principales casas farmacéuticas, empresas dedicadas a la distribución de materiales para atención en salud a domicilio, Ministerio de Salud Pública (médicos, ambulancias- unidades

⁷³ Estrategias para el liderazgo Competitivo “de la visión a los resultados” Arnoldo Hax y Nicolas Majluf. Editorial Granica/Dolmen. 1997 Pág., 100

móviles de atención).empresas de productos de aseo, Los demás proveedores son voluntariados.

4.2.3.1.2.1.2 Compradores del Sector

Personas mayores de edad 50-95 años, la mayoría son mujeres que tienen impedimentos visuales y físicos, o que son parapléjicos o amputados. La mayoría de estas personas son de clase media baja y no puede permitirse el lujo de pagar una clínica privada.

Otro grupo está formado por personas con discapacidad que han sido abandonados por sus familias donde la necesidad de comprar medicamentos y otros materiales son muy necesarios. Es difícil la aceptación de estos ancianos el tema del abandono de la familia y la propia discapacidad que a menudo lo que crea es una sensación de insatisfacción en ellos, porque la mayoría de ellos no nacieron ciegos o discapacitados.

El Adulto Mayor de la ciudad de Porto Alegre, específicamente en los sectores cercanos a ACELB, es un actor visible en la vulnerabilidad de sus derechos y la decadencia de su difícil situación socioeconómica. Es tanto así que se ve reflejado en el índice elevado de Adultos Mayores divagando por las calles del Centro de la ciudad de arriba abajo en busca de un techo y alimentación; esta situación ha venido provocando un problema social incontrolable en la comunidad, debido a que muchos de estos mayores terminan siendo atropellados por vehículos, y maltratados y discriminados por personas inescrupulosas.

4.2.3.1.2.1.3 Servicios Sustitutos

Los servicios sustitutos del sector de Fundaciones y organizaciones como ACELB especializadas en atención al adulto mayor se encuentran en las propias familias, ya que estas les otorgan el cuidado en casa con mayor dedicación, integridad y respeto, mejor que en cualquier otro centro de atención que cumplan con las mismas funciones de cuidado al adulto mayor. Otro servicio sustituto sería el enfermero/a geriátrico a domicilio; estos profesionales actúan de forma integral otorgándole al paciente beneficios específicos según el tratamiento o cuidado en particular que requiera el adulto mayor.

La competitividad entre organizaciones sin fines de lucro se basa en la planeación y ejecución de nuevos y mejores proyectos que ayuden a brindar una atención de calidad a los diferentes sectores de la población en este caso a los Adultos Mayores en situación de vulnerabilidad, dejando de lado el tema de la discapacidad visual.

A las Fundaciones se las conoce como una entidad establecida como una corporación sin fines de lucro o una sociedad de beneficencia, con el propósito principal de otorgar recursos a otras organizaciones o instituciones o individuos para fines científicos, educativos, culturales, religiosos, u otros. Esta amplia definición engloba dos tipos de competidores claves que vendría hacer: competencia privada y competencia pública.

4.2.3.1.2.2 Modelo de las 5 Fuerzas de Porter

4.2.3.1.2.2.1 La Intensidad de la Rivalidad entre los Competidores

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene siendo el resultado de las 4 fuerzas siguientes a describir. Esta define la rentabilidad y el atractivo del sector. Existen factores que miden este tipo de rivalidad, nombraremos los más destacados.

1. Crecimiento de la industria: Según Sustainability y el pacto Mundial anfitriones de un seminario que tuvo lugar en el foro social Mundial (FSM) de Porto Alegre, Brasil indicaron que el sector de las ONG's está todavía en un gran auge el cual también prevén un crecimiento en el número de ONG⁷⁴. Así que la industria está creciendo en forma dinámica, existen oportunidades para todos los participantes.
2. Diferenciación del producto: En el caso de la ONG, lo bueno es que no padece del síndrome del producto primario, ósea que no puede diferenciarse. Sus mayores esfuerzos serán en posicionarse como organizaciones que cubren necesidades y no como organizaciones que tienen necesidades y recurriendo a propiedades diferentes de los atributos intrínsecos (habilidades de comercialización, la imagen, etc.)
3. Barreras de salida: Son los costes que tendría que afrontar una empresa a su salida del sector, por lo que podrían impedirlo. Las barreras de salida pueden ser la inversión en recursos duraderos y especializados o la protección contractual de los empleados en caso de despido en el caso de las ONG's.

⁷⁴ http://www.ecodes.org/documentos/archivo/Espanol_ONG.pdf , Acceso: 2013-05-23, 10:06 hrs.

En conclusión tomando en cuenta la primera fuerza de Porter opera en un sector industrial con una gran cantidad de competidores. Se debe tener en cuenta invertir en la de diferenciación del producto y innovación en atributos intrínsecos ya que si se debilitan podría producir que los consumidores cambien de una organización a otra con facilidad lo cual intensifica la competencia.

4.2.3.1.2.2 La Amenaza de Nuevos Entrantes

En la actualidad en el país es un poco complicado proceder a la acción de conformación de una organización sin fines de lucro se establecieron nuevas reformas al Reglamento para la aprobación de estatutos, reformas y codificaciones, liquidación y disolución, y registro de socios y directivas, de las organizaciones previstas en el Código Civil y en las leyes especiales, en este caso tendrían que superar barreras de entradas muy altas.

Es decir, ya no se aprobaran más estatutos de forma desprolija como se hacía hace años atrás, más bien se está realizando una exhaustiva investigación con los actores principales, barrera de entrada alta, los cuales deseen conformar una Fundación esta resolución se tomó por parte del gobierno nacional por los actos de corrupción encontrados, otro punto sería las exhaustivas auditorías que se están realizando a las diversas fundaciones ya constituidas, esto sería una barrera media, ya que estas auditorías son parte fundamental del proceso de desarrollo del plan nacional de transparencia, esto podría ser una traba para aquellas organizaciones nuevas que no han tenido en cuenta el mecanismo de auditorías en este momento por parte del Gobierno lo cual podrían traspapelar su forma de manejar sus recursos.

En conclusión el concepto de barreras de entrada son el resultado de una amplia variedad de factores que afectan la entrada a un nuevo sector, en el caso de las ONG's hay que preocuparse por diferenciar el servicio que se ofrece, tener en cuenta los requerimientos de capital, las materias primas fundamentales, y el grado de proteccionismo gubernamental.

4.2.3.1.2.2.3 La Amenaza de los Sustitutos

No son las empresas que participan en la industria y los nuevos participantes potenciales los que constituyen las fuerzas centrales para determinar el atractivo de la industria. Pueden reemplazar los productos y servicios o presentar una alternativa para satisfacer la demanda.

En el caso de las ONG'S no tiene los recursos y planes estratégicos necesarios para solventar las necesidades planteadas por este sector más vulnerable de la sociedad Brasileira. Además, muy pocas familias son las que tengan un plan para el manejo de adultos mayores, es por tal motivo que ACELB es la pionera y única hasta el momento la cual brinde este tipo de atención multidisciplinaria de calidad al adulto mayor y su vez logre cubrir las necesidades de los no videntes.

4.2.3.1.2.2.4 El poder de la Negociación entre los Compradores

El poder de negociación con los compradores en este caso, es profundamente ligado a la necesidad básica que tienen ellos para el mejoramiento de su calidad de vida ya que actualmente en el mercado no existe ninguna otra ONG's que da atención para discapacitados visuales, con morada, generadora de estrategias individuales para cada paciente, la cual le brinde la atención personalizada necesaria.

Los clientes en este caso son fieles, ya que la calidad en atención primaria en salud y la personalización del servicio integral multidisciplinario hacen que la organización tenga valores y fortalezas únicas en el mercado, los moradores, “clientes”, al ver que ninguna otra institución sin fines lucro les otorga estos servicios específicos genera un crecimiento favorable en la maximización de los recursos, mejoramiento de la imagen e identidad de la ONG, y son pieza fundamental en el poder de negociación y a su vez generan un vínculo muy fuerte el cual brinda un reconocimiento y posicionamiento clave para el logro de sus objetivos.

4.2.3.1.2.2.5 Poder de Negociación de los Proveedores

En este caso, las ONG`s tienen ciertos privilegios al momento de negociar con los proveedores, de materia prima, ya que se realizan convenios multilaterales con los municipios, empresas con programas de RSE, los cuales otorgan donaciones, también se realizan planes estratégicos con los mismos ministerios gubernamentales del país: Ministerio de Salud, Ministerio de Bienestar e Inclusión Social y Ministerio de Educación, todos los insumos donados están en ciertos casos libres de pagar impuestos, claro está que no todo son donaciones, pero al momento de negociar con las empresas distribuidoras estas otorgan ciertos porcentajes de descuentos, ya que las políticas de sus organizaciones así lo permiten; de esta forma se puede observar una ventaja competitiva para mejorar la calidad del servicio que ofrece ACELB sobre las organizaciones con fines de lucro.

4.2.3.1.2.3 Perfil del Atractivo de la Industria

Tabla N°2 Atractivo de las Barreras de Entrada

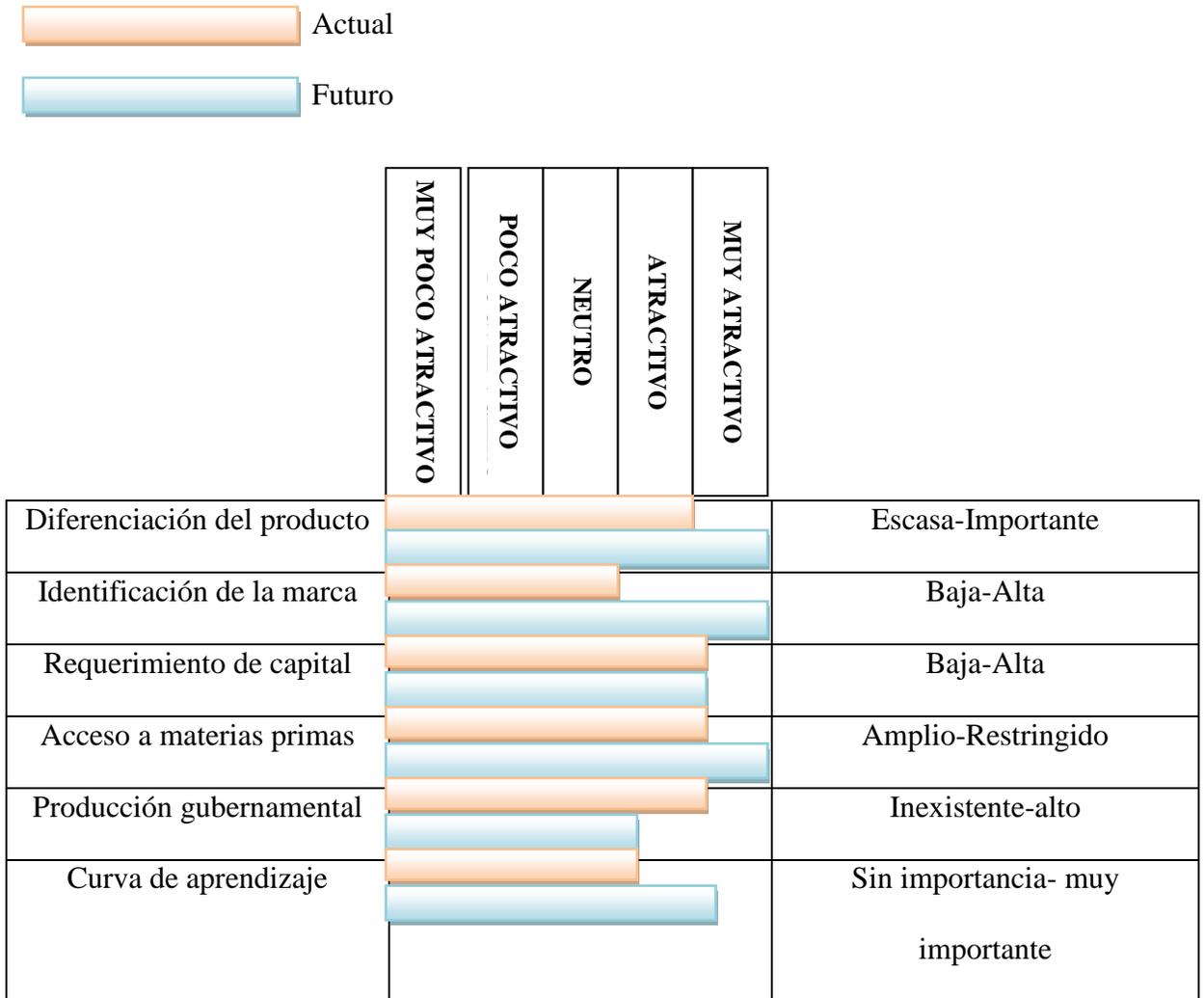


Tabla N°3 Atractivo de las Barreras de Salida

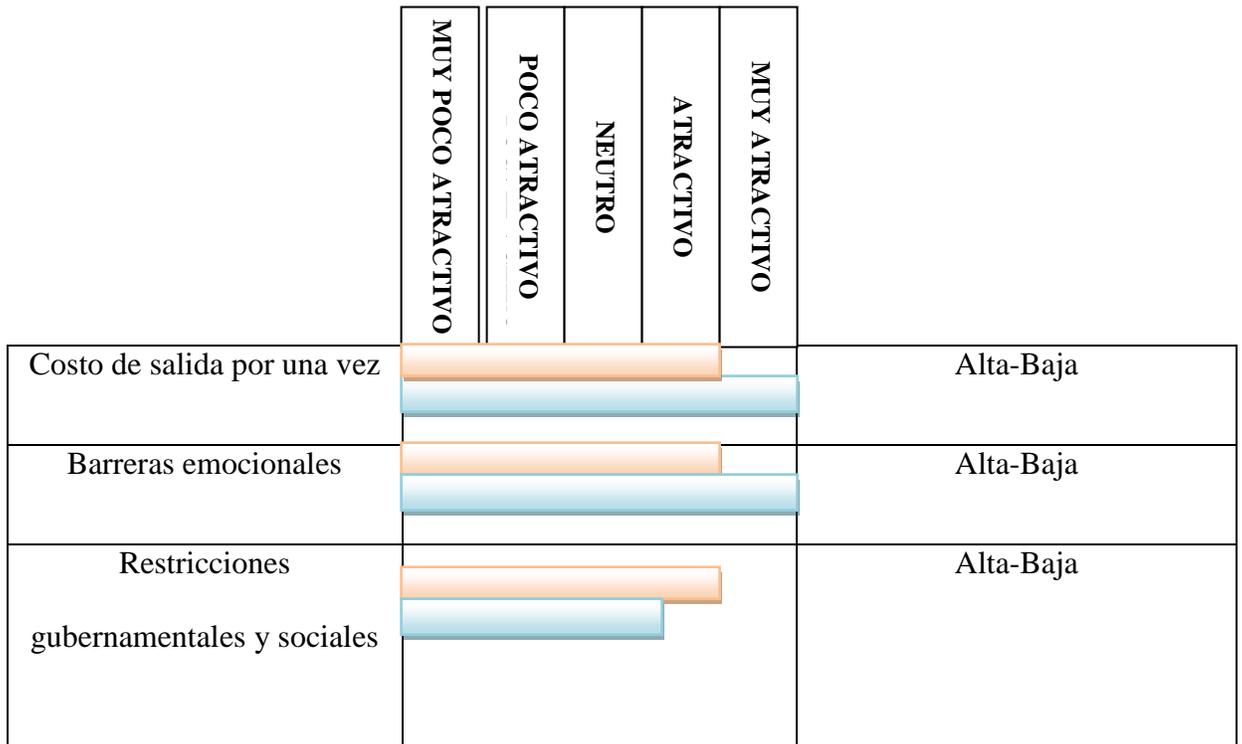


Tabla N°4 Atractivo de la Rivalidad entre Competidores

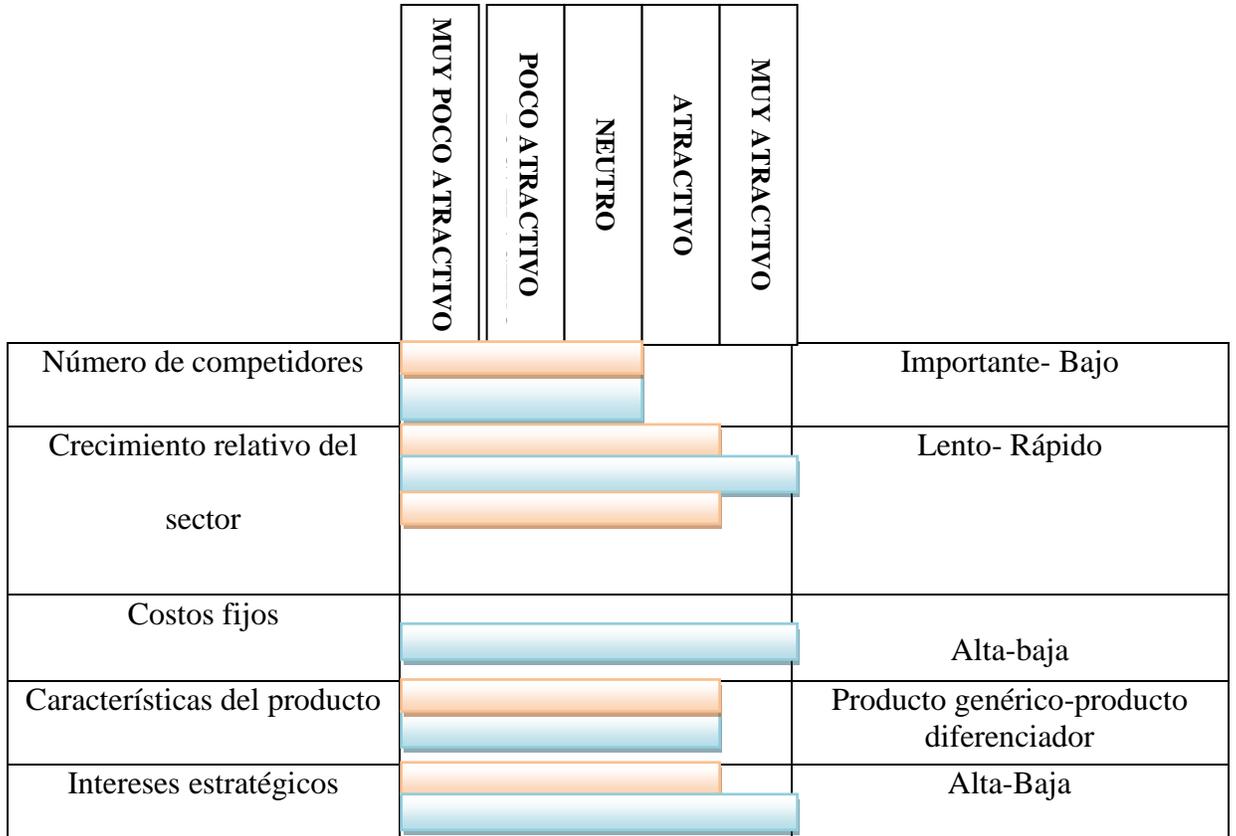
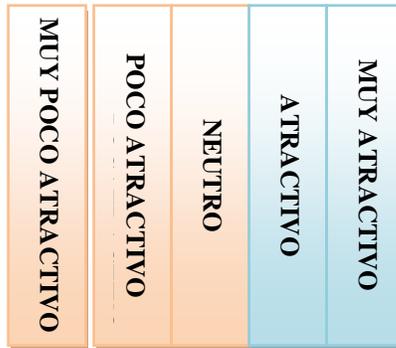


Tabla N°5 Atractivo del Poder de los Compradores



| | | |
|--|--|-----------------|
| Número de clientes importantes | | Escasos- Muchos |
| Costo de cambio del cliente | | Alta-Baja |
| Calidad o servicio de los productos a los clientes | | Pequeña- Grande |
| Rentabilidad de los compradores | | Baja-Alta |

Tabla N°6 Atractivo del Poder de los Proveedores

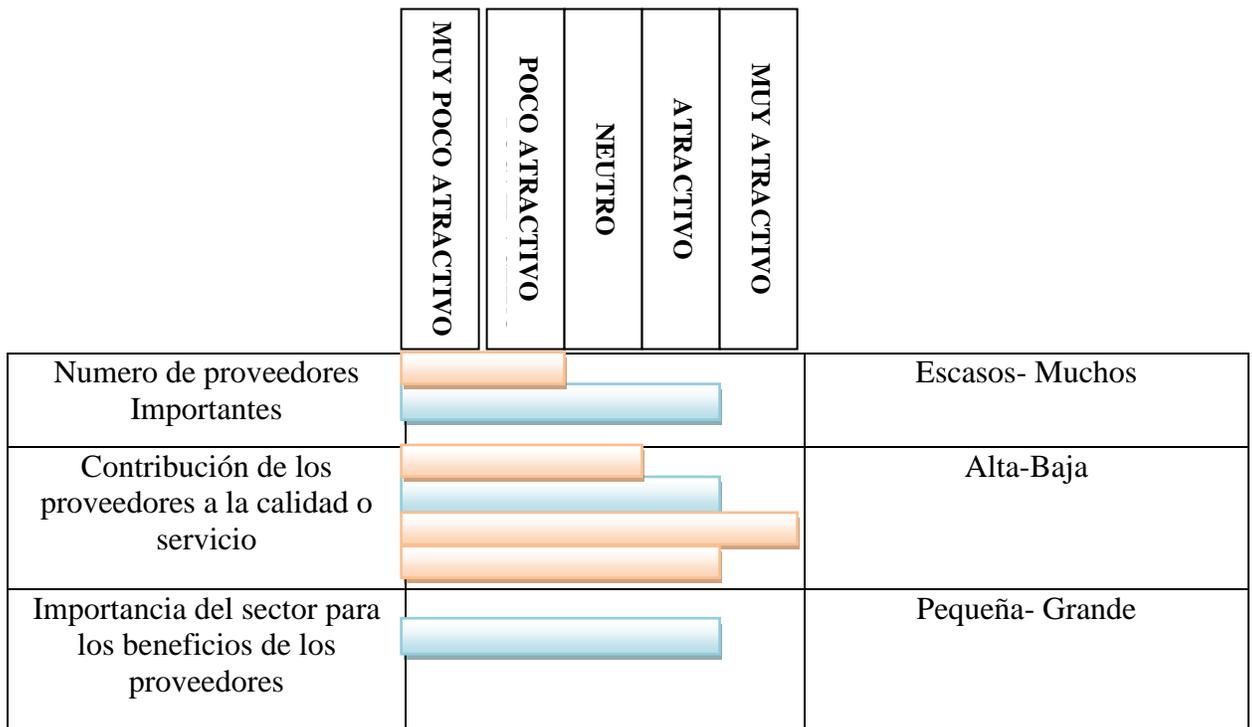


Tabla N°7 Atractivo de las Acciones de Gobierno

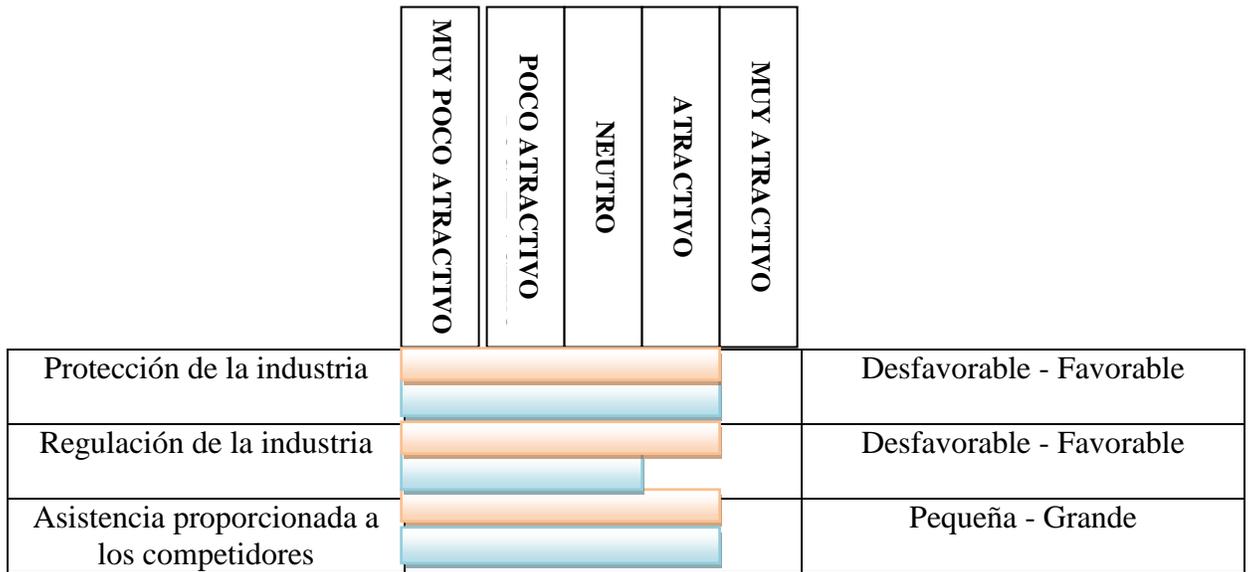
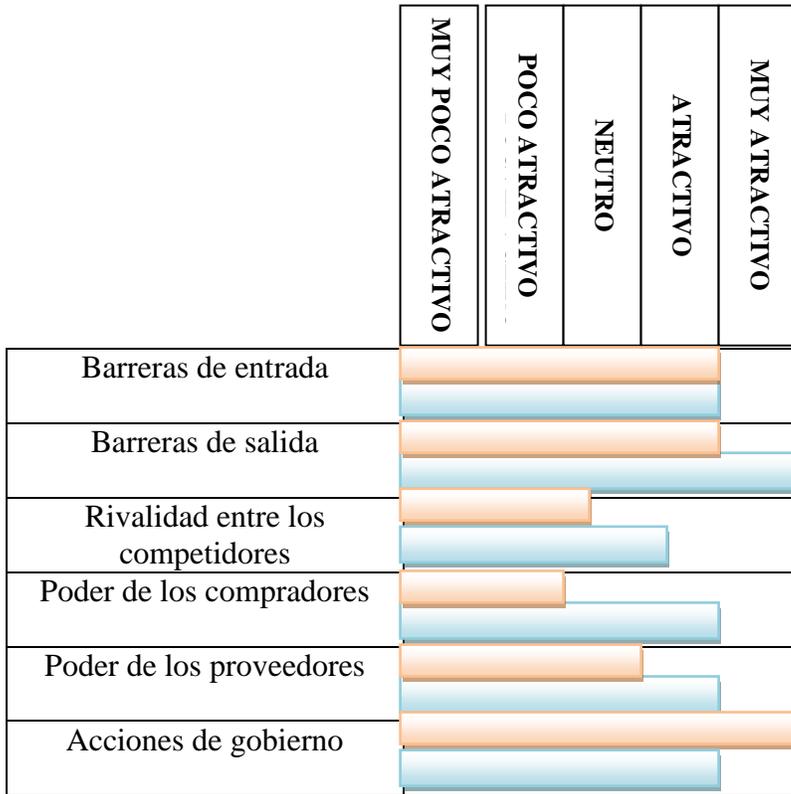


Tabla N°8 Resumen del Atractivo de los Factores



4.2.3.1.2.2.6 Conclusión General sobre la Naturaleza del Sector

En el ámbito Geriátrico y de discapacidad visual en la sociedad brasilera, las barreras de entrada para nuevas Organizaciones son sumamente altas ya que no existe los suficientes profesionales en estas dos ramas de la medicina, los cuales brinden el soporte necesario para el mejoramiento de la calidad de vida de los adultos mayores en riesgo social, aparte del exhaustivo control y el alto grado de dificultad que actualmente existe por parte del Gobierno central de Brasil con respecto a la conformación de organizaciones, fundaciones de cualquier índole o fin es otra barrera alta que se deberá subsanar.

La rivalidad en este sector institucional se podría decir que es baja, ya que al ser organizaciones sin fines de lucro más bien existe un ambiente de cooperación entre fundaciones con una comunicación transparente.

La negociación entre proveedores y compradores son siempre de una forma clara, ya que todas las empresas mantienen responsabilidades sociales para con la comunidad y es obligación moral, aparte de su misma política de ayudar y brindar las garantías necesarias para el desarrollo de los proyectos comunitarios sociales. La negociación los usuarios en este caso es la base general del posicionamiento de ACELB generando así el desarrollo de nuevas ideas. Los productos o servicios sustitutos son prácticamente una fortaleza que todas las ONG`s de esta índole deberían tener para generar así mayores logros institucionales que favorezcan a este sector vulnerable de la sociedad.

En conclusión, el progreso de este sector de la sociedad depende únicamente de la optimización de los recursos que manejan las Organizaciones y las estrategias rentables a largo, corto y mediano plazo. Y en cuanto a atractivo del sector, hoy en día es medio.

4.2.4 Análisis de los Públicos

4.2.4.1 Públicos Internos

El talento humano que tiene ACELB es el material primordial para el desarrollo e implementación de los diferentes procesos y estrategias a generar para con la población adulta mayor vulnerable en la ciudad de POA.

Consejo administrativo:

Presidente: Odilón Fernández de Souza.

Vice Presidente: Emir Roberto Da Silva.

1º Secretaria: Eva Arrieche.

2ª Secretaria: Terezinha Clarisse Garcia Couto.

1º Tesorero: Niderauer Pacheco de Quadros.

2ª Tesorera: Joanete Pretto Zanandréa.

Directorio:

Adão Alcides Zanandréa

Ademar Francisco Vidmar

Ana Otília Gouveia

Delmiro Fortez Tomas

Francisco de Assis Navas.

Leonardo Wiatrosky

Profesionales:

La casa cuenta con un cualificado equipo técnico para atender a los residentes

-enfermera

-Técnicas de enfermería

-Fisioterapeutas

-Nutricionista

-asistente social

-dentista

-Coordinadora Administrativa

-médico

- cocineras

- empleados

4.2.4.2 Públicos Externos

- Es toda la población adulta mayor de la ciudad de porto alegre (con alguna discapacidad visual u otra situación)
- Ministerio de Salud Pública
- Ministerio de Inclusión Social

- ONG vinculadas a los adultos mayores
- Municipalidad de Porto Alegre
- Colaboradores
- Socios
- Sociedad de POA
- Medios de comunicación
- Proveedores

4.2.4.2.1 Públicos Prioritarios

4.2.4.2.1.1 Publico Activo

Como nombramos anteriormente son personas mayores de edad 50-95 años, la mayoría mujeres que tienen impedimentos visuales y físicos, ya que son parapléjica o amputada.

La mayoría de estas personas son de clase media baja y no puede permitirse el lujo de pagar una clínica privada. Otro grupo está formado por personas con discapacidad que han sido abandonados por sus familias es la compra de medicamentos y otros materiales muy necesarios para ellos. Son los redientes de ACELB

4.2.4.2.1.2 Publico no activo

Son los relacionados con la institución, pero no tiene ningún vínculo de participación. No viven ahí, ni ayudan con donaciones y no participan en las reuniones y eventos para el crecimiento de la ONG.

Tienen las mismas necesidades y deseos que los demás, esas expectativas se enfrentan a los mismos problemas y tienen los mismos derechos. El principal factor que los diferencia del público activo es que a falta de voluntad, no disfrutan de los servicios y beneficios que ofrece ACELB.

Creemos que esta es una audiencia que puede jugar un papel importante en el crecimiento y de ingresos en ACELB, ya que hay una gran cantidad de miembros no activos que pueden ayudar a la organización de alguna manera, ya sea monetariamente, legal o emocional, Donando alimentos o proporcionar alguna ayuda cultural / educativa. Beneficio.

4.2.4.2.1.3 Empresas Medianas

La responsabilidad social se ha difundido como una estrategia de marketing fuerte, tendencia importante para las empresas que buscan diferenciarse y potenciar su imagen frente a la sociedad. La preocupación por parte de las empresas para ofrecer una adición a su público objetivo es eminente y el ser socios o partnership de suministro para las ONG es muy importante para ellos. Esto se presenta como una valiosa oportunidad para las organizaciones no gubernamentales orientadas a una estrecha

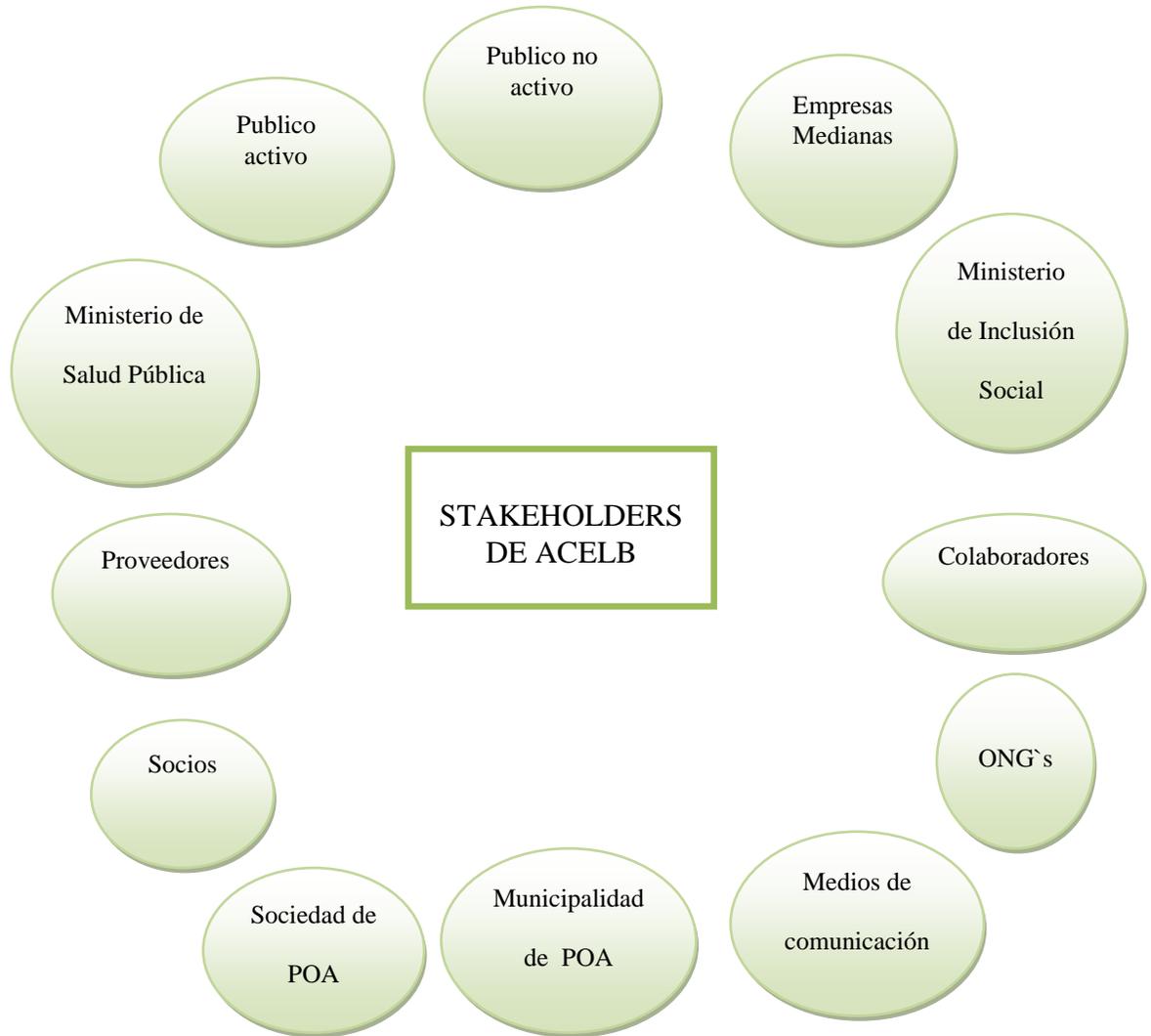
colaboración con los donantes que puedan ofrecer aportes muy altos y frecuentes, proporcionando un ingreso sólido para ellos como es el caso de ACELB.

Este tipo de público para ser "conquistado" por las ONG, deben darse cuenta de la seriedad y la credibilidad de la labor institucional, ya que están haciendo una inversión con la que pretenden obtener retroalimentación, tanto por la institución como parte de sus propias audiencias. Bajo este sentido, este es uno de los públicos más importante para el crecimiento de ACELB. La conquista de nuevas asociaciones con empresas de tamaño medio, será de gran valor para mejorar los servicios ofrecidos.

Al investigar cuáles son los públicos (o stakeholders) vinculados a la organización, cuáles de ellos son prioritarios y cuáles son secundarios, Para las organizaciones es de vital importancia conocer cuáles son los públicos con los que se relaciona y saber cuáles son sus características e intereses, ya que ello condicionará la la gestión de la Comunicación Corporativa de una organización.

Figura N° 7: Stakeholders de la ONG

Fuente: Imagen de elaboración propia para el presente informe



4.2.5. Análisis de la Imagen Corporativa

El Análisis de la Imagen Corporativa busca definir la notoriedad de las organizaciones y los atributos básicos asociados a ellas, que definen la imagen de cada

entidad. La investigación de la imagen corporativa permitirá a la organización conocer su Perfil de Imagen Corporativa y el de otras entidades, dando como resultado el mapa mental que tienen los públicos sobre la organización y los competidores y el propio sector de actividad.

4.2.5.1 Estudio de la Notoriedad Corporativa

Por notoriedad se entiende el grado de conocimiento que tienen los públicos acerca de una organización. Tener “notoriedad” significa “existir” para un público.

Es importante analizar cuál es la notoriedad de una entidad, porque si no hay notoriedad, no hay imagen. Es decir, los públicos no pueden tener una imagen de una organización (a favor o en contra) si no la conocen (si no saben que existe o no saben qué hace). Por ello, la primera reflexión a plantear en un estudio de Imagen Corporativa es: la organización, ¿tiene problemas de imagen o de notoriedad?

En muchos casos se suele confundir una cosa con la otra, pero mientras en los aspectos de notoriedad se refieren a un problema de conocimiento de la organización, en las cuestiones de imagen es un problema de valoración, positiva o negativa, de la entidad.

La segmentación del mercado se la puede definir como un grupo de personas, empresas u organizaciones con características homogéneas en cuanto a deseos, preferencias de compra o estilo en el uso de productos, pero distintas de las que tienen otros segmentos que pertenecen al mismo mercado con el fin de desarrollar y promover bienes y servicios especializados que satisfagan las necesidades de cada grupo; en este

caso el grupo objetivo de la ONG son los adultos mayores y las empresas medianas. (Analizados anteriormente)

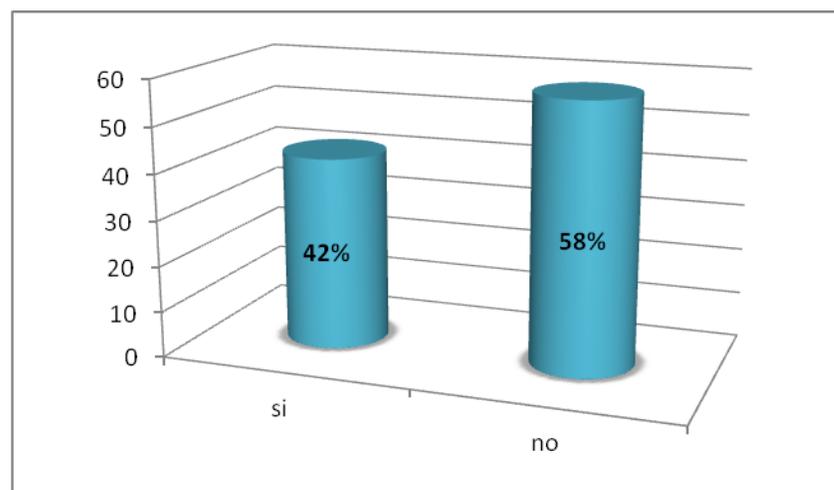
Para esto, se investigó a los adultos mayores de la periferia de POA y ciertas partes del centro de la ciudad para conocer su percepción y satisfacción acerca de los servicios de la ACELB y de los diferentes centros de atención a deficientes visuales, también nombrados. De igual forma, determinar el posicionamiento que posee ACELB y a su vez, conocer cuáles son los servicios que requieren los adultos mayores. (Ver Anexo)

4.2.5.1.1. Análisis de los Resultados

A continuación se detallan el análisis de los resultados arrojados por las encuestas.

Gráfico N°1

¿Usted conoce alguna Organización que se dedique al cuidado del adulto mayor?

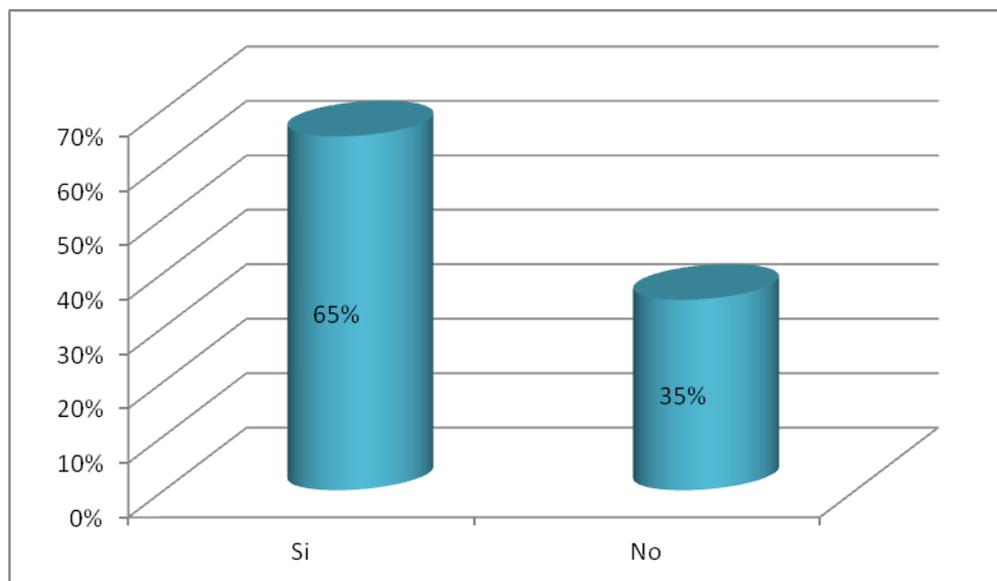


Total=100

Con esta pregunta, se pudo determinar el grado de conocimiento de las personas de la tercera edad sobre entidades de apoyo a los adultos mayores. Como podemos ver el 42% que corresponde efectivamente a 42 personas que conocen fundaciones que se dediquen al cuidado del adulto mayor, mientras que el 58% que son 58 personas que no conocen.

Gráfico N°2

¿Usted ha asistido o asiste a un centro de cuidado para el adulto mayor?

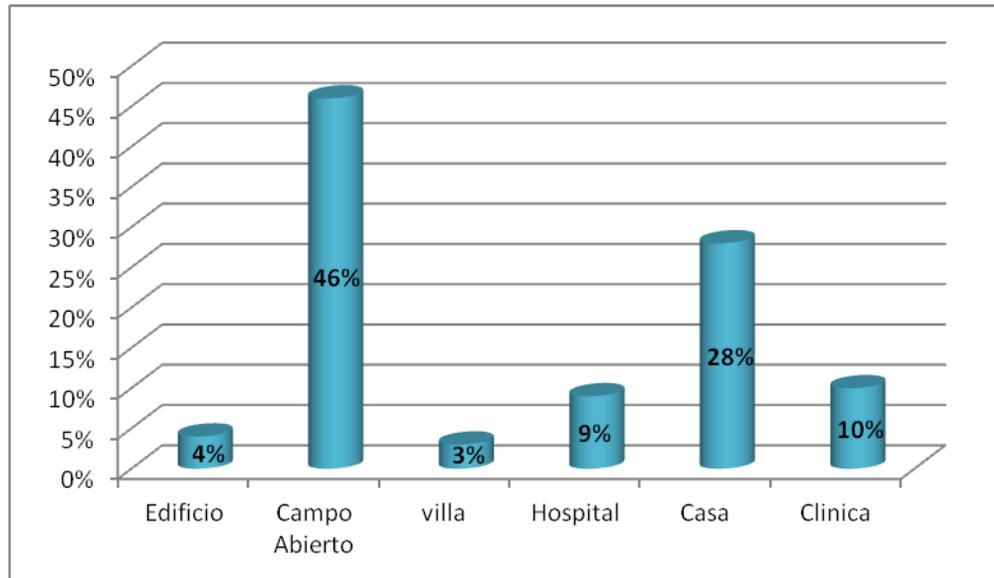


Total =100

El 65% dice haber asistido a centros de cuidado al adulto mayor, y el 35% dice que no, con esto podemos darnos cuenta sobre el grado de aceptación y credibilidad de los adultos mayores en estas entidades.

Gráfico N°3

¿Cómo le gustaría que fuera la infraestructura del centro de cuidados de adulto mayor?

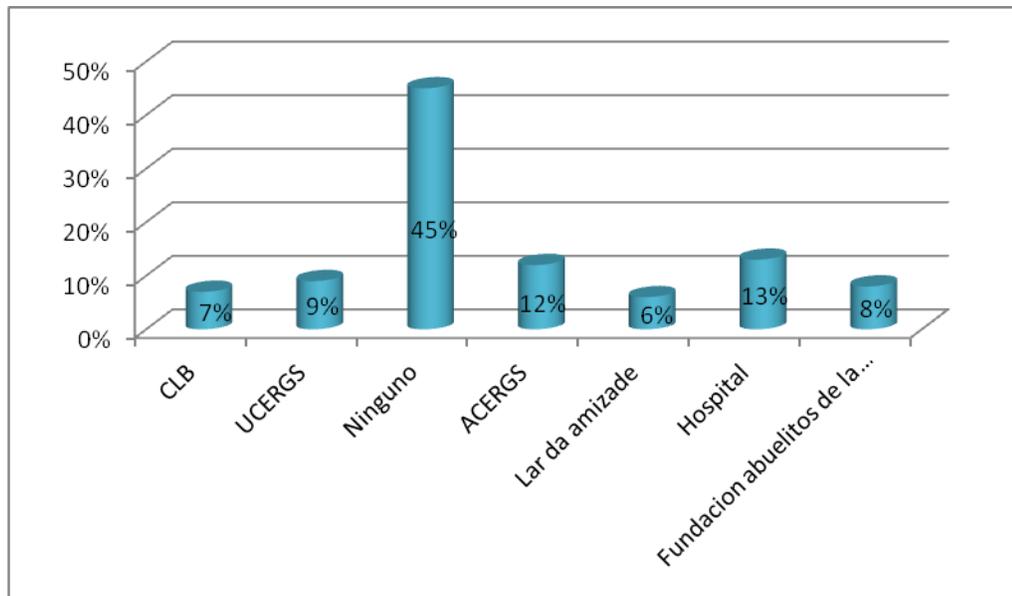


Total=100

El 46% de adultos mayores le gustaría que la infraestructura fuera un Campo Abierto; un 28% quisiera que fuera una casa; el 10% una Clínica; un 9% un Hospital; el 4% un Edificio, y el 3% opta por que sea Villa; con esto podemos percibir la preferencia que tienen las personas de edad acerca de la infraestructura de los centros de cuidado al Adulto Mayor.

Gráfico N°4

¿Por lo general a que centro de atención al adulto mayor o deficiencia visual asiste usted?

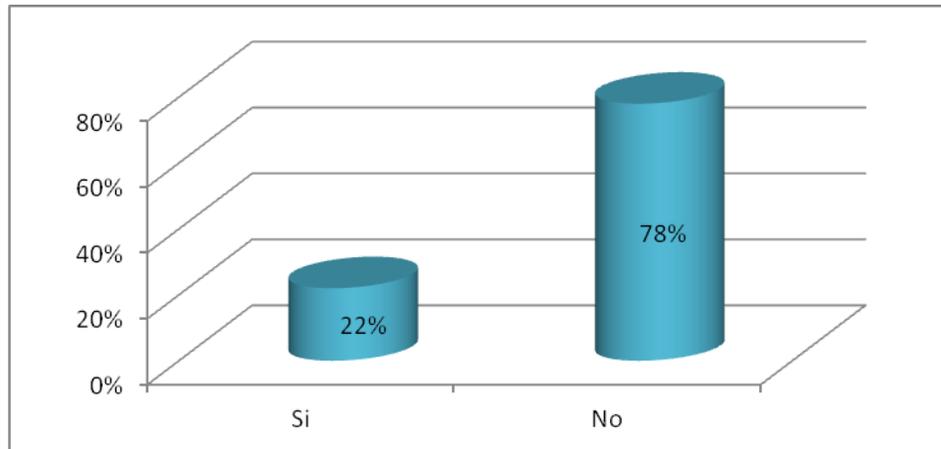


Total=100

El 45% de los encuestados no asiste a ningún centro de atención para el adulto mayor con o sin discapacidades; el 13% asiste al Hospital Geriátrico de la ciudad de POA ; un 12% frecuenta al ACERGS especializado en ciegos; el 9% concurre al UCERGS; un 8% acude a Fundación abuelitos de la calle ; el 7% va a CLB ; y el 6% va a la casa Lar de amizade, con esta pregunta se pudo conocer los centros de atención al adulto mayor más frecuentados.

Gráfico N°5

¿Usted ha escuchado hablar acerca de ACELB?

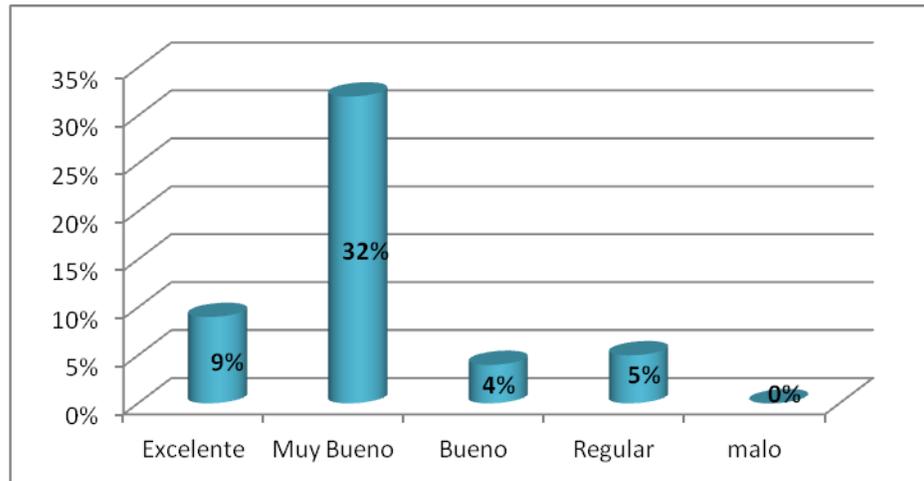


Total=100

El 78% no ha escuchado hablar de ACELB en su vida, mientras que un 22% sí ha escuchado, como podemos determinar el grado de posicionamiento de la Organización es bajísimo.

Gráfico N°6

¿Cómo Califica el servicio de ACELB?

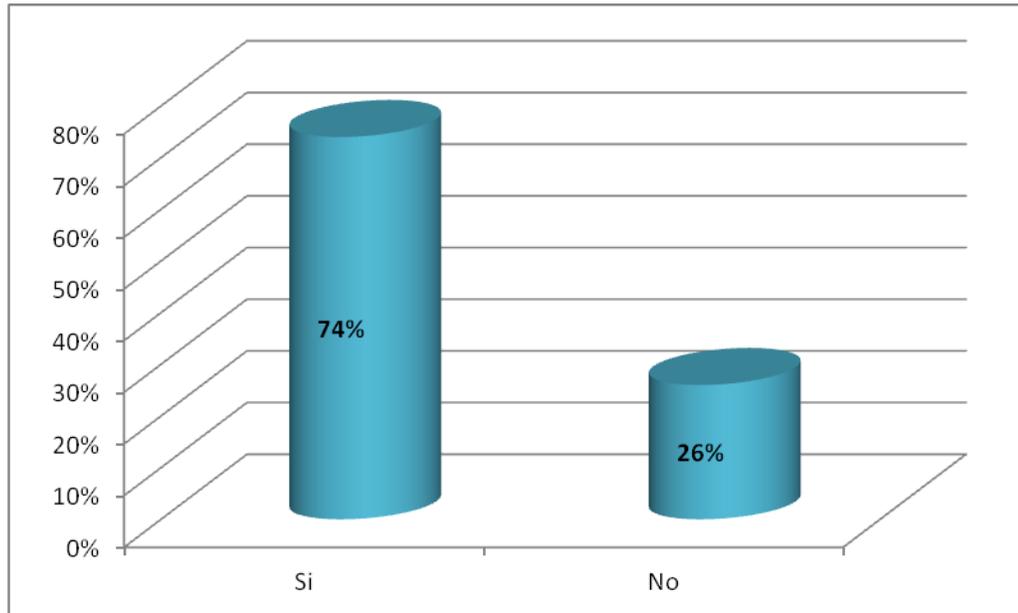


Total=50

El 32% califica a los servicios de la Organización como muy bueno; un 9% presentó un nivel de satisfacción excelente; el 4% califico su grado de satisfacción como bueno; el 5% dijo haberlos recibido un servicio regular y el grado de satisfacción malo no obtuvo ninguna calificación.

Gráfico N°7

¿Le interesa Conocer los servicios que ofrece ACELB?

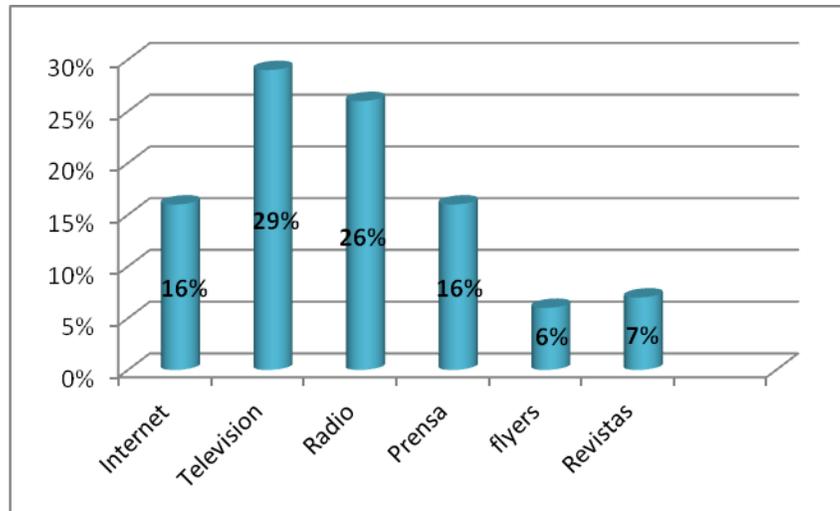


Total=100

El 74% de los encuestados está interesado en conocer sobre los diferentes servicios que presta la Fundación.

Gráfico N°8

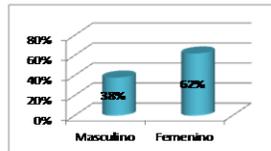
¿Por qué medio le gustaría enterarse de los servicios que ofrece ACELB?



Total=100

Con esta pregunta, se pudo determinar que el 29% le gustaría enterarse de los servicios de la ONG por medio de la televisión; un 26% por medio de la radio; el 16% por la prensa; un 16% por Internet, un 7% por medio de las revistas; y tan sólo un 6% por flyers.

Gráfico N°9 Género



Total=100

El 62% de los encuestados corresponde a sexo femenino y el 38% a sexo masculino.

4.2.5.1.2 Conclusiones

Los datos arrojados en las encuestas determinaron el grado de conocimiento y la aceptación de los centros de ayuda para el adulto mayor.

La comunicación externa de ACELB se ha mantenido en una posición buena dentro de las personas que la conocen, gracias a la información de los servicios especializados que han recibido por parte de Organización.

Asimismo, la calidad y cordialidad por parte del equipo de profesionales que la conforman, genera que ACELB proyecte una imagen positiva hacia el público externo. Sin embargo, los datos arrojados en las encuestas determinaron que los adultos mayores están interesados en conocer los servicios de la ONG, consideran que sí son atendidos por el equipo de atención geriátrica podrán mantener una buena salud y así lograr envejecer saludablemente, mas si carecen de alguna discapacidad.

Dentro de los aspectos para determinar cuáles son los medios comunicacionales más usados por los adultos mayores obtuvo un alto porcentaje de aceptación la televisión y la radio, esto servirá de guía para que lograr diseñar un plan de comunicaciones y medir el impacto en su público objetivo, con la ayuda de alianzas estratégicas para su ejecución.

Y lo más importante es identificar que el nivel de posicionamiento que tiene ACELB es bajísimo, poca gente conoce la ONG, si no es porque tuvo la necesidad de dejar algún pariente o padecía de problemas visuales y la municipalidad de POA lo dirigió a ACELB. Esto refleja las pocas acciones de la organización para ser más conocida y posicionarse de mejor manera en el mercado.

4.2.5.2. Estudio del Perfil de Imagen Corporativa

Ya hemos señalado que la Imagen Corporativa es una estructura mental que poseen los públicos acerca de una organización. Esa estructura mental está formada por un conjunto de atributos (calidad, precio, seguridad, etc.), los cuales, al ser evaluados y valorados de una determinada forma por los públicos, conforman la Imagen Corporativa de una entidad. Por lo que, cada público tendrá unos atributos propios de imagen corporativa, en función de su relación y de sus intereses con la organización. Por ello, es conveniente analizar la imagen corporativa en cada uno de los públicos, ya que se deberán analizar cuestiones diferentes en cada uno de ellos. Lamentablemente no se pudo analizar en profundidad ni encuestar ya que no se obtuvo mayor información sobre la competencia o las demás organizaciones, ya que Una vez definidos y establecidos los atributos de Imagen Corporativa (es decir, los parámetros de valoración de las organizaciones en un determinado mercado), con esos atributos de referencia se pueden evaluar y comparar las organizaciones por parte de los diferentes públicos de una organización.

Pero para acercarnos a la realidad, se conversó con personas cercanas a la organización que familiares, moradores, trabajadores, vecinos, y algunos socios, que nos reflejaran la imagen que ha tenido ACELB durante estos 40 años.

4.2.53 Perfil de Imagen de ACELB

Frente a sus usuarios, la obra de ACELB posee una buena reputación. Conocida como una Asociación para ayudar a las personas con discapacidad visual de la tercera edad, que actúa como intermediario con sus necesidades. Por lo tanto, por la gran ayuda que ofrece, la receptividad, se crea en el público consumidor un fuerte sentido de gratitud y afecto por ACELB.

En compensación, frente a su público objetivo, que son empresas medianas dispuestas a contribuir con la institución, ACELB todavía es desconocida, volviéndose necesario un trabajo de visitas a empresas para hacer presentaciones del material sobre la institución.

El problema, según los directores es que falta material como folders (documentos), un buen video institucional, tarjetas de presentación, entre otros materiales, para que ellos puedan llevar a cualquier reunión agenda con empresarios, el no tener material dificulta la aceptación de los mismos en las propuestas presentadas. Eso hace que las empresas tengan una imagen de poca seriedad de la organización.

Otro problema es el desmerecimiento de la sociedad en relación con instituciones filantrópicas debido a la gran cantidad de personas que van a través de sus representantes de organizaciones no gubernamentales recibiendo donaciones con fines propios.

Las personas no saben si están colaborando con una organización seria, o si acaba de dar dinero a alguien que acaba de tomar ventaja de la situación. Por lo tanto,

hay un sentimiento muy fuerte de la desconfianza de la sociedad en la seriedad de la mayoría de las instituciones.

4.2.6 Diagnóstico de Identidad e Imagen

Con la información disponible sobre la organización, el entorno general y competitivo, las entidades competidoras, los públicos y los estudios de imagen corporativa, se realizara un diagnóstico de la situación en la que se encuentra la organización a nivel de identidad e imagen corporativa. Para ello, se pueden utilizaremos el método más usual: el Análisis FODA.

4.2.6.1 Análisis DAFO de ACELB

Herramienta llamada Análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades). La situación interna se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas. Es importante porque cuando he identificado los factores se puede Potenciar las Fortalezas, Aprovechar las Oportunidades, Mejorar las Debilidades y Enfrentar las Amenazas.

4.2.6.1.1 Análisis Interno

Fortalezas:

1. **Historia:** ACELB tiene 40 años ayudando a los ancianos que necesitan algún tipo de ayuda, a lo largo de su historia ha ido cambiando y creciendo hasta convertirse en una gran Institución que es hoy en día, esta historia la hace reconocida y un referente importante dentro de la Ciudad. Es la única en prestar asistencia e abrigo para ancianos ciegos en Porto Alegre.
2. **Respeto y Valoración de parte de la Comunidad:** ACELB es una institución que cuenta con un nombre de gran relevancia en la Comunidad lo que la hace reconocida por la Municipalidad de POA, las entidades de Justicia y las grandes empresas que ven en ACELB un lugar donde los ancianos reciben la atención adecuada, tiene un lugar acogedor, reciben atención médica y por sobre todo tienen la seguridad de tener abrigo y protección. Esta imagen es la que proyecta ACELB
3. **Relación interna:** Los moradores tienen una óptima relación con los funcionarios de la institución, prosperando la armonía y la alegría en el ambiente de la institución.
4. **Buen nivel de Capacitación de los trabajadores:** ACELB tiene un equipo de trabajadores que constantemente está siendo capacitado para atender de mejor forma a los moradores, esto facilita el trabajo que ellos realizan y logra hacer más eficiente el cuidado de los moradores.

5. legislación: La institución está de acuerdo con la legislación vigente además de estar inscrita en una gran cantidad de organismos que prestan ayuda a las ONG's como FASC Y FADERS.

6. Infraestructura: Posee una buena infraestructura, disponiendo de un centro de acogida y la prestación de asistencia a un número considerable de personas con discapacidad. Muchas ONG's enfrentan problemas serios debido a la falta de una infraestructura adecuada para sus necesidades pues en ACELB no ocurre eso.

7. contactos con el gobierno: Principalmente por parte del presidente el señor Odilon posee una gran cantidad de contactos en el gobierno y en el sector privado que facilitan el acceso a medianas empresas.

8. Calidad: Disponibilidad de servicios de alta calidad para sus consumidores principalmente en cuanto a limpieza y alimentación.

Debilidades:

1. No hay certeza del monto de las donaciones: Este elemento hace difícil el manejo de las finanzas y las proyecciones de gastos, ya que los convenios no son por montos fijos y hay ciertas donaciones que están comprometidas pero que en el transcurso del año no cumplen con ese valor.

2. Acuerdos de Convenios por poco tiempo o no existente: Si bien existen convenios que son fundamentales y que son muy buenos para el funcionamiento de

ACELB, algunos de estos no tienen un compromiso legal, o tiene por muy poco tiempo, esto implica que los convenios no tengan reglas establecidas ni obligaciones tanto para ACELB como para las organizaciones que ayudan a ACELB.

3. Falta de mayor divulgación acerca de las acciones y proyectos que se realizan: En el día a día falta mayor información, no existe carteles que indican las acciones ni eventos y otros que recuerden a la gente seguir los principios de estos.

4. Material de presentación: Falta de material de presentación para ser llevado en reunión es con los socios o para que la gente done.

5. Profesionalismo en la administración: Falta de profesionalismo en el área de administración para mejorar la dirección de la ONG. Ya que a pesar de poseer un gran conocimiento del área los actuales gestores no poseen el conocimiento necesario.

6. Localización: La localización es desfavorable, ya que es de difícil acceso, diferentes a otras ONG para ciegos en POA.

7. Asociados: Falta de compromiso de los asociados los 400 apenas 70 realmente son activos.

4.2.6.1.2 Análisis Externo

Oportunidades:

1. Ciudad con alto nivel de poder adquisitivo: Porto Alegre presenta altos niveles de riqueza, al año 2005 alcanzo un PIB per cápita de R\$ 27.977.351.000 ubicándose en el primer lugar del Estado de Rio Grande do Sul, esto demuestra que la población puede aportar más de lo que lo hace hoy en día.
2. Apoyo dela municipalidad: A través del respaldo de la Municipalidad, ACELB puede llegar a más personas ya que estar respaldado por Municipalidad puede significar abrir muchas puertas.
3. Legislación vigente: Asegura una considerable cantidad de derechos a los discapacitados visuales y las instituciones sin fines de lucro, facilitando la presentación de servicio para a ACELB y otras organizaciones.
4. Programas de RSE en Empresas: Existe un aumento en el número de empresas que invierten en el tercer sector en busca de diferenciar la empresa con responsabilidad social.
5. Situación legal de las ONG's: Gran cantidad de Ongs que no están debidamente regularizadas.

Amenazas:

1. Gobierno Federal puede no destinar la cantidad de recursos que Municipios consideraron.: El aporte que ACELB recibe de parte de los municipios depende en gran medida de lo que el gobierno federal destine para ellos, si el gobierno federal destina una suma que el municipio considera insuficiente para su funcionamiento, esto puede significar una disminución en el aporte que el municipio entrega a ACELB
2. ONG's en el mercado: El aumento constante de número de ONG's en todo el mercado con más variados fines
3. percepción De la sociedad: Desconfianza en cuanto a la credibilidad de las ONG's por parte de la sociedad.
4. Cooperadores no responden con las donaciones prometidas: Existen diferentes formas de donar dinero a ACELB, pero ninguna de ellas representa una obligación que impida que en cualquier momento puede cesar la ayuda.
5. Disminución de ganancias por falta de consumidores: Hoy en día ACELB es sustentable gracias a las donaciones pero la mensualidad que pagan algunos moradores aporta una buena cantidad de recursos para ACELB, el problema que no se cumple la cantidad máxima de moradores que es de 70 personas y solo hay 35 una baja de los consumidores o un aumento en los costos puede significar una disminución de los recursos que recibe ACELB.

CAPÍTULO V

PLAN DE COMUNICACIÓN PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA IMAGEN CORPORATIVA PARA LA ORGANIZACIÓN SIN FINES DE LUCRO ACELB “ASSOCIAÇÃO DE CEGOS LOUIS BRAILLE”

5.1 Plan de Comunicación para ACELB

Después de ser analizada y descrita la situación actual de la organización se identificaron varios problemas, el principal es la ausencia de un profesional en comunicación que guíe esta área dentro de la organización, por lo tanto no existe una planificación estratégica en la ONG lo cual ha perjudicado directamente al desarrollo de proyectos y al cumplimiento de objetivos. Por ello, el poco conocimiento de técnicas comunicativas a través de algún medio ha afectado directamente a la imagen de ACELB y no ha logrado posicionarse en su público objetivo, y a su vez no ha permitido promocionar los servicios que ofrece. La ONG no ha establecido estrategias comunicacionales y ha dejado de lado la importancia de la comunicación externa, causando una relación poco favorable con su público externo creando un desconocimiento sobre los Beneficios y servicios que ofrece.

De acuerdo a este análisis se deben establecer estrategias necesarias que cumplan con las metas propuestas y que superen las expectativas de sus integrantes y de su público externo, el siguiente paso será conformar el plan estratégico que consiste en la declaración de la Misión, Visión y Valores de la organización.

La misión nos permite saber la labor en el mercado, la visión establece los objetivos y las metas, a grandes rasgos, que deseamos alcanzar, finalmente los valores definen la forma de trabajo y así poder lograr alcanzar la visión.

5.1.1 Objetivos de ACELB

- Ejecutar las medidas cautelares de refugio en la entidad, ordenadas por el Poder Judicial y/o el consejo tutelar, a ancianos en situación de calle o con problemas visuales.
- tiene como objetivo dar la bienvenida y guiar a los Moradores con el fin de garantizar sus derechos, luchar contra todas las formas de discriminación y explotación de las personas con discapacidad y de edad avanzada.
- El profesional también utiliza su experiencia para promover la participación de las familias en la vida de los ancianos institucionalizados fortalecer los lazos familiares.
- Dar asistencia personal y médica a los ancianos, encaminándolos a los cuidados necesarios, observando el mantenimiento de los lazos familiares, la participación en la comunidad local y el desenvolvimiento de actividades educativas.

5.1.2 Matriz DAFO

El Análisis DAFO da una imagen de cómo está la Organización, ahora debemos tomar esa imagen para actuar y mejorar algunos aspectos de la Organización.

A Continuación se muestran todos los factores:

Fortalezas (F)

F1: Historia.

F2: respeto y valorización de parte de La comunidad.

F3: relación interna

F4: buen nivel de capacitación de los trabajadores.

F5: legislación

F6: infraestructura

F7: contactos con El gobierno

Debilidades (D)

D1: no hay certeza Del monto de las donaciones.

D2: firmas de convenios por poco tiempo o no existente.

D3: falta de mayor divulgación acerca de las acciones y proyectos

D4: material de presentación

D5: profesionalismo en La administración

D6: localización

D7: Asociados

Oportunidades (O)

O1: ciudad con alto poder adquisitivo.

O2: apoyo de La municipalidad

O3: legislación vigente

O4: programas de R,S,E de empresas.

O5: situación legal de las ONG´s

Amenazas (A)

A1: gobierno federal puede no destinar La cantidad de recursos que El municipio considera.

A2: ONG´s en el mercado

A3: percepción de la sociedad

A4: cooperadores no responden a las donaciones prometidas

A5: disminución de ganancias por falta de consumidores.

Tabla N° 3 Matriz DAFO

| | Oportunidades | Amenazas |
|--------------------|--------------------------|----------------------|
| Fortalezas | F2-01 : F2-04 | F1-A1 : F3-A2- F4 |
| Debilidades | 02-D4 : O3-D3 : 01-D1 | D4-A3 |

Fuente: Elaboración propia para el presente informe

A continuación se presenta la Matriz DAFO; aquí podemos ver que estrategias realizar, considerando las Fortalezas, Oportunidades, debilidades y Amenazas.

F2-01: ACELB tiene un fuerte Respeto y aceptación en la comunidad , el cual debería utilizar para recaudar más recursos, la imagen que tiene ayudara a aprovechar de mejor manera los Buenos índices económicos que tiene la ciudad, Es recomendable realizar alguna campaña donde se destaca la historia de ACELB y la ayuda que presta a los Discapacitados visuales y personas de tercera edad , se aconseja que la campaña muestre también la historia de cómo algunos ancianos que están en ACELB; hoy poseen una mejor calidad de vida y han desarrollado habilidades como la música o la pintura, y que cada día siguen adelante con su vida, para así destacar los años de ACELB y que el tiempo que los ancianos pasan, es muy provechoso.

F2-04: Hoy en día un porcentaje alto de los recursos de ACELB, así como también los recursos que poseen los otras instituciones , provienen de la caridad de la gente, pero ACELB podría tener mucho más, esto debido a que las Empresas Multinacionales que están en Porto Alegre, tienen desarrollados programas de Responsabilidad social empresarial y con el paso del tiempo van aumentando los recursos destinados a estos proyecto, ACELB al ser una Organización reconocida En Porto Alegre, puede hacer más publico el apoyo que recibe de estas compañías y así también motivar a mas empresas a ayudar. Ayudar a las empresas a mostrar que son Responsables con la sociedad. De esta manera se crea una Alianza Estratégica que beneficia a amb

F1-A1: Algunos de los recursos que recibe ACELB no tienen certeza de ser recibidos por completo, uno de ellos son los aportes de la Municipalidad que dependen de lo que envíe el gobierno federal. Esta amenaza debe ser enfrentada mostrando a la municipalidad como ACELB en estos 40 años ha trabajado de una manera exitosa y que por lo tanto merece los recursos necesarios, En el peor de los casos, ACELB tiene una historia donde los recursos han sido más escasos, por lo tanto con esfuerzo y una gestión con menos gastos, ACELB puede salir adelante.

F3-A2-F4: ACELB gracias a las capacitaciones constante no tan solo para los profesionales si no que para algunos voluntarios también, y la buena relación que tiene con los moradores y los familiares, hace que la gente prefiera ACELB y no otra ONG, es por eso que hay que enfatizar en el plan de comunicación estas características para los externos, tanto en las actividades que sean más públicas, y mejorar la comunicación para que esta llegue a todo el público objetivo y así decida quedarse en ACELB y no ir a otra ONG.

O2-D3: El apoyo que da la Municipalidad debe ser aprovechado no solo económicamente, la municipalidad tiene medios para llegar a más gente, es por eso que se debe tener un convenio donde la municipalidad ayude a comunicar las cosas que suceden en ACELB a la comunidad, para eso es importante que ACELB tenga un catastro de las actividades que va realizando y también tenga un newsletter donde cada cierto tiempo se envíe vía mail a los grupos de interés, trabajadores, directorio, colaboradores, empresas, familiares etc.

O3-D3: Los trabajadores de ACELB son muy comprometidos y preparados, pero los cambios y proyectos importantes como por ejemplo los que se quieren implantar, no serán exitosos si estos no son comunicados efectivamente a los trabajadores. Tiene que haber una estrategia comunicacional más fuerte, informar no solo con reuniones, hay que hacer que la gente viva día a día los proyectos, deben haber recordatorios y un mural donde tenga noticias, acerca de cosas de la ONG, recordar cumpleaños, etc.

O1-D1-D2: El buen nivel económico que tiene Porto Alegre, hace posible ser más eficientes con la captación de recursos, no solo económicos sino también los convenios, la ciudad tiene un potencial enorme, y ACELB también, es por eso que es necesario que los convenios estén firmados y buscar alguna opción para que las donaciones no bajen en el transcurso del año.

D3-D4-A3: Uno de los problemas de ACELB es la inseguridad de las donaciones, es por eso que es importante saber por qué ocurre esto, una de las razones puede ser que frente alguna dificultad económica la gente optara por dejar de cooperar, más aún cuando no se tiene información de lo que ocurre en ACELB, es importante comunicar a las personas que donan su dinero, así pensarán mucho la decisión de dejar de apoyar a ACELB.

Para aquellas debilidades como el poco e ineficiente material de presentación y la poca divulgación de las actividades y proyectos, esas amenazas como la percepción que tiene la sociedad, y la posible disminución de ganancias. Tratar de minimizarlas con una planificación de comunicación para la ONG.

5.1.3 Plan de Comunicación

Con el resultado de las encuestas realizadas a la comunidad de Porto Alegre, después de todos los análisis descritos anteriormente, se detectaron cuáles son los aspectos negativos y positivos con los que cuenta la organización, De acuerdo a los análisis se deben establecer estrategias necesarias para cumplir con las metas propuestas y superar las expectativas del público objetivo de ACELB.

Mediante el buen manejo de estrategias comunicacionales, ACELB puede mejorar ciertos aspectos que perjudican su imagen externa, como la eficiencia en los servicios que brinda a los adultos mayores y la comunicación de su identidad visual corporativa. Estas herramientas ayudarán no sólo a consolidar una buena imagen externa de la ONG, sino también con el fin de que logre promocionarse y dé a conocer los servicios y productos que tiene.

El plan de comunicación está dirigido a plantear diferentes estrategias que sirvan de pilar para el mejoramiento y desarrollo de Acciones de ayuda para ACELB, con el fin de mejorar la calidad de vida de los mismos residentes, y así proyectar una imagen positiva de la ONG.

5.1.3.1 Objetivo General

- Diseñar un plan de comunicación para el posicionamiento de la imagen corporativa de ACELB para poder mantener y mejorar la relación con los diferentes públicos de la organización, así como proyectar una imagen favorable en la promoción de sus actividades y servicios.

5.1.3.2 Objetivos Específicos

1. Establecer estrategias de comunicación para brindar un mejor servicio a los Diferentes Centros Gerontológicos:
 - Realizar seminarios de capacitación para el personal de la institución, con el fin de que se desarrollen profesionalmente y brinden un mejor servicio.
 - Delegar a cada profesional del ACELB, para que genere una atención personalizada, de esta forma, se pretende responder de forma inmediata a las necesidades de cada adulto mayor.
 - Implementar en la página web, los servicios, programas e información general de la ONG, con el fin de que todos tengan acceso a la misma, y se mantengan al tanto de los diferentes servicios que brinda la ACELB.
 - Plantear a la ONG la necesidad de contratar una persona con conocimientos en comunicación organizacional para que lleve de forma correcta la comunicación interna y externa de la organización.

2. Diseñar estrategias de comunicación para mejorar la atención de los servicios que requieren los adultos mayores.
 - Realizar seminarios y talleres que enfatizan la importancia de los cuidados y la prevención en salud que requieren los adultos mayores.
 - Realizar charlas de gerontología social a los adultos mayores para lograr una buena adaptación en el medio que se desenvuelven en esta etapa de la vida.
3. Mejorar la imagen eterna que proyecta la organización, para las posibles nuevas empresas que se asocien a ayudar.
 - Mejorar y actualizar medios de comunicación.
 - Creación de material de presentación
 - Elaborar material audio visual sobre los servicios que ofrece ACELB y proyectarlos en cada una de sus actividades.
4. Determinar las estrategias que se deben usar para el posicionamiento de la Imagen Corporativa de ACELB.
 - Realizar campañas de promoción a través de conferencias y talleres en los diferentes centros gerontológicos, actividades culturales, etc., donde se de a conocer los servicios de ACELB.
 - Establecer un plan de medios para dar a conocer la ONG a su público objetivo y a su vez poder llegar a un mercado más amplio, a través de publicidad en diversas revistas, radios, canales de televisión y periódicos.
 - Darle provecho a las festividades en la ONG.
 - Merchandising para eventos de la ONG.

Tabla N°9 Matriz de Indicadores

| SITUACIÓN DE INDICADORES | META | OBJETIVO | MEDIOS O FORMAS DE COMUNICACIÓN | RESULTADOS ESPERADOS | INDICADORES DE VERIFICACIÓN | INDICADORES DE IMPACTO |
|---|--|---|--|---|---|--|
| El 65% de los adultos mayores asisten a centros de cuidado. | Promocionar en un 90% los servicios de la organización en los centros gerontológicos ⁷⁵ a través de estrategias de comunicación | Brindar servicios especializado a los centros gerontológicos. | Realizar seminarios de capacitación para el personal de la institución. | Profesionales que brinden un mejor servicio capacitados. | Contratación de profesionales capacitados en las áreas de geriatría y gerontología. | Evaluación de los profesionales capacitados. |
| | | | Delegar a cada profesional un centro gerontológico, para generar una atención personalizada. | Respuesta inmediata a las necesidades de cada centro gerontológico | Reuniones semanales con el Presidente de ACELB para asignar tareas y a que centros gerontológicos se va a acudir. | Evaluación de las reuniones mediante cuadros de resultados. |
| | | | Implementar en la página web, los servicios, programas e información general de la ONG. | La ONG difunde sus servicios a través de herramientas tecnológicas. | Contratación de profesionales especializados en sistemas para actualizar la página web. | Medición de la satisfacción de los usuarios a través de encuestas. |

⁷⁵ **Gerontología:** se ocupa de los aspectos de promoción de salud, pero no es una especialidad médica. Por lo que aborda aspectos psicológicos, sociales, económicos, demográficos y otros relacionados con el ancianos.

| | | | | | | |
|---|---|--|---|---|---|--|
| | | | Plantear a la ONG la necesidad de contratar una persona con conocimientos en comunicación organizacional. | La comunicación interna y externa de ACELB se maneja de forma correcta | CV por parte de los posibles candidatos, pruebas psicológicas y entrevistas personales. | Análisis del perfil óptimo para el cargo |
| El 32% califica a los servicios de la Organización como muy bueno | Elevar al 75% la calificación a los servicios de ACELB. | Mejorar e implementar servicios por parte de ACELB | Realizar seminarios y talleres para la prevención en salud que requieren los adultos mayores. | Profesionales altamente capacitados realizan una atención personalizada. | Contratación de profesionales en salud para atender a los diferentes problemas que acusen los adultos mayores. | Nivel de satisfacción por parte de los participantes. |
| | | | Realizar charlas de gerontología social a los adultos mayores | Se logra una buena adaptación en el medio que se desenvuelven. | Contratación de un profesional en geriatría. | Informe del nivel de satisfacción de los participantes. |
| El 78% no ha escuchado hablar de ACELB en su vida | Promocionar en un 90% la imagen corporativa de la organización para consolidar su identidad hacia los adultos mayores | Mejorar la imagen externa de la Fundación | Mejorar y actualizar y crear redes sociales. | Se lograra llegar a una mayor cantidad de gente. Forma fácil y barata de comunicar las campañas. | El mismo profesional contratado de comunicación Será un mediador donde subirá el material de publicidad, las campañas, las actividades etc. | Resultado del buen manejo de identidad corporativa. |
| | | | Creación de material de presentación | Se lograra de presentar a ACELB de manera de dar más seriedad para así incentivar el servicio que ofrece ACELB. | contactar agencia para desarrollo de material | Resultado del buen manejo de identidad corporativa y seriedad corporativa. |

| | | | | | | |
|---|---|-----------------------------|--|---|--|---|
| El 29% le gustaría enterarse de los servicios de la ONG por medio de la televisión. | Aumentar la popularidad de la organización en un 80% a través de estrategias comunicacionales | Posicionar la en el mercado | Realizar campañas de promoción a través de conferencias y talleres en los diferentes centros gerontológicos y eventos sociales de la ciudad. | Se profundiza el conocimiento de ACELB en los diferentes centros y eventos sociales de la ciudad. | Listado de centros gerontológicos, eventos culturales donde se va a dictar los seminarios y talleres. Profesionales altamente capacitados. | Confirmación de centros gerontológicos y actividades que estén interesados en requerir los servicios de ACELB |
| | | | Establecer un plan de medio través de publicidad en diversas revistas, radios, canales de televisión y periódicos. | El público objetivo tiene en mente a ACELB como primera opción | Realizar canje publicitario a través de diagnósticos médicos gratuitos para los encargados de los medios. | Informe del nivel de satisfacción de los participantes. |
| | | | Darle provecho a las festividades en la ONG | Se pretende la integración de los usuarios los funcionarios y familias y comunidad en general de la ONG | Invitar a todos los socios y parientes para los evento, tratar de dar a conoce mas la ONG y fomentar su imagen con sus públicos. | Informe del nivel de satisfacción de los participantes. |
| | | | Merchandising para eventos de la ONG | Creación de material de merchandising (llaveros, adhesivos, imanes, lápices etc.) | Contactar empresas del rubro, para buscar los mejores precios y calidad, | Resultado del buen manejo de identidad corporativa. |

Tabla N°10 Matriz de Acciones para Plan de Comunicaciones

| ACCION | IMPACTO | REQUERIMIENTOS |
|---|---------------------------|---|
| Realizar seminarios de capacitación para el personal de la institución. | Personal de ACELB | <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de un cronograma de seminarios. 2. Investigar seminarios y capacitaciones que ofrezcan un alto grado de conocimientos en el área de salud y cuidado de adultos mayores. 3. Cotizar presupuestos de seminarios. |
| Actualización de la página web, donde incluya cada uno de los servicios, actividades e información general de la ONG. | Público Objetivo de ACELB | <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar con el Directos ejecutivo de la ONG el requerimiento inmediato de la implementación de la actualización de la página web. 2. Cotizar presupuesto de las diferentes empresas especializadas en informática. 3. Dar a conocer la página web de la organización a través de correos electrónicos, llamadas y mailing. |
| Realizar seminarios y talleres que enfatizen la importancia de los cuidados y la prevención en salud que requieren los adultos mayores. | Público Objetivo de ACELB | <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar un cronograma donde conste las fechas de los talleres y el lugar. 2. Organización de las actividades y temas a tratar por parte del encargo de Comunicación. 3. Realizar un sondeo de opinión en los diferentes centros gerontológicos sobre las enfermedades más comunes que presentan los adultos mayores y problemas de la visión. |
| Realizar charlas de gerontología social a los adultos mayores. | Público Objetivo de ACELB | <ol style="list-style-type: none"> 1. Plantear la necesidad de asistir a charlas gerontológicas con el fin de que los adultos mayores logren una buena adaptación en el medio que se desenvuelven. 2. Cotizar presupuesto por del lugar, el coffe break y el transporte. 3. Confirmación del lugar y fecha asignada para la charla. |
| | | |

| | | |
|--|------------------------------------|--|
| Mejorar y actualizar y crear redes sociales | Público interno y externo de ACELB | <ol style="list-style-type: none"> 1. facebook: actualizar la página subiendo el material que se cree, aumentando el número de contactos. 2. twitter: crear cuenta 3. youtube: subir video institucional y videos de las actividades. 4. tener a una persona que se encargue de la página y sus Actualizaciones día a día. Será un mediador donde subirá el material de publicidad, las campañas, las actividades etc. |
| Creación de material de presentación | Publico objetivo de ACELB | <p>Creación de una hoja de producto y carpeta institucional con el fin de presentar la organización formalmente. Contactar agencia para el desarrollo del material.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. tarjetas de presentación para los directivos administrativos. |
| Elaborar material audio visual sobre los servicios que ofrece ACELB y proyectarlos en cada una de sus actividades | Publico objetivo de ACELB | <ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinación con el encargado de comunicación. 2. Aprobación de los diseños del material audio visual por parte de los directivos de ACELB |
| Realizar campañas de promoción a través de conferencias y talleres en los diferentes centros gerontológicos y culturales de la ciudad. | Publico objetivo de ACELB | <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar listado de los centros gerontológicos que van a formar parte de las campañas. 2. Elaborar un cronograma de las campañas promocionales que se van a realizar en el periodo de un año. 3. Confirmación de los centros gerontológicos y actividades culturales de la ciudad. |
| Establecer un plan de medios a través de publicidad en diversas revistas, radios, canales de televisión y periódicos. | Publico objetivo de ACELB | <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar cronograma de pauta en revistas, periódicos, radios y canales de televisión. 2. Elaborar información que va a ser publicada en los diferentes medios de comunicación. 3. Realizar canje publicitario a través de diagnósticos médicos gratuitos para los familiares de los administrativos de los medios. |
| | | |

| | | |
|--|---|---|
| <p>Darle provecho a las festividades en la ONG</p> | <p>Publico interno y externo de ACELB</p> | <p>1. Desarrollado en la tabla siguiente</p> |
| <p>Merchandising para eventos de la ONG</p> | <p>Publico interno y externo de ACELB</p> | <p>1. El material tiene que ser atractivo, en cuanto a su apariencia y su utilidad. Sugerimos la producción de llaveros adhesivos y lápices principalmente, dentro del estándar visual</p> <p>2. Contactar empresas del rubro, para buscar los mejores precios y calidad, procurando cerrar acuerdos con ellos mismos para futuros eventos. Vender el material en eventos externos (día del voluntariado en ferias etc.) e internos (fiestas conmemorativas).</p> |

Tabla N°11 Acciones para Eventos Internos

| EVENTO | ESTRATEGIA | TÁCTICA |
|---|---|--|
| <p>Día del amigo: realizar un evento conmemorativo en el día del amigo con el fin de integrar a los usuarios y los funcionarios de la institución.</p> | <p>Hacer una fiesta en el día de la amistad, con actividades como el amigo secreto (regalos que pueden ser las mismas pinturas u otras formas más simples de presentes elaborados por los mismos moradores), bailes, presentación de los músicos de ACELB, entre otros.</p> | <p>Incentivar a los usuarios a participar en la fiesta, invitándolos por teléfono, hacer una fiesta en la institución, en la tarde.</p> |
| <p>Día del voluntariado: participar de eventos externos relacionados con el día en cuestión, presentando material de la institución, y aprovechar la venta de merchandise.</p> | <p>Informarse con los organismos responsables como a FASC o FADERS (http://www.faders.rs.gov.br) que eventos se realizaran, para así escoger el más apropiado para su propósito.</p> | <p>Establecer dos o tres grupos encargados de participar en cada uno de los eventos identificados como más adecuado para el propósito de la acción.</p> |
| <p>Día de los ancianos: proporcionar una actividad conmemorativa para los moradores de la casa hogar de ancianos ciegos con el fin de integrarlos y divertirlos, invitando a los parientes y demás socios y voluntarios.</p> | <p>Hacer un baile de salón con la participación de músicos de ACELB.</p> | <p>Invitar a todos los socios y parientes para el evento, tratar de disponer con transporte para ellos; hacer la fiesta en la propia institución, durante la tarde del día de los ancianos.</p> |
| <p>Día del discapacitado visual: presentar, junto a otras instituciones para discapacitados visuales, las habilidades de sus miembros en relación con el uso de sus sentidos más nítidos.</p> | <p>Fiesta de los grandes talentos, exponiendo pinturas, haciendo shows con los músicos de las instituciones, disponiendo de piezas de textos y poemas escritos por ciegos entre otras actividades artísticas.</p> | <p>Proponer vía telefónica y reuniones, esta fiesta entre las instituciones para ciegos dispuestas a realizar el evento. Buscar un lugar adecuado para la realización del evento, invitar a todos los asociados y familiares de la institución, intentar disponer de transporte para todos aquellos que asistan.</p> |
| | | |

| | | |
|--|---|--|
| <p>Fiesta de aniversario de ACELB: realizar un evento que movilice a todo el tercer sector de Porto Alegre, medios y asociaciones.</p> | <p>Buscar recursos con el estado (FADERS y FASC) y con empresas asociadas para realizar una fiesta grande en un local adecuado, convocando a otras ONGs, socios, medios de comunicación, dándole la importancia a la fecha.</p> | <p>Contactar organismos del estado que puedan ayudar, escoger un local y fecha adecuada para la realización del evento, confeccionar las invitaciones, enviarlas para los participantes. Promocionar el evento en los mailings, y en el diario tercera visión, empresa con responsabilidad social y otras ONGs, tanto para ciegos y otras instituciones. Presentación del video institucional en esta fiesta y distribuir el material impreso institucional.</p> |
| <p>Navidad: integrar a los asociados y agradecerles con presentes.</p> | <p>Fiesta de navidad, donde serán entregados presentes, proporcionados por la propia institución a los moradores de ACELB.</p> | <p>Invitar a todos los socios y familiares, incentivándolos a participar y regalar, o físicamente o emocionalmente, a los residentes de la casa, hacer un análisis de los regalos más apropiados para cada morador, hacer la fiesta en la Propia Institución, por la noche con la entrega de música y regalos.</p> |
| <p>Año nuevo: integrar a los moradores e incentivar la preparación para un año nuevo de batallas.</p> | <p>Hacer una cena con los moradores y socios y también con los familiares más directos, sirviendo platos típicos de la ocasión.</p> | <p>Invitar a todos los socios y familiares, hacer una cena de noche, en el último día del año, en la propia institución.</p> |
| <p>Cumpleaños de los moradores y funcionarios: valorizar a cada morador y funcionario de la institución agradeciéndole su valiosa labor ya sea como trabajador o morador.</p> | <p>Fiesta conmemorativa de pequeño aporte, ofreciendo presentes y buscando divertir a los cumpleañoseros.</p> | <p>Hacer una lista de las fechas de cumpleaños de cada morador y trabajador, mantener control de esta lista para evitar olvidos. Invitar familiares de los cumpleañoseros, y hacer una fiesta de acuerdo con sus características.</p> |

Tabla N°12 Presupuesto

| ACTIVIDADES | FUENTE DE FINANCIAMIENTO (USD) | | | PRESUPUESTO TOTAL (USD) | RESPONSABLE |
|--|--------------------------------|-----------------|-----------------|-------------------------|-------------|
| | PRESUPUESTO ANUAL DE GASTOS | | | | |
| | 1° cuatrimestre | 2° cuatrimestre | 3° cuatrimestre | | |
| Capacitación para el personal de la ONG (3 veces al año) | 800,00 | 800,00 | 800,00 | 2.400,00 | ACELB |
| Organización de charlas y seminarios para los adultos mayores (3 veces al año) | 950,00 | 950,00 | 950,00 | 2.850,00 | ACELB |
| Talleres y conferencias para promocionar los servicios de ACELB (4 veces al año) | 400,00 | 400,00 | 400,00 | 1.200,00 | ACELB |
| Elaboración y coordinación de proyectos y eventos | 1.000,00 | | 1000,00 | 2.000,00 | ACELB |
| Dotación de equipos | 8.000,00 | | | 8.000,00 | ACELB |
| | | | | | |
| | | | | | |

| | | | | | |
|---|--------|---------|--|------------------|-------|
| MATERIAL PROMOCIONAL | | | | | |
| Material corporativo | 700,00 | | | 700,00 | ACELB |
| Pancartas (tamaño 2.40 x 32 cm) | 50,00 | | | 50,00 | ACELB |
| Merchandising | 600,00 | | | 600,00 | ACELB |
| Video institucional | 160,00 | | | 160,00 | ACELB |
| PLAN DE MEDIOS | | | | | |
| Pautaje en radio (dos veces al años horario diurno) | 250,00 | | | 250,00 | ACELB |
| Contraportada en revista full color | | 1300,00 | | | ACELB |
| Pautaje en canal de la zona (dos veces al año) | 600,00 | | | 600,00 | ACELB |
| Periódico popular (1/4 de pagina, full color) | 600,00 | | | 600,00 | ACELB |
| Periódico de entrega gratuita | 40,00 | | | 40,00 | ACELB |
| | | | | 19.450,00 | |

Tabla N° 13 Cronograma de ACELB

| Actividades | Mes 1 | | | | Mes 2 | | | | Mes3 | | | | Mes4 | | | | Mes5 | | | | Mes6 | | | | Mes7 | | | | Mes8 | | | | Mes9 | | | | Mes10 | | | | Mes 11 | | | | Mes12 | | | |
|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|------|---|---|---|------|---|---|---|------|---|---|---|------|---|---|---|------|---|---|---|------|---|---|---|------|---|---|---|-------|---|---|---|--------|---|---|---|-------|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Capacitación para el personal | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Organización para seminarios y eventos (externos) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Talleres y conferencias | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Eventos internos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Actualización de las redes sociales | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Creación de material corporativo | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Actualización de base de datos de stakeholder | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Creación del video institucional | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Elaboración y creación de proyectos y campañas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Plan de medios | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Pautaje en radio | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Contraportada en revista full color | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Pautaje en canal de la zona | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Periódico popular | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Periódico de entrega gratuita | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusión

Hoy en día el mundo está cada vez más comunicado, y principalmente en los Negocios, día a día vemos que la globalización nos acerca más, no solo somos chilenos, somos ciudadanos del mundo: lo más seguro es que el día de mañana tengamos que trabajar con gente de varios países. Cuando uno realiza la práctica a nivel internacional conoce otra cultura, conoce el comportamiento de la gente y es capaz de entender porque es así, y la razón para entenderlo es porque lo vives. Esto sin lugar a dudas es una ventaja importante para postular a multinacionales, pero también para realizar tu propio emprendimiento ya que conoces otros mercados y tienes la mente más abierta para crear nuevas ideas.

Bajo este sentido, la investigación realizada en la ONG “ACELB”, sobre la necesidad de implantar un plan de comunicación que logre posicionar la imagen corporativa de esta, ha permitido conocer a través de las encuestas y estudios realizados a los clientes, empleados y trabajadores, que realmente existe la necesidad de hacerlo, a fin de que esta ONG se vuelva más competitiva en el mercado al que sirve.

Esta investigación se realizó con el fin de dar solución al problema de posicionamiento existente en el mercado, debido a la falta de estrategias de comunicación que sirvan para dimensionar y categorizar a esta ONG de proyección, que genera empleo y ocupación y ayuda a la comunidad.

Al carecer de estrategias de comunicación, la ONG no ha podido ser conocida en

el mercado local. Lo que no ha permitido lograr la eficiencia en las labores que desempeña cada colaborador en la organización, conllevando a que la imagen corporativa ACELB, no sea la ideal.

Es por eso que seguimos firmemente con la afirmación de que se debe emplear un buen plan de comunicación, en cualquier tipo de organización, ya que como dijimos en nuestra introducción, la comunicación se ha posicionado como un factor primordial para el desempeño y evolución de las organizaciones. Su adecuada planificación representa una guía en la gestión de una empresa u organización, no solo por alcanzar sus objetivos, sino también en la correcta toma de decisiones.

5.2 Conclusiones Generales

- La mayoría de autores afirma que la comunicación organizacional es de gran importancia para el éxito empresarial. Promueve la participación, la integración y la convivencia en el marco de la cultura organizacional; la comunicación dentro de la empresa debe ser la fuerza y la esencia dominante en la empresa.
- Es vital que las empresas medianas y grandes tengan un departamento de comunicación, o en su caso, elaborar un plan de comunicación que maneja estrategias de comunicación para desarrollar y posicionar a la empresa en un nivel más alto.
- En el ámbito Gerontológico y Geriátrico de muchas sociedades, las barreras de entrada para nuevas Fundaciones y ONG`s son sumamente altas ya que no

existe los suficientes profesionales en estas dos ramas de la medicina, los cuales brinden el soporte necesario para el mejoramiento de la calidad de vida de los adultos mayores, aparte del exhaustivo control y el alto grado de dificultad que actualmente existe por parte del Gobierno de Brasil en este caso, con respecto a la conformación de Fundaciones de cualquier índole o fin es otra barrera alta que se deberá subsanar.

- La rivalidad en este sector institucional se podría decir que es baja ya que al ser organizaciones sin fines de lucro más bien existe un ambiente de cooperación entre fundaciones con una comunicación transparente, por lo general, exceptuando casos los cuales salgan de este contexto.
- Es necesario realizar un diagnóstico de comunicación y planificación de comunicación interna en las empresas, con el objetivo de mejorar el ambiente laboral, de esta forma, se eliminan los rumores, malos entendidos entre el personal. Con la rectificación de estos se puede construir un ambiente laboral que trabaje en equipo para el desarrollo de la empresa.
- La imagen corporativa es muy importante para una organización. Se debe respetar sus diferentes aplicaciones, para de esta forma logre mantener un orden en la imagen externa e interna de la fundación. De igual forma, los empleados deben cuidar su apariencia personal, ya que ellos son el reflejo de la institución.
- El posicionamiento de ACELB es relativamente bueno, frente a la gente que

- la conoce, pero lamentablemente la realidad es otra, que no es muy conocida en la ciudad es por eso , que la promoción de la organización no se debe descuidar.
- Directores, autoridades, voluntarios, personal administrativo y de servicio son responsables directos de la imagen actual del ACELB.
- Al no tener departamento de marketing y comunicación la gestión actual de la misma es inapropiada.
- La investigación de mercados permitió aseverar la necesidad de crear estrategias de comunicación.
- A pesar de la falta de pago frecuente de los Socios, el presupuesto del plan de comunicación es relativamente bajo y se puede ejecutar si se maneja estrategias de canjes con las diferentes entidades.

5.3 Recomendaciones

- Se recomienda crear el departamento de marketing y comunicación para que haga el manejo de la comunicación de la empresa y que en la medida de lo posible coordine conjuntamente con el responsable la ejecución del plan de comunicación integral para fortalecer la imagen corporativa de ACELB.
- Es recomendable que ACELB lleva a cabo este plan de comunicación para la ejecución de todos sus proyectos, ya que es una guía indispensable para manejar correctamente la cultura organizacional y la imagen externa de la empresa.

- Es necesario que la organización ejecute el plan de medios para promocionar sus servicios y mantener su posicionamiento. La baja amenaza de nuevos competidores es una oportunidad para que la fundación se consolide en el mercado.
- Por otro lado se recomienda la Socialización de Políticas públicas, difusión y capacitación permanente de leyes, normas, reglamentos, políticas y procedimientos relacionados con la gestión y atención en salud.
- Crear una imagen gráfica más impactante que tenga relación con la institución para que logre ser recordada.
- Así también se recomienda la creación de un manual corporativo para el manejo de la imagen institucional adecuada.
- Las demás recomendaciones están descritas en la página 139, en los resultados de la Matriz DAFO; allí se pueden ver que estrategias se podrían recomendar, para el mejor funcionamiento de ACELB.

BIBLIOGRAFÍA

- ACELB: *“Relatorio anual de actividades ejercicio”*, 2011.
- Bartoli Annie: *“Comunicación y Organización”*, 1992.
- Blay Lacasa Antonio: *“Gestión de la Comunicación Empresarial”*, 2004.
- Castillo Antonio: *“Introducción a las Relaciones Publicas”*, 2010.
- Costa Joan: *“Imagen Corporativa en el siglo XXI”*, 2001.
- Costa Joan: *“La Comunicación en Acción: informe sobre la nueva cultura de gestión”*, 2001.
- Costa Joan: *“Identidad Corporativa y Estrategia de Empresa: 25 casos prácticos”*, 1992.
- Capriotti Paul: *“Branding Corporativo- Fundamentos para la Gestión Estratégica de la Identidad Corporativa”*, 2009.
- Capriotti Paul: *“Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa”*, 1999.
- Del Valle Alfredo: *“Las ONG’s: Un Potencial de Desarrollo y Ciudadanía para Chile”*, 2008.
- DIPRES Guía Metodológica- Planificación Estratégica en los Servicios Públicos, Chile, 2003.
- Hax Arnoldo y Majluf Nicolás: *“Estrategias para el Liderazgo Competitivo De la Visión a los Resultados”*, 1997.
- Hellriegel, Jackson, Slocum: *“Administración un Enfoque Basado en Competencia”*, 2002.

- kreps Gary: “*La Comunicación en las Organizaciones*”, 1995.
- Marín Antonio, Pablo García: “*Sociología en la Organizaciones*”, 2002.
- Philip Kotler: “Marketing”, Gary Armstrong, 2001.
- Prieto Castillo Daniel: “*La planificación de la Comunicación Institucional*”, 1993.
- Reusch Hevia Ana María, Jiménez Cecilia: “*Gestión de Comunicación en las organizaciones*”, 2005.
- Suárez Amado, Castro Adriana, Zuñeda Carlos: “*Comunicaciones Públicas, El Modelo de la Comunicación Integrada*”, 2002.
- Villafañe Justo: “*Imagen Positiva*”, 1993.
- Wilcox Dennis, Cameron Glen, Xifra Jordi: Relaciones publicas “*Estrategias y Tácticas*”, 2006.

PAGINAS WEB

- American Marketing Association "principios y objetivos del marketing"
http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=1
- Fuente: No especificado, ¿Que es la RSE?, acción RSE:
<http://www.accionrse.cl/contenidos.php?id=44&que-es-la-RSE.htm>
- El contexto económico de Brasil:
http://comercioexterior.banesto.es/es/elija-su-mercado-objetivo/perfiles-de-paises/brasil/economia?type_d_utilisateur=aucun&
- Al Ries y Jack Trout "principios y objetivos del marketing":
http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=1
- Arturo Tacaronte, "Comunicación Organizacional":
[www. Gestiopolis.com](http://www.Gestiopolis.com)
- Bartoli, Annie "Comunicación y organización: la organización comunicante y la comunicación organizada":
<http://es.scribd.com/doc/55026123/Resumen-Annie-Bartoli-comunicacion-y-Organizacion>
- Gary, Kreps "Comunicación Ascendente":
http://bvsmis.saude.gov.br/bvs/publicacoes/atencao_saude_pessoa_idosa_envelhecimento_v12.pdf
- Wikipedia, "Lavagem de dinheiro":

[http://pt.wikipedia.org/wiki/Lavagem de dinheiro](http://pt.wikipedia.org/wiki/Lavagem_de_dinheiro)

- “Terceiro setor: legislação”:

[http://www.sebrae.com.br/uf/amapa/abra-seu-negocio/como-abrir-uma-oscip/lei do terceiro setor.pdf](http://www.sebrae.com.br/uf/amapa/abra-seu-negocio/como-abrir-uma-oscip/lei_do_terceio_setor.pdf)

- IPRA 2010: “Importancia de la estrategia y planificación de RR.PP”:

<http://noticias.universia.edu.pe/movilidadacademica/noticia/2010/06/04/693537/ipra-2010-importancia-estrategia-planificacion-rr-pp.html>.

- Jerome McCarthy, " principios y objetivos del marketing":

[http://www.marketinet.com/ebooks/manual de marketing/manual de marketing.php?pg=1](http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=1)

- Héctor Gómez “Lista y tipos de redes sociales para empresas”:

<http://blog.ozongo.com/lista-y-tipos-de-redes-sociales/>

- Missão:

<http://www.ancelb.org.br/>

- No especificado, ¿Que es una ONG?:

<http://www.cinu.mx/ongs/index/>

- Nossa história:

<http://www.ancelb.org.br/>

- John A. Howard "principios y objetivos del marketing:

[http://www.marketinet.com/ebooks/manual de marketing/manual de marketing.php?pg=1](http://www.marketinet.com/ebooks/manual_de_marketing/manual_de_marketing.php?pg=1)

- Porter, Michael, “Modelo de la cinco fuerzas competitivas de Porter”:

<http://sercompetitivos.com/Blog/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-competitivas-de-michael-porter/>,

- Sin información, “Estrategias de Comunicación”:

<http://www.definición.org/estrategia>.

- Urrutia, Amaia. “Comunicación Interna. España”:

<http://www.bocc.ubi.pt/pag/urrutia-amaia-comunicacion-interna>.

- Valores:

<http://www.ancelb.org.br/>

- Ministerio de saude:

www.anvisa.gov.br

- Ministerio de saude:

www.mds.gov.br/assistenciasocial/...social.../politica.

ANEXOS

ENTREVISTA 1

Socios, asociados y moradores:

1. Sobre qué aspectos de su vida cotidiana ¿Cuáles dificultades usted enfrenta y como la sociedad interfiere en la solución de las mismas?
2. ¿En qué puntos la legislación le ayuda para mejorar su calidad de vida?
3. ¿Qué papel la institución representa en su día a día? ¿Cómo ella le ayuda?
4. ¿Cuáles son los puntos positivos y negativos de ACELB en su opinión?
5. ¿Cuál es su opinión sobre la gestión actual de ACELB?

Funcionarios (trabajadores y voluntariado)

1. ¿Qué dificultades usted percibe que los discapacitados visuales enfrentan?
2. ¿Usted cree que los derechos que le son otorgados son suficientes para satisfacer las necesidades de ellos?
3. ¿Cómo es su relación con los moradores de la institución?
4. ¿Cómo usted conoció a ACELB?
5. En su opinión, ¿Cuáles son las carencias de ACELB?
6. ¿Cuáles son los puntos positivos de la institución?
7. ¿Cuál es la principal necesidad de los ciegos dentro de la institución?
8. ¿Cómo es la postura de los familiares (asociados) en relación a ACELB?

Socios (Empresas donantes)

1. ¿Cuál es su percepción en cuanto la discapacidad visual y las dificultades que las personas portadoras enfrentan?
2. ¿Cuáles son los motivos que hacen las personas dejen de donar?
3. ¿Cuál es la importancia de esta responsabilidad social?
4. ¿Cómo ustedes escogen una institución?
5. Más allá de las donaciones ¿Ustedes hacen visitas a la institución haciendo una relación más humana con ella?
6. ¿Cómo ustedes certifican el destino de las relaciones?

COLABORACIÓN CON OTRAS ENTIDADES.

Actualmente ACELB tiene convenios con diversas instituciones de Porto Alegre, entre ellas:

2º vara federal criminal de porto alegre – rs: La entidad tiene un acuerdo por más de 8 años, para el año 2011, tenía ACELB el apoyo de 4 proveedores de servicios (CSPs) y la restauración apoyo financiero mensual y pintando del exterior del edificio.

Conahb: Se mantiene la alianza para recibir alimentos mensuales procedentes de familia de agricultores.

Vara de execuções penas e medidas alternativas – rs: La entidad tiene un acuerdo desde 1988, con el apoyo de treinta proveedores Servicios y apoyo financiero mensual para la adquisición de una estufa industrial y utensilios.

Governo do estado do rio grande do sul – programa “a nota é minha”: Se mantuvo el acuerdo con el Gobierno del Estado de RS - Programa "es mi nota" la obtención de recursos financieros para la entidad.

Prefeitura municipal de porto alegre – fasc: La organización firmó un acuerdo con la municipalidad de Porto Alegre por 10 años

Parceiros voluntarios: ACELB tiene un acuerdo por más de 8 años, y en 2011, contaba con el apoyo de quince voluntarios mensuales.

AVESOL: ACELB continuó colaboración con la Asociación de Solidaridad Voluntariado - siendo Avesol en el año 2011, contando con el apoyo de 4 voluntarios.

CEASA: ACELB tiene un acuerdo en el proyecto Coma bien – donde dan donaciones semanales, con productos frescos alimenticios.

FIERGS - banco de materiais e de alimentos: ACELB tiene un acuerdo con sus bancos a través de FIERGS social, donde ha recibido donaciones esporádicas de alimentos y equipos.

Universidad Central metodista de IPA: ACELB ha mantenido relaciones con la universidad con el fin de darle la oportunidad a Pasantes para los cursos de Educación Física y Trabajo Social.

Universidade luterana do brasil – ulbra: El acuerdo tiene como propósito proveer materia curricular para estudiantes de servicio Social.

Conselho regional de enfermagem (coren-rs): ACELB ha mantenido relación con COREN - en el campo de la medicina de hierbas, para la producción de hierbas, té cultivaos para jardín, haciendo jarabes, ungüentos. La donación de muebles y también equipos informáticos.

Lions club – passo d’ areia: ACELB tiene un acuerdo, con el fin de mantener una tienda de segunda mano. Reciben ropa, ropa de cama y de mesa, artículos para el hogar, muebles, eléctrico electrónico / y productos alimenticios, para venderlos a la comunidad

AIESEC - Asociación Internacional de Estudiantes de Ciencias Económicas y Empresariales: El acuerdo con ACELB es que AIESEC provea de profesionales realizando prácticas sociales, con el objetivo de dar apoyo técnico en diversas áreas.

SENAC: ACELB mantiene convenio con el SENAC desde el 2011, con el objetivo de ofrecer campo curricular para Técnico de Enfermería.

TIPOS DE PREGUNTAS DE CUESTIONARIO

Existen diferentes clases de preguntas que se pueden realizar dentro de un cuestionario. La utilización de cada una de estas, depende del tipo de información que los investigadores deseen obtener y al tratamiento que se le pretenda dar.

“En este caso, la técnica del cuestionario, consiste en diseñar un formulario que contiene datos de identificación y análisis, preguntas, consultas, apreciaciones, opiniones, etc.; que se aplica a un universo o muestra para recoger datos que al ser procesados, generarán la información que se pretende.”⁷⁶

Aunque se pueden reconocer diversos formatos de pregunta los más conocidos y utilizados en investigación de mercados según la contestación que admitan son:

Preguntas Abiertas: Es aquella que permite al entrevistado contestar libremente. Se

Deben Utilizar muy poco en las encuestas porque después de la encuesta hay que cerrarlas y luego estandarizarlas.

Preguntas Cerradas: Es aquella que delimita al entrevistado, su respuesta mediante una serie de alternativas. . Las preguntas cerradas pueden ser dicotómicas, de opción múltiple o de respuesta múltiples

⁷⁶ Diapositiva clase investigación de mercado.

- a) Pregunta cerrada Dicotómica: es aquella que ofrece dos alternativas de respuesta, mutuamente excluyentes.
- b) Pregunta cerrada de opción Múltiple: es aquella que contempla más de dos alternativas de respuesta, pero con carácter excluyente.
- c) Pregunta cerrada de respuesta múltiple: es aquella que ofrece distintas alternativas de respuesta, pero estas no son de carácter excluyente: el entrevistado puede seleccionar varias.

Otros tipos de pregunta, son aquellas que se enfocan en la medición que se desea obtener sobre el grado de reconocimiento o familiaridad acerca de marcas, nombres o cierta publicidad. Aquí existen dos tipos de preguntas.⁷⁷

- Pregunta de Respuesta Espontánea: es una pregunta abierta en la que el entrevistado debe indicar que marcas o estímulos publicitarios recuerda sin que el entrevistador le ofrezca ningún tipo de pista.

- Pregunta de recuerdo sugerido: es una pregunta cerrada en la que se les nombra a los entrevistados una serie de marcas o estímulos publicitarios y el tiene que señalar si los conoce o no.

Otras Preguntas: según su naturaleza, permite diferenciar entre las preguntas de filtro, de control y de clasificación.⁷⁸

⁷⁷ García Ferrer Gemma, Capítulo 5 “El Cuestionario”. En su: España, ESIC, 2005, pág. 84-89.

⁷⁸ García Ferrer Gemma, Capítulo 5 “El Cuestionario”. En su: España, ESIC, 2005, pág. 84-89.

- Preguntas de Filtro: es aquella que permite segmentar la muestra con la finalidad de realizar posteriormente preguntas diferentes a los distintos segmentos formados.
- Preguntas de Control/ Repetición de Contenido: preguntas que permiten comprobar la veracidad en las respuestas de los entrevistados.
- Preguntas de Clasificación: preguntas que permiten segmentar la muestra atendiendo a variables capaces de influir en la respuesta a las cuestiones básicas de la encuesta.

Otra clasificación práctica que se puede mencionar, es acerca de las preguntas según su contenido⁷⁹. Aquí si pueden distinguir las siguientes variedades.

- Identificación: Preguntas que sitúan las condiciones en la estructura social.
- Acción: Preguntas que tratan sobre las acciones de los entrevistados.
- Intención: Preguntas que indagan sobre la intenciones de los encuestados.
- Opinión: Preguntas que tratan sobre la opinión encuestados sobre determinados temas
- Información: Preguntas que analizan el grado de conocimiento de los encuestados sobre determinados temas.
- Motivos: Preguntas que tratan de saber el porqué de determinadas opiniones o actos

⁷⁹ Tipos de Preguntas, 26 Junio 2006, http://www.wikilearning.com/apuntes/la_encuesta-tipos_de_preguntas/14756-3

Fuentes de Información Encuesta a pobladores del sector.

| Objetivo específico | Diseño de la investigación | Fuentes de datos | Herramienta |
|---|-----------------------------------|-------------------------|---|
| Determinar el grado de conocimiento de las personas sobre entidades de apoyo a los adultos mayores. | Concluyente Descriptiva | Primarias | Aplicación de encuestas a los moradores del sector. |
| Determinar el grado de aceptación y credibilidad de las personas en estas entidades. | Concluyente Descriptiva | Primarias | Aplicación de encuestas a los moradores del sector. |
| Determinar la preferencia acerca de la infraestructura de los centros de cuidado al Adulto Mayor. | Concluyente Descriptiva | Primarias | Aplicación de encuestas a los moradores del sector. |
| Conocer los centros de atención al adulto mayor más frecuentados. | Concluyente Descriptiva | Primarias | Aplicación de encuestas a los moradores del sector. |
| Determinar el grado de posicionamiento de ACELB. | Concluyente Descriptiva | Primarias | Aplicación de encuestas a los moradores del sector. |
| Determinar la calidad de los servicios de ACELB | Concluyente Descriptiva | Primarias | Aplicación de encuestas a los moradores del sector. |
| Determinar el interés de los adultos mayores en los servicios de ACELB | Concluyente Descriptiva | Primarias | Aplicación de encuestas a los moradores del sector. |
| Determinar cuáles son los medios comunicacionales más usados por los adultos mayores. | Concluyente Descriptiva | Primarias | Aplicación de encuestas a los moradores del sector. |
| | | | |

Cuestionario

| Necesidad de información | Contenido de la pregunta | Formato de la pregunta | Redacción de la pregunta |
|--|--|------------------------|---|
| Segmentación de entidades al cuidado del adulto mayor. | Definir estratos de la encuesta | Pregunta dicotómica. | <p>¿Usted conoce alguna Fundación que se dedique al cuidado del adulto mayor?</p> <p>Si No</p> |
| Posicionamiento de las entidades al cuidado del adulto mayor. | Posicionamiento de las entidades al cuidado del adulto mayor. | Pregunta dicotómica. | <p>¿Usted ha asistido o asiste a un Centro de Cuidado al Adulto Mayor?</p> <p>Si No</p> |
| Criterio sobre la infraestructura del centro de cuidado del Adulto Mayor | Criterio sobre la ubicación del centro de cuidado del Adulto Mayor | Selección Múltiple | <p>¿Cómo le gustaría que fuera la infraestructura del Centro de cuidado al Adulto Mayor?</p> <p>Edificio Campo Abierto Villa Hospital Casa Clínica</p> |
| Posicionamiento de las entidades al cuidado del adulto mayor. | Posicionamiento de las entidades al cuidado del adulto mayor. | Selección Múltiple | <p>Por lo general ¿a que Centro de Atención al Adulto Mayor asiste usted?</p> <p>CLB UCERGS Ninguno ACERGS Lar da amizade Hospital Fundación abuelitos de la calle</p> |
| | | | |

| | | | |
|---|---|----------------------|---|
| Posicionamiento de ACELB | Posicionamiento de ACELB | Pregunta dicotómica. | <p>¿Usted ha escuchado hablar acerca de ACELB?</p> <p>Si No</p> |
| Satisfacción de los adultos mayores en cuanto al servicio y a la atención prestada. | Eficacia de los servicios que ofrece ACELB | Selección Múltiple | <p>Si usted ha recibido servicios por parte de ACELB ¿como los calificaría?</p> <p>Excelentes Muy buenos Bueno Regulares Malos</p> |
| Nivel de satisfacción de los adultos mayores con respecto a los servicios brindados | Posicionamiento de las entidades al cuidado del adulto mayor. | Pregunta dicotómica. | <p>¿Le interesaría conocer los servicios que presta ACELB?</p> <p>Si No</p> |
| Medios más idóneos utilizados por los adultos mayores para conocer sus servicios. | Medios de Comunicación efectivos. | Selección Múltiple | <p>¿Por qué medio le gustaría enterarse de los servicios que brinda ACELB?</p> <p>Internet Televisión Radio Prensa Flyers revistas</p> |

Cuestionario (traducido al español)

La presente encuesta tiene el propósito de aportar datos, para determinar el nivel de conocimiento de Organización ACELB y sus servicios por parte de los adultos mayores del sector. Los datos recolectados aportarán para el diseño de un plan estratégico de comunicación para posicionar la Organización, dentro de su mercado objetivo.

Por favor responda a cada pregunta con la mayor sinceridad:

1. ¿Usted conoce alguna Organización que se dedique al cuidado del adulto mayor?

- Si**
- No**

2. ¿Usted ha asistido o asiste a un centro de cuidado para el adulto mayor?

- Si** (por favor, pase a la pregunta 4)
- No** (por favor, continúe en la siguiente pregunta)

3. ¿Cómo le gustaría que fuera la infraestructura del centro de cuidados de adulto mayor?

- Edificio**
- Campo Abierto**
- Villa**
- Clínica**
- Hospital**
- Casa**

4. Por lo general ¿a que centro de atención al adulto mayor o deficiencia visual asiste usted?

- CLB**
- UCERGS**
- Ninguno**
- ACERGS**
- Lar da amizade**
- Hospital**
- Fundación abuelitos de la calle**

5. ¿Usted ha escuchado hablar acerca de ACELB?

- Si** (por favor, continúe en la siguiente pregunta)
- No** (por favor pase a la pregunta 7)

6. ¿Cómo Califica el servicio de ACELB?

- Excelentes
- Muy buenos
- Buenos
- Regulares
- Malos

7. ¿Le interesa Conocer los servicios que ofrece ACELB?

- Sí
- No

8. ¿Por qué medio le gustaría enterarse de los servicios que ofrece ACELB?

- Internet
- Televisión
- Radio
- Prensa
- Flyers
- Revistas

Edad:

- 55 - 65
- 65- 75
- 75- 79
- 80 – 84
- 85 o más

Género:

- Femenino
- Masculino

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

MATERIAL DE APOYO REALIZADO

Hojas de Producto Realizadas

Fuente: Plan de Comunicación

Elaborado por: Claudia Delgadillo

**ASSOCIAÇÃO
DE CEGOS
LOUIS BRAILLE**
<http://www.acelb.org.br>



**MAIS DO
QUE UM
ASILO,
UM LAR.**

<http://www.acelb.org.br>

"Desde 1973 a Associação de Cegos Louis Braille, vem se dedicando aos cegos e deficientes visuais. A partir do ano 2000 criou e mantém a Casa Lar do Cego Idoso de forma asilar com abrigo permanente. Oferece aos seus associados, ou não, atividades de lazer, apoio à educação e cultura."



A Casa Lar está muito feliz de anunciar o seu renovado web site onde você pode encontrar toda a informação de nosso trabalho e as formas das quais você pode participar dele



Prêmio Responsabilidade Social 2008
MAIS QUE UM PRÊMIO, UMA ATITUDE.

Nosso trabalho ganhou 6 vezes o prêmio de Responsabilidade Social pela qualidade e esforço de nosso pessoal

<http://www.acelb.org.br>

Entre em contato conosco caso queira conhecer a ACELB e seu trabalho. Estamos sempre esperando sua visita.



ASSOCIAÇÃO DE CEGOS LOUIS BRAILLE
Rua Braille, 480 - Núcleo Residencial Costa e Silva - Rubem Berta
POA - RS
CEP: 91150-140
Fone/Fax: 51 3340.6840 e 3344.1808
e-mail: acelb@terra.com.br





Associação de Cegos Louis Braille

há 38 anos, um grupo de cegos teve a idéia: criou a Associação civil, de caráter beneficente, sem fins lucrativos, de âmbito estadual com sede e foro na cidade de Porto Alegre, Rio Grande do Sul, que previa em seu estatuto a criação de uma casa Lar para cegos idosos. ACELB tem por finalidade promover a união, o desenvolvimento, a reintegração social e o bem estar das pessoas deficientes visuais, sem distinção de cor, raça, sexo ou credo.



da casa lar do cego idoso

A Casa Lar do Cego Idoso tem capacidade para atender aproximadamente 75 pessoas. A média de residentes é de 40 pessoas idosas e com deficiência, a maioria é de deficientes visuais e outros com deficiências físicas, auditivas, Mal de Alzheimer, Mal de Parkinson e outras deficiências.

Como ajudar

- Gêneros Alimentícios perecíveis e não perecíveis.
- Energia Elétrica (Adote uma de nossas contas)
- Telefone (Adote uma de nossas linhas)
- Recursos Financeiros (Depósito no Banco Banrisul, Agência 051 C/C 06000892-05)
- Material de Expediente
- Material de Limpeza
- Fraldas (adulto) e Material para confecção de fraldas
- Gás

Como ajudar

Maneiras de você colaborar com a Associação de Cegos Louis Braille

- Jardinagem, horta e Chás
- Manutenção do imóvel
- Desinsetização
- Impressos, tipografia e material de divulgação
- Manutenção e combustível para o Carro da Associação (Kombi)
- Manutenção de equipamentos
- Cartão do TRI

Contacto

Rua Braille, 480 - Núcleo Residencial Costa e Silva - Rubem Berta - POA - RS
CEP: 91150-140
Fone/Fax: 51 3344.1808 e 3340.6840
e-mail: acelb@terra.com.br
<http://www.acelb.org.br>



parceiros



Seja Colaborador
Sua Empresa AQUI

VOLUNTÁRIOS
ASSOCIADOS DA
ACELB



IRMANDADE DO ARCANJO
SÃO MIGUEL E ALMAS



VOLUNTÁRIOS
DA COMUNIDADE



- Seis refeições diárias
- Serviços de enfermagem
- Médico
- Serviços de nutrição
- Fisioterapia
- Assistência social

Para idosos cegos, deficientes físicos e com outros comprometimentos em ambiente com acessibilidade.

www.aceb.org.br | E-mail: aceb@terra.com.br | 33441804 / 33406840

Rua Braille, 480. Núcleo Costa e Silva- Rubem Berta- POA

Publicidad para Facebook

ELA NÃO ESTÁ MAIS SOZINHA
AGORA VOCÊ ESTÁ AJUDANDO
 PRECISAMOS DE SUA COLABORAÇÃO

VISITE-NOS WWW.ACELB.ORG.BR

 **ACELB** Associação de Cegos Louis Braille



ELE NÃO ESTÁ MAIS SOZINHO
AGORA VOCÊ ESTÁ AJUDANDO
PRECISAMOS DE SUA COLABORAÇÃO

ACELB
ASSOCIAÇÃO DE CEGOS
L. 1009/50 Art. 17

VISITE-NOS WWW.ACELB.ORG.BR



ELA NÃO ESTÁ MAIS SOZINHA
AGORA VOCÊ ESTÁ AJUDANDO

precisamos de sua colaboração

VISITE-NOS WWW.ACELB.ORG.BR

 **ACELB** Associação
de Cegos
L. 1009/50 Art. 17

Ideas para modificar la pagina web y logo institucional



Antigo



Proposta Nueva

La **pagina web** la cual hoy presenta el siguiente diseño, que no destaca fuertemente las donaciones, además de no estar actualizado y tener un diseño poco atractivo, destaca que al inicio se pregunta la selección de idioma, facilitando información para extranjero que quisieran donar dinero.

ACELB Associação de Cegos Louis Braille

Portoweb / Portal da Solidariedade / ACELB / ACELB

NOSSO SERVIÇOS

SERVIÇO SOCIAL

O Serviço Social da AceLB tem por objetivo acolher e orientar os usuários com vistas a garantia de seus direitos, lutando contra qualquer forma de discriminação e exploração da pessoa com deficiência e idosa.

A profissional também utiliza de seu conhecimento técnico para fomentar a participação das famílias na vida dos idosos institucionalizados fortalecendo seus vínculos familiares.

Assistente Social
Tatiane Fortes Assoni Neu
Fone: 33409440 - 33406840

- Atividades
- Casa Lar do Cego Idoso
- MISSÃO DA ACELB

A+ A ?

Busca no Site

» Mapa do Site

» Contatos

Rua Braille, 480
Bairro Rubem Berta
CEP 91150-140
Porto Alegre - RS

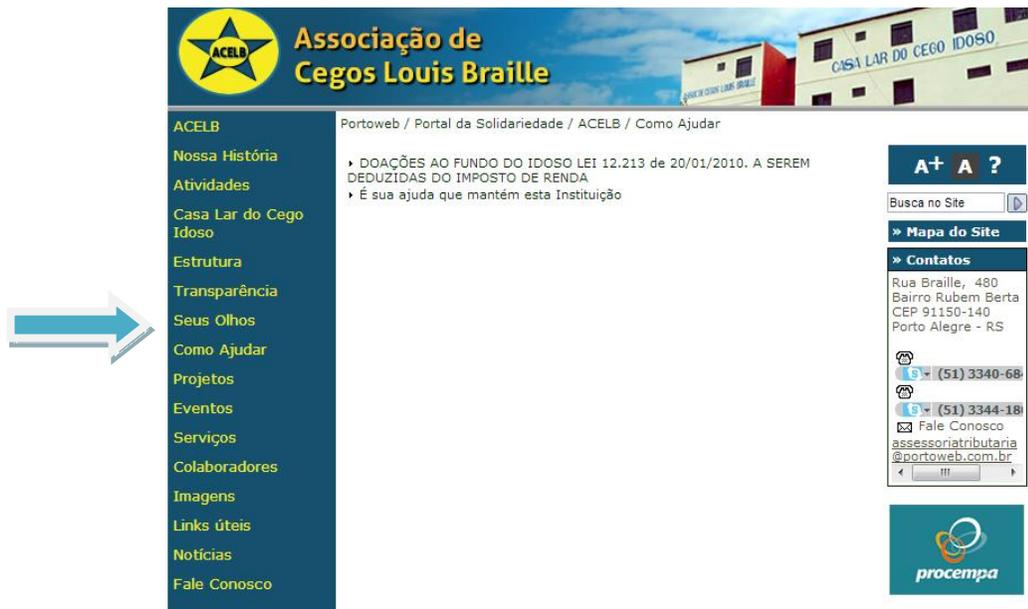
(51) 3340-68

(51) 3344-18

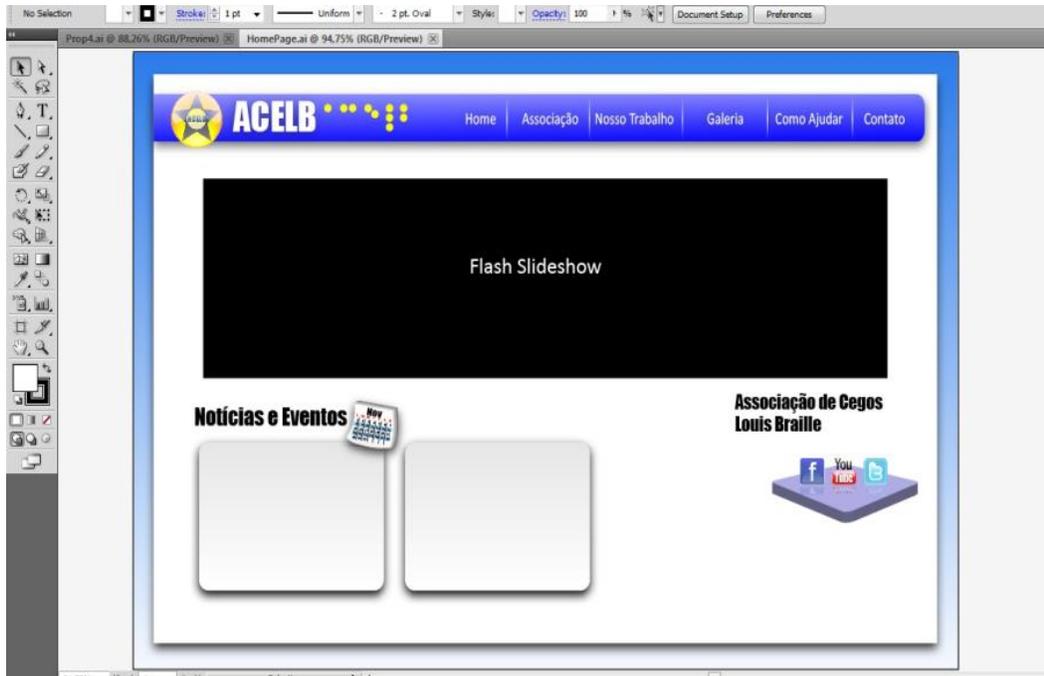
Fale Conosco
assessoria@portoweb.com.br

procempa

Posterior a eso el lugar donde aparece la información de cómo apoyar, no está destacado, y el sitio de las donaciones solo muestra las cuentas de forma muy desordenada y no invitando a involucrarse, como por ejemplo donar dinero y visitar a los ancianos.



Sin embargo este sitio va a ser cambiado por uno que aun está en construcción y en dónde se refleja de mejor manera lo que busca este plan estratégico de Fundraising, tiene más colores, un solo signo, información más destacada, y busca interactuar con las redes sociales (Twitter, My space, facebook).



GALERIA DE FOTOS







