



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULACIÓN DE LICENCIADA EN ASISTENCIA GERENCIAL Y
RELACIONES PÚBLICAS

**Medición y evaluación en comunicación en la empresa G4S Secure
Solutions Ecuador Cía. Ltda.**

TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

AUTORA: Galindo Tello, Zoila Patricia

DIRECTORA: Sáez Pezo, Loreto Isadora, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO SAN RAFAEL

2015

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

Magister.

Loreto Isadora Sáez Pezo.

DIRECTORA DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de titulación: Medición y Evaluación en Comunicación en la empresa G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda. realizado por Galindo Tello Zoila Patricia ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, febrero de 2015

f)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Galindo Tello Zoila Patricia declaro ser autora del presente trabajo de fin de titulación: Medición y Evaluación en Comunicación en la empresa G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda, de la Titulación de Licenciado en Asistencia Gerencial y Relaciones Públicas siendo Loreto Isadora Sáez Pezo directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f).....

Autor: Galindo Tello Zoila Patricia
Cédula: 1900191402

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación lo dedico con mucha gratitud a mi inolvidable padre José Cristóbal (+) a mi amada mami Zoila Rosa, a mi esposo y compañero Galo, a mis hijos Galo Andrés, Diego Fernando y José Ignacio, a mis hermanos Landy, Kleber, Guido, Narcisa, Elena, Pepe, Lilian, Maribel y a toda mi familia en general, a mis amigas (o) y a todos quienes cooperaron positivamente en el desarrollo de mi formación académica, ofreciéndome el soporte e incentivación que precisaba para culminar con mis estudios; han sido los testigos del trabajo persistente y sacrificado para lograr un nuevo éxito en mi vida.

Son estas una de las razones por las que les dedico este paso que he dado a la formación que establecerá el cimiento primordial en mi vida profesional y a través del cual idearé un nuevo y actual presente en las labores que desempeñaré cada día.

Patricia Galindo

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento profundo es para Dios, por el amor absoluto que por gracia me da cada segundo de mi vida, Él me dio la oportunidad de una vida profesional, y puso en mi camino a nobles personas, quienes generosamente han contribuido para que yo pueda cumplir con esta meta de estudios. Seguidamente agradezco a todos los docentes, directivos, y administrativos de la prestigiosa Universidad Técnica Particular de Loja, que a través de su modalidad a Distancia abre un espacio de formación académica de tanta importancia y llega a innumerables lugares, distancias y personas dándonos así, la fructífera oportunidad de prepararnos para un futuro exigente y competitivo.

Patricia Galindo

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	I
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	VI
RESUMEN.....	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I.....	5
1. MARCO INSTITUCIONAL	5
1.1. DATOS INSTITUCIONALES.....	6
1.1.1. PRESENCIA EN EL ECUADOR	6
1.1.2 SECTORES EN LOS QUE OPERA G4S:	7
1.1.3. ELEMENTOS QUE CARACTERIZAN EN EL SERVICIO DE SEGURIDAD G4S SECURE SOLUTIONS - ECUADOR CÍA. LTDA.....	14
1.1.4 SUS CLIENTES SON DE LOS SIGUIENTES SECTORES.....	15
1.2. LINEACIÓN DE ACCIÓN.....	20
1.2.1. MISIÓN EMPRESARIAL.....	20
1.2.2. VISIÓN EMPRESARIAL	20
1.2.3. VALORES INSTITUCIONALES	21
1.2.4 LOGOTIPO	22
1.2.5 SLOGANS DE LA COMPAÑÍA G4S SECURE SOLUTIONS DEL ECUADOR CÍA. LTDA.	23
1.3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	23
1.4. RESPONSABILIDAD SOCIAL	27
1.5. COMUNICACIÓN EXTERNA.....	29

CAPÍTULO II.....	30
2. MARCO TEORICO CONCEPTUAL.....	30
2.1. LA COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES.....	31
2.1.1. LAS ORGANIZACIONES COMO SISTEMAS ORIENTADOS A OBJETIVOS.....	32
2.2. LOS COMPORTAMIENTOS ORGANIZATIVOS Y LA COMUNICACIÓN	33
2.2.1 LA IMPORTANCIA DE LA IMAGEN CORPORATIVA.....	34
2.2.2. MISIÓN.....	35
2.2.2.1. IMPORTANCIA DE LA MISIÓN	35
2.2.3. VISIÓN	36
2.2.3.1 IMPORTANCIA DE LA VISIÓN.....	36
2.2.4. VALORES CORPORATIVOS	36
2.2.5. OBJETIVOS EMPRESARIALES.....	36
2.3 ENFOQUE SISTÉMICO Y LOS MODELOS DE RELACIONES PÚBLICAS (FUNCIÓN DIRECTIVA).....	37
2.4 LA PLANIFICACION ESTRATEGICA EN COMUNICACIÓN: MODELO RACE	38
2.4.1. EL OBJETIVO DE LA COMUNICACIÓN EN UNA ORGANIZACIÓN.....	39
2.4.2. LOS CANALES DE LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA	40
2.5. LA FUNCION DE EVALUACIÓN EN PLANIFICACION ESTRATEGICA EN COMUNICACIÓN	40
2.6. MEDICIÓN Y EVALUACIÓN EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA.....	42
2.7 MODELO INTEGRAL DE MEDICIÓN Y EVALUACIÓN EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA "COMMUNICATION MANAGEMENT BRIDGE".....	45
2.8 .SUPUESTOS TEORICOS Y METODOLOGICOS.....	46
2.9 . FASES Y ACTIVIDADES DEL MODELO	48
2.9.1. FASE ESTRATÉGICA.-	48
2.9.1.1. ALINEACIÓN CON EL MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL.....	49
2.9.1.2. SELECCIÓN DE OBJETIVOS ORGANIZACIONALES	49
2.9.1.3. DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN.....	49
2.9.2. FASE TÁCTICA.-	50
2.9.3. FASE OPERATIVA.-.....	50
2.9.4. TRATAMIENTO DE RESULTADOS	51
CAPÍTULO III.....	52
3. MARCO METODOLÓGICO.....	52

3.1 MARCO METODOLÓGICO PARA EL DIAGNÓSTICO DESCRIPTIVO.....	53
3.1.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	53
3.2. VARIABLES DE ESTUDIO	54
3.3 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES	55
3.3.1. MODELO DE GESTIÓN	55
3.3.1.1. <i>PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN</i>	55
3.3.1.2. <i>MISIÓN, VISIÓN, VALORES</i>	56
3.3.1.3. <i>OBJETIVOS DE NEGOCIO</i>	57
3.3.1.4. <i>INDICADORES DE RESULTADO</i>	57
3.3.1.5. <i>PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE GESTIÓN Y MODELOS DE MEDICIÓN</i> ..	58
3.3.2. GESTIÓN DE COMUNICACIÓN.....	58
3.3.2.1 <i>ACCIONES DE COMUNICACIÓN</i>	58
3.3.2.2 <i>PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</i>	59
3.3.2.2.1. <i>DIAGNÓSTICO</i>	59
3.3.2.2.2. <i>ACCIÓN</i>	60
3.3.2.2.2.1. <i>ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN</i>	60
3.3.2.2.2.2. <i>OBJETIVOS DE RESULTADO</i>	61
3.3.2.2.2.3. <i>OBJETIVOS DE PRODUCCIÓN</i>	61
3.3.2.2.3. <i>COMUNICACIÓN</i>	61
3.3.2.2.3.1. <i>POLÍTICA DE COMUNICACIÓN</i>	61
3.3.2.2.3.2. <i>PROGRAMAS Y ACCIONES</i>	61
3.3.2.2.3.3. <i>MEDIOS DE COMUNICACIÓN</i>	62
3.3.2.2.4. <i>EVALUACIÓN</i>	62
3.3.2.2.4.1. <i>PLANIFICACIÓN DE LA EVALUACIÓN</i>	62
3.3.2.2.4.2. <i>DISEÑO DE LA MEDICIÓN</i>	62
3.3.2.2.4.3. <i>MEDICIÓN</i>	62
3.4. UNIDADES DE ANÁLISIS Y TEMPORALIDAD	63
3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	63
3.5.1 ANÁLISIS DOCUMENTAL.....	63
3.5.2. ENTREVISTA SEMI ESTRUCTURADA.....	63
3.5.3. OBSERVACIÓN.....	64
CAPÍTULO IV	65
4. TRABAJO DE INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	65

4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	66
4.2.1. DETERMINACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL.....	67
4.2.1.1. <i>PERFIL DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL</i>	67
4.2.1.2. <i>PROCEDIMIENTOS ORGANIZACIONALES DE CONTROL DE GESTIÓN EXISTENTES</i>	68
4.2.2. SELECCIÓN DE OBJETIVOS ORGANIZACIONALES	69
4.2.2.1. <i>OBJETIVOS ORGANIZACIONALES A LOS CUALES SE PRETENDE CONTRIBUIR</i>	70
4.2.2.2. <i>INDICADORES DE RESULTADO ESTABLECIDOS PARA ESOS OBJETIVOS</i>	71
4.2.3. DEFINICIÓN DE LOS OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN.....	76
4.2.3.1. <i>OBJETIVOS DE RESULTADO PREVISTOS PARA LA ACCIÓN DE COMUNICACIÓN</i>	77
4.2.3.2. <i>OBJETIVOS DE PRODUCCIÓN PREVISTOS PARA LA ACCIÓN DE COMUNICACIÓN</i>	78
4.3. FASE TÁCTICA	79
4.3.1. CONCEPTUALIZAR LAS VARIABLES DE INTERÉS A EVALUAR DE LOS OBJETIVOS DE RESULTADO	79
4.3.1.1. <i>CATÁLOGO DE DEFINICIONES DE LAS VARIABLES PREVISTAS EN LOS OBJETIVOS QUE SE VAN A EVALUAR (CARACTERÍSTICAS, ASPECTOS, ATRIBUTOS SUSCEPTIBLES DE SER MODIFICADOS)</i>	80
4.3.2. DETERMINAR LAS DIMENSIONES E INDICADORES A MEDIR OBJETIVOS DE RESULTADO.....	81
4.3.2.1. <i>OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES A MEDIR EN DIMENSIONES, INDICADORES E ÍTEMS OBSERVABLES</i>	82
4.4. FASE OPERATIVA.....	84
4.4.1. ESTABLECER LOS NIVELES Y DISPOSITIVOS DE MEDICIÓN.....	84
4.4.1.1. <i>DETERMINAR ESTADO ACTUAL DE CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS PROPUESTOS</i>	88
4.4.1.2. <i>DELIMITACIONES DE LOS ALCANCES (GAPS) ESTABLECIDOS</i>	88
4.4.1.3. <i>DEFINICIÓN Y ELABORACIÓN DE LOS DISPOSITIVOS DE MEDICIÓN EN FUNCIÓN DE CADA OBJETIVOS PROPUESTO</i>	88
4.4.1.4. <i>DETERMINACIÓN DE LOS PROTOCOLOS Y PROCEDIMIENTOS DE APLICACIÓN DE LOS DISPOSITIVOS Y HERRAMIENTAS DE EDICIÓN</i>	89
4.4.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS ELABORACIÓN DE ÍNDICES. 89	
4.4.2.1. <i>ANÁLISIS DE DATOS</i>	89

4.4.2.2. INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS (EN FUNCIÓN DE LOS OBJETIVOS PROPUESTOS Y LAS METAS ESTABLECIDAS).....	90
4.4.3. DISEÑAR LOS REPORTES E INFORMES	93
4.4.3.1 REDACCIONES DE INFORMES FINALES	95
4.4.3.2 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS FINALES	95
4.4.3.3 ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	96
CAPÍTULO V	97
5. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS DE MEJORAS.....	97
5.1. CONCLUSIONES	98
5.2. PROPUESTAS DE MEJORA.....	99
BIBLIOGRAFÍA.....	101
ANEXOS.....	105

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 IMAGEN DE LOS CONTINENTES QUE OPERA LA COMPAÑÍA G4S SECURE SOLUTIONS.....	6
TABLA 2 IMAGEN DE SEGURIDAD FÍSICA	7
TABLA 3 IMAGEN SISTEMAS DE SEGURIDAD INTEGRAL.....	8
TABLA 4 IMAGEN DEL TRANSPORTE DE VALORES	10
TABLA 5 IMAGEN SOLUCIONES DE CONSULTARÍA.....	12
TABLA 6 IMAGEN DEL SERVICIO DE SEGURIDAD DE G4S.....	14
TABLA 7 IMAGEN DE INSTITUCIONES GUBERNAMENTALES	16
TABLA 8 IMAGEN DE EMPRESA ENERGÍA.....	17
TABLA 9 IMAGEN DE EMPRESA PETRÓLEOS	17
TABLA 10 IMAGEN DE TRANSPORTE Y LOGÍSTICA.....	18
TABLA 11 IMAGEN DE OPERACIONES EN AEROPUERTOS	18
TABLA 12 IMAGEN DE RESGUARDO DE VALORES DEL SISTEMA FINANCIERO.....	19
TABLA 13 IMAGEN DE RESGUARDO DE VALORES DE LAS CORPORACIONES.....	19
TABLA 14 IMAGEN DE SEGURIDAD EN LAS EMPRESAS COMERCIALES.....	20
TABLA 15 LOGOTIPO DE G4S.....	22
TABLA 16 IMAGEN QUE REGISTRA EL SLOGANS DE LA COMPAÑÍA	23
TABLA 17 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL EQUIPO EJECUTIVO DE LA COMPAÑÍA G4S SECURE SOLUTIONS ECUADOR CÍA. LTDA.	26
TABLA 18 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE OPERACIONES FÍSICAS DE LA COMPAÑÍA G4S SECURE SOLUTIONS ECUADOR CÍA. LTDA.	27
TABLA 19 IMAGEN DEL CLUB DEPORTIVO.....	28
TABLA 20 PREGUNTA DE LAS CARACTERÍSTICAS QUE TIENE LA COMPAÑÍA.....	67
TABLA 21 PREGUNTA DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN	69
TABLA 22 PREGUNTA DE LA POSICIÓN DIRECTIVA O GERENCIAL	70
TABLA 23 PREGUNTA SOBRE LOS PROCEDIMIENTOS ORGANIZACIONALES.....	71

TABLA 24 PREGUNTA DE LOS PROCEDIMIENTOS ORGANIZACIONALES	72
TABLA 25 PREGUNTA DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	73
TABLA 26 PREGUNTA DEL MODELO DE GESTIÓN	74
TABLA 27 PREGUNTA DEL PLAN ESTRATÉGICO	74
TABLA 28 PREGUNTA DEL PLAN OPERATIVO	75
TABLA 29 PREGUNTA DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN	75
TABLA 30 PREGUNTA DE LOS OBJETIVOS DE CAMPAÑA	76
TABLA 31 PREGUNTA OBJETIVOS DE LA COMUNICACIÓN	76
TABLA 32 PREGUNTA DE LA CORRELACIÓN ENTRE OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN Y ORGANIZACIONALES.....	77
TABLA 33 PREGUNTA DE LOS OBJETIVOS DE PRODUCCIÓN.....	78
TABLA 34 PREGUNTA DE LOS OBJETIVOS DE PRODUCCIÓN.....	79
TABLA 35 PREGUNTA DE LAS VARIANTES DE LA CAMPAÑA.....	79
TABLA 36 PREGUNTAS DE LAS VARIABLES DE COMUNICACIÓN.....	80
TABLA 37 PREGUNTA SOBRE LA MEDICIÓN DE RESULTADOS	81
TABLA 38 PREGUNTA DE LOS INDICADORES OBSERVABLES.....	82
TABLA 39 PREGUNTA INDICADORES DE GESTIONA DE LA CAMPAÑA.....	83
TABLA 40 PREGUNTA INDICADORES DE GESTIÓN DEL CENTRO DE FORMACIÓN DE SEGURIDAD.....	83
TABLA 41 PREGUNTA DEL DIAGNÓSTICO INICIAL	84
TABLA 42 PREGUNTA DE LA ESCALA DE VARIACIÓN Y MEDICIÓN	84
TABLA 43 PREGUNTA LAS DIFERENCIAS DEL DIAGNÓSTICO INICIAL Y METAS	85
TABLA 44 PREGUNTA ESPECIFICACIONES DEL GAP.....	85
TABLA 45 PREGUNTA LOS CAMBIOS EN LAS VARIABLES GESTIONADAS	86
TABLA 46 PREGUNTA PARA MEDIR LA VARIACIÓN Y LOS RESULTADOS ALCANZADOS.....	86
TABLA 47 PREGUNTA LOS DISPOSITIVOS Y HERRAMIENTAS DE MEDICIÓN.....	87
TABLA 48 PREGUNTA EJECUCIÓN DEL PLAN DE COMUNICACIÓN	87
TABLA 49 PREGUNTA DE LOS PROCESOS DE MEDICIÓN	90
TABLA 50 PREGUNTA INDICADORES. METAS EN LA COMUNICACIÓN	91
TABLA 51 PREGUNTA DE LOS DATOS Y SE ANALIZADO LOS RESULTADOS OBTENIDO.....	91
TABLA 52 PREGUNTA DATOS Y ANALIZADO DE LOS RESULTADOS OBTENIDO	92
TABLA 53 PREGUNTA INDICADORES Y METAS ESTABLECIDAS.....	93
TABLA 54 PREGUNTA PROPUESTA OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN.....	93
TABLA 55 PREGUNTA DE LOS RESULTADOS	94
TABLA 56 PREGUNTA RESULTADOS DEL CENTRO FORMACIÓN Y SEGURIDAD	95

RESUMEN

La Indagación del tema: “Planificación Estratégica y Evaluación de la Comunicación en el Ecuador”, se lo realizo en la empresa G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda. Mediante el caso de estudio seleccionado, la campaña “Ser Buenos en lo que Hacemos y Hacerlo Bien”, esto, con el fin de demostrar y determinar que la gestión de comunicación tiene grandes aportes para los objetivos organizacionales.

Cualitativamente y cuantitativamente se evaluó que los resultados estén alineados a los objetivos institucionales, y se propuso mejoras a la planificación estratégica, toda vez que, se debe implementar y reforzar los métodos de evaluación y medición vinculados a la consecución de los objetivos específicos de las áreas requirentes de comunicación estratégica con los objetivos generales de la organización. A pesar de que los resultados siempre están abiertos a cuestionamiento y a diferentes interpretaciones, no hay duda de que son preferibles a no realizar ninguna investigación en absoluto.

Este trabajo presenta cinco capítulos, cuyos contenidos se alinean primero en un: Marco Institucional, Teórico, y Metodológico para el desarrollo y avance de esta indagación, y segundo en el trabajo de Investigación, Análisis de Resultados, para finalizaron las Conclusiones y Recomendaciones en lo que a Comunicación Estratégica se refiere.

PALABRAS CLAVES: Planificación, comunicación, estratégica, objetivos organizacionales, evaluación, medición, resultados.

ABSTRACT

Inquiry theme: "Strategic Planning and Evaluation of Communication in Ecuador", I performed at G4S Secure Solutions Ecuador Cia. Ltda. Through selected case study, the campaign "Be Good at What We Do and Do It Right" that, in order to demonstrate and determine which communication management has great contributions to organizational objectives.

Qualitatively and quantitatively evaluated the results are aligned with corporate goals, and improvements to strategic planning is proposed, since, you must implement and strengthen evaluation methods and linked to the achievement of specific objectives of the areas measurement requesting strategic communications with the general objectives of the organization. Although the results are always open to questioning and different interpretations, there is no doubt that it is preferable not to do any research at all. This paper presents five chapters, whose line first in one: Institutional Framework, Theoretical and Methodological development and progress of this inquiry, and second in the work of Research, Analysis of results, for they finished the Conclusions and Recommendations in Strategic Communication which it refers.

KEY WORDS: Planning, communication, strategic, organizational objectives, evaluation, measurement, results.

INTRODUCCIÓN

1. TEMA: Planificación Estratégica En Comunicación.

Todo lo que se imagina y se hace conlleva el COMUNICAR.

Si se concibe a la comunicación como el proceso a través del cual se puede transferir información de una organización a otra, se puede comprender el porqué, la gestión de comunicación corporativa es un agregado primordial para las empresas del mercado actual. Hoy se puede valorar el auge que han alcanzado las adquisiciones y fusiones por parte de las firmas a nivel nacional e internacional; esto como una forma para enfrentar la aceleración que ha sufrido el mundo (la globalización) y conseguir una mayor competitividad.

a) **Objetivo General:**

Será el Objetivo General del Trabajo:

Demostrar a través del estudio de un caso implementado en el año 2014, que la Planificación Estratégica en Comunicación en la Empresa G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda., incluyendo la función de medición y evaluación de resultados, permiten determinar el aporte que la gestión de comunicación da a los objetivos organizacionales.

Objetivos Específicos:

Guiaran los siguientes Objetivos Específicos:

- I. Realizar una aproximación a la realidad de G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda.
- II. Analizar en el caso de estudio seleccionado la contribución de la comunicación a los objetivos organizacionales, mediante la aplicación del modelo CMB al programa de capacitación desarrollado en el 2014.
- III. Contribuir con mejoras a la planificación estratégica de los objetivos Empresariales, a través de recomendaciones para que la comunicación organizacional se vuelva estratégica.

b) Las facilidades u oportunidades

Al efectuar el presente trabajo se ha encontrado con algunas limitaciones dentro de las cuales, las organizaciones reusan entregar información empresarial en relación a sus objetivos organizacionales; esto debido a que consideran que es arriesgar su reputación empresarial, entendida como el grado de afecto y credibilidad que los stakeholders tienen hacia una organización. Existen algunos criterios, como es el caso de la empresa G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda., que considera necesario y prometedor realizar el esfuerzo de medir, esto a sabiendas de las limitaciones que el cuantificar involucra.

Para el desarrollo de la investigación en el primer capítulo se describirá el marco institucional el mismo que se encontrará las generalidades de la empresa, abarcando su historia, los conceptos sobre seguridad, los servicios que brinda en sus diferentes líneas de negocio, valores, misión, visión, estructura organizacional, las Instituciones con las que se relaciona, se establecerá si existe una política de comunicación externa, y se Identifica los medios y técnicas que utiliza la organización para la comunicación externa.

En el segundo capítulo se revisara los conceptos de Marco Teórico Conceptual en el mismo que se incluirá síntesis descriptiva de la perspectiva teórica y del modelo de medición y evaluación en comunicación.

En el tercer capítulo se desarrollara el Marco Metodológico para el diagnóstico descriptivo es decir se efectuara el análisis documental implicado el soporte material de hechos, fenómenos y manifestaciones de la realidad social.

En el cuarto capítulo se realizará el análisis y la descripción mediante la ejecución del trabajo de investigación, enfocado en la observación de datos y la representación de la labor de campo efectuado durante el periodo de investigación. El análisis de resultados contendrá la tabulación y el análisis ya sean estadísticos, matemáticos o de otra índole y será representado en forma gráfica, esquemas, mapas, dibujos, organigramas, u otros.

En el quinto capítulo se efectuará las conclusiones y propuestas de mejora a la problemática investigada y definida en la etapa de investigación.

CAPÍTULO I

1. MARCO INSTITUCIONAL

1.1. Datos institucionales

La compañía G4S Secure Solutions, tiene presencia en más de ciento cuarenta y nueve países en los cinco continentes, más de ciento veinte oficinas en diferentes ciudades dentro del Ecuador, y cuenta con aproximadamente 625.000 empleados a nivel mundial, sus participaciones se cotizan en Bolsa de Valores de la ciudad de Londres bajo el símbolo GFS, con una cotización secundaria en Copenhague (G4S Secure Solutions, 2014).

Tabla 1 Imagen de los Continentes que opera la compañía G4S Secure Solutions.



Fuente: (G4S Secure Solutions, 2014)

1.1.1. Presencia en el Ecuador

En el país, es una empresa líder que brinda servicios de seguridad integral, en veinte y un provincias, cuenta con aproximadamente seis mil colaboradores, considerándose una de las empresas más grandes del Ecuador, la oficina principal de G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda., se encuentra ubicada en la ciudad de Quito, en las calles General Roca 294 y Bosmediano (G4S Secure Solutions, 2014).

Desde hace cuarenta y seis años presta sus servicios en el Ecuador, fue fundada en nuestro país el 26 de abril de 1968, operando bajo el nombre de Wackenhut del Ecuador. En mayo del año 2002 se fusionaron las empresas Wackenhut International Inc. y Group 4 Falck logrando así, una cobertura mundial que propició actualizaciones tecnológicas y operativas,

convirtiendo a G4S en una empresa de carácter global que brinda verdaderos servicios de seguridad integral; finalmente en julio del año 2004, Group 4 Falck se fusiona a Securicor; lo que permite el apareamiento de G4s, con sede central en United Kingdom (G4S Secure Solutions, 2014).

En el mes de Mayo del 2008 G4S adquirió a la empresa Armor Group, proveedora líder de servicios de seguridad y defensa para gobiernos nacionales, empresas multinacionales y organismos de seguridad (G4S Secure Solutions, 2014).

1.1.2 Sectores en los que opera G4S:

La empresa G4S Secure Solutions., es una compañía considerada líder en servicios de seguridad internacional sus operaciones lo efectúa a nivel mundial en tres sectores claves:

- Servicios de Seguridad Física (incluyendo Guardias y Justice Services)

Tabla 2 Imagen de Seguridad física



Fuente: (G4S Secure Solutions, 2014)

G4S cuenta con personal altamente entrenado y capacitado a través de sus especializaciones, para reforzar la seguridad de las instalaciones y procedimientos de G4S que permiten colaborar para brindar protección y prevenir las pérdidas derivadas de robos y daños, generándose así en los espacios protegidos, ambientes más seguros para un desempeño exitoso.

Se ha implementado el sistema de supervisión integrada; el cuál unifica la supervisión física, electrónica y logística en una supervisión operativa. Este nuevo enfoque de supervisión implica la optimización de personal motorizado, que complementará al personal de asistencia móvil de la empresa.

Guardias.- Los Guardias están entrenados y equipados para proveer vigilancia y protección permanente, respondiendo a toda situación de emergencia que pueda surgir y son reclutados después de haber pasado un riguroso proceso de selección.

Protección personal (protectores/escortas).- G4S ofrece el servicio de protección personal a ejecutivos o personalidades y sus familiares que desean máxima seguridad y discreción. Se cuenta con protectores, conductores de seguridad y coordinadores de seguridad preparados física y mentalmente en operaciones de protección cercana móvil de acuerdo a estricto programa de selección y entrenamiento de acuerdo a estándares internacionales.

- Sistemas de Seguridad por medio de dispositivos electrónicos - monitoreo de alarmas – rastreo satelital

Tabla 3 Imagen sistemas de seguridad integral



Fuente: (G4S Secure Solutions, 2014)

La administración y el control de riesgos de sus instalaciones puede asegurarse utilizando los máximos beneficios de las diferentes tecnologías (control de accesos, sistemas de detección de intrusión, CCTV, sistemas de seguimiento satelital, monitoreo de alarmas) y los

procedimientos de organización de las restantes divisiones de las compañías, contando de esta manera con una solución integral en seguridad.

El equipo técnico encargado de asistirlo en la provisión de equipamiento de seguridad electrónica, está preparado para asesorarlo en el diseño, provisión, instalación, mantenimiento y operación de un sistema de seguridad integrado, cuyas características son simplemente únicas por estar pensando exclusivamente en base a sus necesidades.

Alarmas (respuesta por supervisión).- Los sistemas de alarmas de G4S están conectados las 24 horas a las centrales de operaciones, de acuerdo al nivel de seguridad requerido, se implementará la respuesta apropiada según los escenarios predefinidos.

El seguimiento satelital de vehículos puede ser también utilizado efectivamente en el control de flotas con el objeto de programar las tareas de las áreas productivas, analizar las trayectorias óptimas en los desplazamientos, entre otras funciones con valor agregado.

Proyectos.- Se combina sistemas electrónicos lo que permite generar una solución integral de seguridad electrónica que controla sus instalaciones, las soluciones incluyen:

- ✓ Control de Acceso.
 - ✓ Control de horarios.
 - ✓ Administración de Intrusión.
 - ✓ Administración de Video.
 - ✓ Administración de Identidad.
 - ✓ Administración de Visitantes.
 - ✓ Tecnología Biométrica.
 - ✓ Tecnología de Tarjetas Inteligentes.
 - ✓ CCTV.
 - ✓ Sistemas de Detección de Incendios.
- Transporte de Valores.

Los procesos de G4s están alineados a estrictas normas internacionales de seguridad y cobertura de seguros que permiten llevar a cabo los servicios de logística de dinero y valores en una forma confiable, utilizado equipos avanzados que son operados por personal que recibe entrenamiento para el correcto desempeño de sus funciones.

Tabla 4 Imagen del transporte de valores



Fuente: (G4S Secure Solutions, 2014)

G4s cuenta con un nuevo sistema basado en tecnología WIFI, Bluetooth y radio WAN integrando un terminal portátil (CN3). Este sistema otorga la facilidad de tener todos los datos del transporte, vehículos, custodias, tripulantes, rutas, paradas, check points, tiempos de espera en todo el recorrido de la custodia; permitiendo establecer un seguimiento logístico adecuado de las necesidades de la prestación del servicio dependiendo de la ruta; así como enviar la información en tiempo real (G4S Secure Solutions, 2014).

Logística de dinero y valores.- Este servicio es el manejo logística de billetes, monedas fraccionarias, cheques bancarios, papeles fiduciarios, obras de arte, metales preciosos, joyas, documentos importantes y monedas extranjeras; adoptando las mejores medidas de seguridad y custodiando los valores desde la recepción hasta la entrega.

Administración de efectivo.- Este servicio se concentra en retirar las remesas de dinero desde un lugar acordado previamente por el cliente y transportarlos bajo estrictas normas de seguridad. Todos los valores que son retirados son procesados y depositados en la cuenta del cliente. Los procesos se realizan en salas de recuento organizadas en estaciones de

trabajo equipadas con máquinas especializadas, circuito cerrado de televisión bajo sistemas de control integrado de procesos.

Atesoramiento en bóveda.- En caso de que el cliente lo requiera se ofrece el servicio de custodia en las bóvedas de alta seguridad de la compañía G4S los valores entregados por el cliente, durante el tiempo que él disponga.

Banca express.- A través de este servicio, el cliente reduce el riesgo de pérdida de sus depósitos menores ya que nuestro personal especializado retira periódicamente el dinero que genera constantemente su negocio para garantizar que llegue a ser depositado en la institución financiera que el cliente lo requiera.

Seguridad móvil y custodia de mercadería en tránsito.- El servicio de seguridad móvil y custodia de mercadería en tránsito se provee a través del uso de un vehículo apropiado para el efecto compuesto de una tripulación equipada. El personal está capacitado para actuar ante una agresión desempeñando funciones de prevención y disuasión.

Logística de la información.- G4S cuenta con la infraestructura necesaria para la administración segura de la información en condiciones ambientales controladas que incluye transporte, custodia y almacenamiento en espacios apropiados. De esta manera se mantiene copia de toda la información en un lugar seguro con disponibilidad las 24 horas al día los 365 días del año.

También proporciona los servicios de Consultoría, y de Facility Management.

Tabla 5 Imagen Soluciones de consultoría



Fuente: (G4S Secure Solutions, 2014)

Consultoría

Se analiza riesgos, se desarrollan planes de seguridad, se realizan investigaciones, se norman procesos de seguridad o gestionan situaciones críticas y/o de emergencias, se especializa en consultoría estratégica y operacional como son:

Consultoría Estratégica

- Análisis de riesgo de personas, operaciones e instalaciones.
- Programa de manejo de crisis y plan de continuidad del negocio.
- Plan de seguridad corporativa.
- Capacitación corporativa.
- Investigaciones específicas.
- Verificación de antecedentes.
- Pruebas poligráficas.
- Reportes de información.

Consultoría Operacional:

- Auditorias de seguridad.
- Diseño y aplicación de sistemas de seguridad.
- Programa prevención de pérdidas.
- Desarrollo de planes de emergencia.
- Aseguramiento de las operaciones de carga y descarga.

Facility Management

Es la seguridad orientada a la prestación de servicios de limpieza, mensajería y a la administración de urbanizaciones y edificios, utilizando su propio personal, insumos y equipos, evitando que se incurra en riesgos laborales, riesgos sociales y riesgos tributarios de las edificaciones, los servicios de facility management son (G4S Secure Solutions, 2014):

- Servicio de limpieza.
- Servicio de mensajería.
- Administración de urbanizaciones y edificios.
- Servicios independientes.

Servicio de limpieza.- Proporciona servicios de limpieza integral tanto para empresas públicas, privadas como residencias con un alto sentido de calidad y profesionalismo con personal altamente calificado.

Servicio de mensajería.- Brindar el servicio de entrega y retiro de documentos, depósitos, pagos, impuestos de manera segura, óptima y eficaz, se programa diariamente el retiro de la correspondencia y atención oportuna a los requerimientos urgentes de mensajería.

Administración de urbanizaciones y edificios.- El objetivo de este servicio es brindar mantenimiento, administración y gestión de todo tipo de edificios y urbanizaciones, además de velar por el cuidado y buen funcionamiento de inmuebles y todos sus elementos. La función es que los propietarios vean que su propiedad mejora día a día y no pierde su valor.

Servicios independientes.- Jardinería, lavado exterior de vidrios, desratización, fumigación, limpieza de cisternas, limpieza de pisos y alfombras.

1.1.3. Elementos que caracterizan en el servicio de Seguridad G4S Secure Solutions - Ecuador Cía. Ltda.

Tabla 6 Imagen del servicio de seguridad de G4S



Fuente: (G4S Secure Solutions, 2014).

- ✓ Concentración
- ✓ Profesionalismo
- ✓ Incorporación de tecnologías.
- ✓ Mejora

Según la Federación Panamericana de la Seguridad Privada (FEPASED), curso foro de seguridad 2011, en Ecuador, los cuatro principales elementos que caracterizan a la oferta de seguridad privada son concentración, profesionalización, incorporación de tecnología y principalmente mejora (2012).

Concentración.- En Latinoamérica G4S Secure Solutions es considerada líder en seguridad, especialmente cuando se fusiona con las empresas sueco Securitas y el Danés Groupe 4 Falckla.

Profesionalismo.- Para proporcionar un servicio de seguridad de excelencia los gerentes y líderes departamentales deben ser profesionales para que efectúen su gestión en forma efectiva y no únicamente tener experiencia en el ámbito de seguridad.

Incorporación de Tecnologías.- La tecnología en el ámbito de seguridad ha crecido aceleradamente apareciendo nuevos métodos de vigilancia como; la tele vigilancia, prevención, control de accesos, detección, dispositivos que reemplazan a los guardias como son: sensores, cámaras de video y otros.

Mejora.- Es un parámetro que caracteriza la oferta de la seguridad privada, al profesionalizar sus niveles gerenciales y directivos, capacitación al personal, interacción con fuerzas públicas.

1.1.4 Sus clientes son de los siguientes sectores

Diplomacia e instituciones gubernamentales (G4S Secure Solutions, 2014):

- Empresas de servicios y energía.
- Petróleos y minas.
- Transporte y logística.
- Puertos y aeropuertos.
- Instituciones financieras.
- Corporaciones e industrias.
- Comercio.

Diplomacia e Instituciones Gubernamentales.- Los gobiernos están en mejores condiciones para proteger los activos críticos, prestar servicios públicos esenciales y gestionar eficazmente las crecientes limitaciones en los gastos del gobierno.

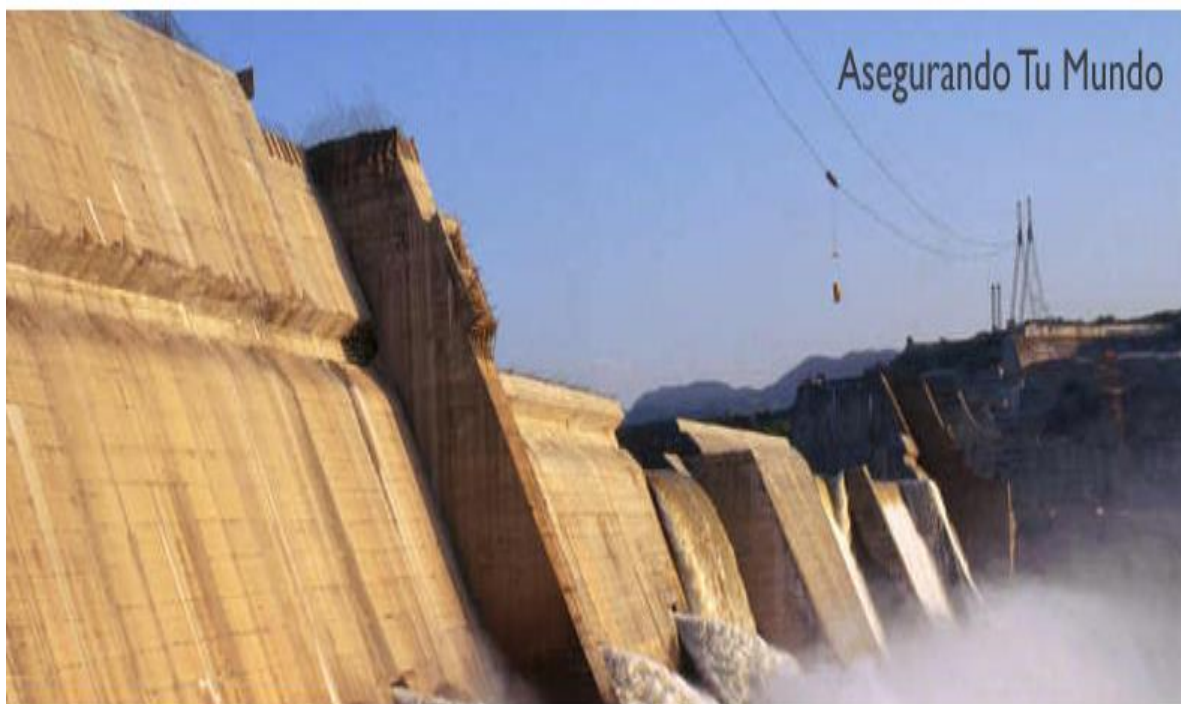
Tabla 7 Imagen de instituciones Gubernamentales



Fuente: (G4S Secure Solutions, 2014).

Empresas de Servicios y Energía.- Se ofrece la protección de las cadenas de suministros críticos y activos para las industrias como el petróleo, el gas, la electricidad, el agua, la energía nuclear, energía renovable, insumos químicos y de las telecomunicaciones.

Tabla 8 Imagen de empresa Energía



Fuente: (G4S Secure Solutions, 2014).

Petróleos y Minas.- Se presta el servicio desde la exploración y la producción hasta las instalaciones y el transporte a través de desinversión definitiva, y fomento de la confianza en la seguridad de sus activos, reduciendo costos operativos.

Tabla 9 Imagen de empresa petróleo



Fuente: (G4S Secure Solutions, 2014)

Transporte y Logística.- Se asegura todos los aspectos de la cadena de suministro para proteger y dar cuenta de los activos de los clientes.

Tabla 10 Imagen de transporte y logística



Fuente: (G4S Secure Solutions, 2014)

Puertos y Aeropuertos.- Movimiento oportuno y seguro de bienes y personas es fundamental para la economía; y la presión para entregar más rápido y económico.

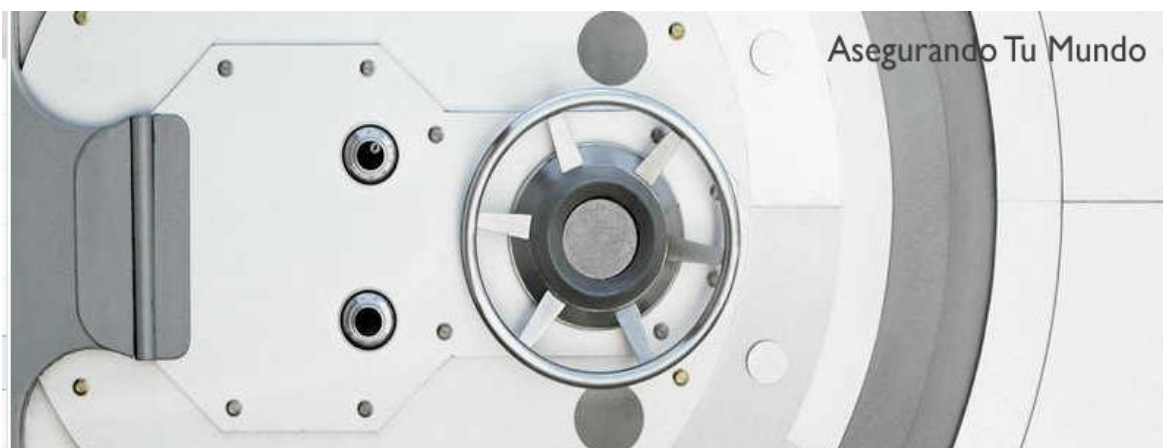
Tabla 11 Imagen de operaciones en aeropuertos



Fuente: (G4S Secure Solutions, 2014)

Instituciones Financieras.- Es la seguridad de instituciones financieras con la utilización de redes establecidas y sólidas relaciones con el Banco Central, el manejo de efectivo, logística, mediante sistemas inteligentes.

Tabla 12 Imagen de resguardo de valores del sistema financiero



Fuente: (G4S Secure Solutions, 2014)

Corporaciones e Industrias.- Es un servicio a las industrias que desean asegurar los entornos de una manera más integrada, proteger los activos críticos, reducir costos, la capacidad de G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda., es comprobada en el manejo de gestión de proyectos, gestión de personal, logística y tecnologías de seguridad.

Tabla 13 Imagen de resguardo de valores de las corporaciones



Fuente: (G4S Secure Solutions, 2014)

Comercio.- Otorga la seguridad en el ciclo del efectivo, ayudando a los minoristas a mejorar la eficiencia, reducir las pérdidas de valores, proporcionar un lugar de trabajo seguro para sus empleados y un mejor ambiente de compras para sus clientes.

Tabla 14 Imagen de seguridad en las empresas comerciales



Fuente: (G4S Secure Solutions, 2014).

1.2. Lineación de acción

1.2.1. Misión empresarial

Mejorar la calidad de vida de las personas que viven en el Ecuador mediante la incorporación, enseñanza, oferta de servicios integrales de seguridad privada que permitan a los individuos además de empresas prepararse, anticiparse, reaccionar ante emergencias así también como delitos contra la propiedad privada y la vida (G4S Secure Solutions, 2014).

1.2.2. Visión empresarial

Liderar la industria de la seguridad privada dentro del territorio Ecuatoriano, entendiéndose por “liderazgo” el establecimiento de los parámetros de seguridad privada, mediante el uso de los recursos humanos profesionales y los recursos tecnológicos más avanzados de la industria, bajo los cuales el cliente pueda cubrir sus expectativas de seguridad y tranquilidad personal. Mientras se incrementa de una manera consistente nuestra participación en el

mercado y los beneficios para nuestros accionistas mediante nuestras estrategias de profesionalismo, integridad, confiabilidad y ejecución (G4S Secure Solutions, 2014).

1.2.3. Valores institucionales

Enfoque al Cliente.- G4S se centra en sus clientes interpretando las problemáticas que ellos enfrentan, los mercados en los que operan y brindando servicios de la más alta calidad. Se mantiene relaciones cercanas y abiertas con los clientes, que generan confianza y se trabaja en sociedad para el beneficio mutuo de las organizaciones.

La Mejor Gente.- Por medio de estrictos procesos de selección, G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda., empleará a la mejor gente a la cuál impulsará a desarrollar sus competencias, se encargará de brindarles oportunidades e inspirarlos a vivir nuestros valores.

Experiencia.- Son expertos en soluciones de seguridad y se determina que marca la diferencia para los actuales clientes, se desarrolla y demuestra que son expertos por medio de acercamiento innovador y de liderazgo para crear y entregar la solución correcta.

Integridad.- La integridad es un principio fundamental de la organización, la franqueza, honestidad y operar con los estándares éticos de G4S sostienen a nuestra compañía.

Desempeño.- A través del entendimiento de las necesidades de los clientes, se aplica la experiencia y trabajando conjuntamente para entregar siempre lo que se promete, y además se prepara para lograr un rendimiento superior con resultados favorables para los clientes. La dedicación y esfuerzo de la gente en su trabajo diario es la clave para el éxito de G4S.

Trabajo en Equipo.- La gente que conforma G4S se esfuerza para crear la mejor organización y cumplir con las expectativas del cliente. El trabajo en equipo es fundamental para cumplir con los objetivos de la empresa. Compartiendo conocimientos y recursos se genera un desarrollo y mejoramiento continuo de la organización. (G4S Secure Solutions, 2014).

1.2.4 Logotipo

Este logotipo es utilizado en todos los países en los que se encuentra presente la compañía G4S.

Tabla 15 Logotipo de G4S



Fuente: (G4S Secure Solutions, 2014).

Las siglas G4S, corresponden a Grupo cuatro de seguridad, por la función de las cuatro compañías de seguridad y entendiéndose como máxima expresión en seguridad a nivel privado (G4S Secure Solutions, 2014).

Sus colores son tres:

- Negro que representa la fuerza del ser humano para poner al servicio de los demás.
- Rojo que es el coraje y una actitud optimista ante la vida que deben tener los colaboradores de la compañía.
- Blanco que representa la pureza en los actos de los miembros que conforman la compañía para aporta paz a quienes confían en sus servicios.

1.2.5 Slogans de la compañía G4S Secure Solutions del Ecuador Cía. Ltda.

“Asegurando tu Mundo”

Tabla 16 Imagen que registra el slogans de la compañía



Fuente: (G4S Secure Solutions, 2014).

Tanto su logotipo como el eslogan hacen referencia a los valores institucionales.

1.3. Estructura organizativa

La Compañía G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda., se funda el 26 de abril de 1968 bajo el control de la Superintendencia de Compañías, está regido por el estatuto y reglamento de la empresa y está conformada por la siguiente estructura organizacional (G4S Secure Solutions, 2014)..

- **Presidencia Ejecutiva.-** Es constituye uno de los socios, por su nivel de participación en la compañía.

Las atribuciones y obligaciones del presidente se encuentran en los estatutos de la compañía.

- **Gerencia General.-** Es una atribución de la junta de socios el elegir al Gerente. Las funciones se encuentran en los Estatutos de la compañía, entre sus funciones tiene las siguientes: representar judicialmente y extrajudicialmente a la empresa en todos los actos que se efectuó, siempre y cuando se encuentre en el ámbito legal.
- Bajo su control se encuentra todos los departamentos de la compañía.

- Dirige y verifica que se cumpla las actividades de la empresa.
- Dirige que se coordine las actividades con las agencias nacionales.

Entre los valores que debe desarrollar el Gerente se encuentra (G4S Secure Solutions, 2014):

- ✓ **Objetividad.-** Mantener una visión independiente de los hechos para una toma de decisiones oportuna y adecuada.
 - ✓ **Tener el sentido de Justicia.-** En todo momento mantener equilibrio para la toma de decisiones apegadas a la verdad a la justicia y compromiso empresarial.
 - ✓ **Integridad.-** Preservar los valores en todo sus actos empresariales.
 - ✓ **Compromiso.-** Estar comprometido en las actividades que desarrolla la empresa.
 - ✓ **Equilibrio.-** Tener una visión amplia para ver los hechos internos y externos de la organización y no perder la dimensión de la realidad.
 - ✓ **Honestidad.-** Ser honesto consigo mismo y con los miembros que conforman la organización.
 - ✓ **Criterio.-** Siempre debe emplear su capacidad de discernimiento en forma equilibrada y razonable.
- **Cordinador Administrativo.-** Son quienes se encargan de dirigir, controlar , coordinar, supervisar , desarrollar estrategias de acuerdo al departamento y de la comunicación tanto interna como externa a nivel nacional.
 - **Asesoría Legal.-** Esta conformado por un equipo de profesionales en el derecho con una basta experiencia, para la correcta aplicación del derecho societaria, del derecho laboral y tributario de G4S.
 - **Auditoría Interna.-** La Gerencia General es la responsable de este departamento que proporciona seguridad en el logro de los objetivos entre ellos: la seguridad financiera,

el control de riesgos, el cumplimiento de leyes, reglamentos, normas, políticas, para el buen funcionamiento institucional.

- **Seguridad y Salud Ocupacional.**- Se encarga del recurso Humano de G4S, del bienestar del personal, del valor de nómina, sanciones y de la capacitación del personal mediante el Centro de Formación de Seguridad privada (CEFOSEG). Que es un centro de capacitación creado para una formación integral del talento Humano de la compañía.

El personal al ingresar a la institución debe estar capacitado en todas las ramas de seguridad y debe tener en su perfil los valores institucionales, ya que ellos son la imagen corporativa ante los clientes.

- **Operaciones Física.**- Destinado a la prevención y protección del personal ejecutivo y del personal operativo, a la seguridad institucional de sus bienes, prevención de su entorno como desastres naturales y a su vez la coordinación de la seguridad de prevención y protección del cliente.
- **Operación Tecnológicas.**- Destinado a la prevención y protección seguridad informática, del G4S y de los clientes que adquieren la tecnología que suministra G4S.
- **Operaciones Logística del Dinero.**- Transporte de valores que necesitan quienes contratan el servicio de la compañía.

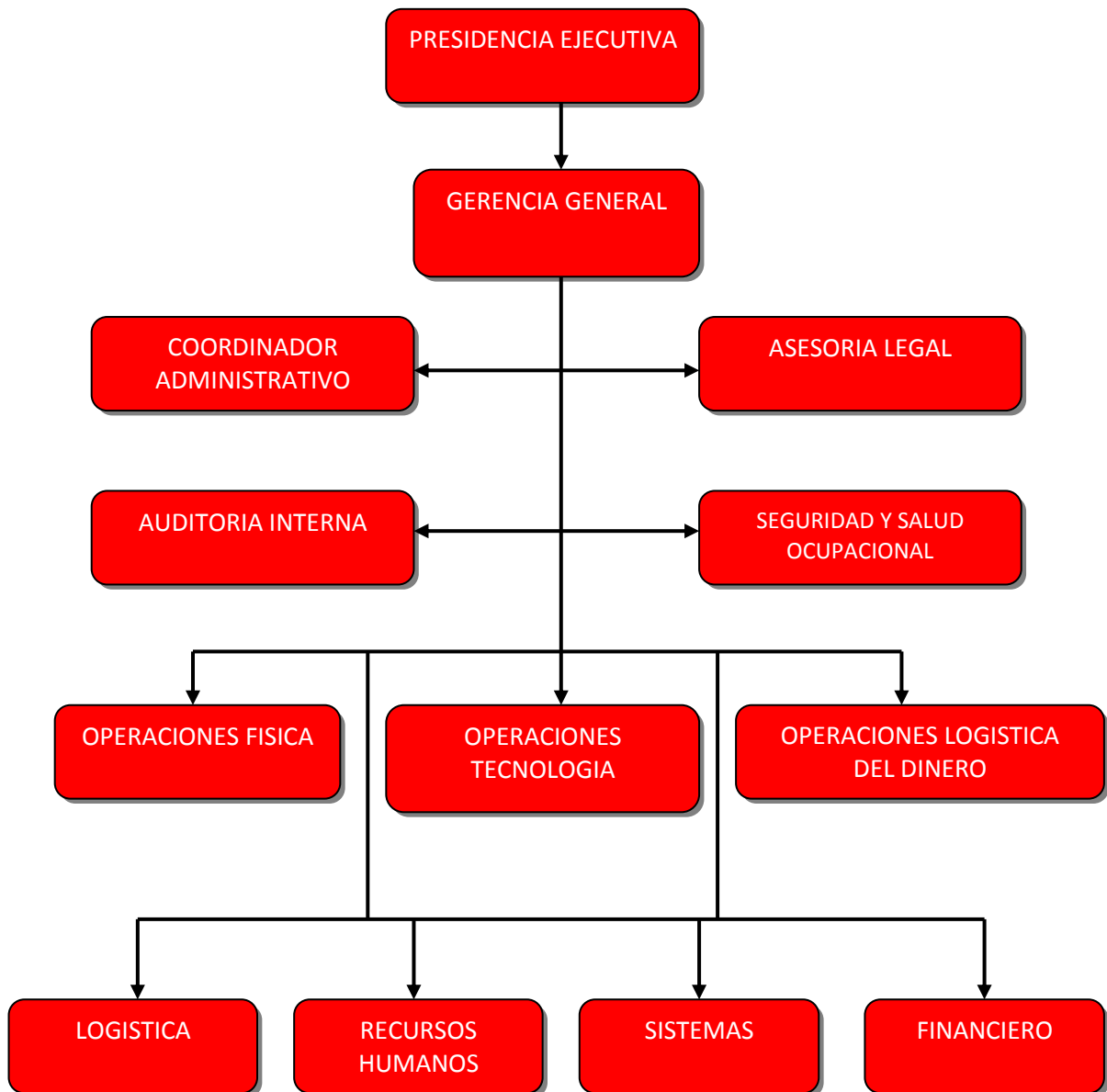
En el organigrama operativo a nivel mandos medio se encuentra la Gerencia Nacional de Operaciones con sus entes de apoyo como son los departamentos de:

Atención al cliente, jefatura nacional de Investigaciones, asistencia de Gerencia Operacional, **analista de información (encargada del proceso de comunicación organizacional)**, coordinador de calidad, Poligrafistas, y asesores comerciales, y, además están ligadas a ésta las subgerencias de: Operaciones Regional Norte, Operaciones Regional Sur, Operaciones Austro, Operaciones petroleros y minas, Operaciones diplomáticas, Operaciones bancarias y los Jefes de custodia y seguridad protectiva (G4S Secure Solutions, 2014).

Organigrama Estructural

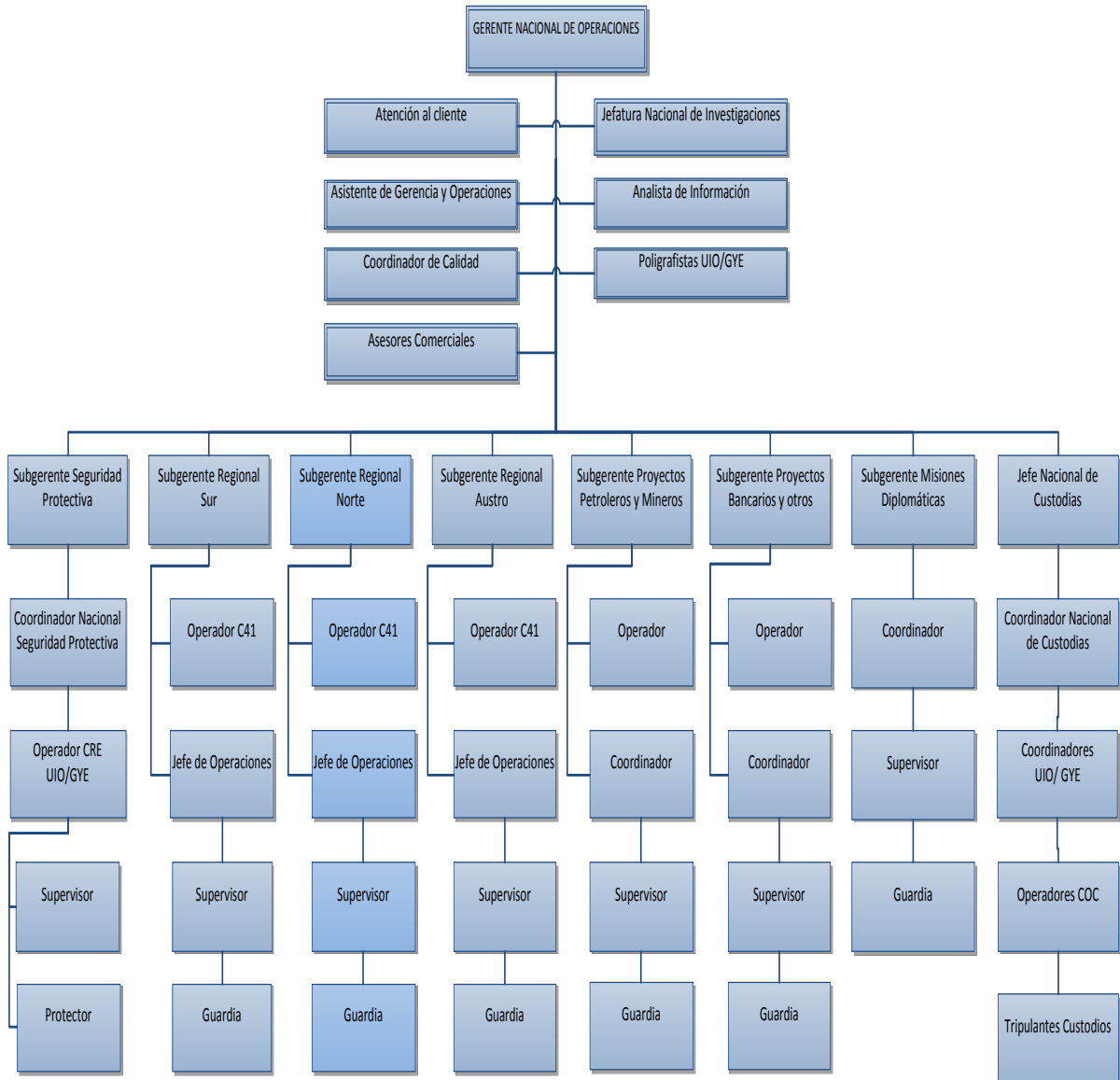
El organigrama de G4S contiene las áreas funcionales de la organización que se detallaron anteriormente.

Tabla 17 Organigrama Estructural del Equipo Ejecutivo de la compañía G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda.



Fuente: (G4S Secure Solutions, 2014).

Tabla 18 Organigrama Estructural de Operaciones Físicas de la compañía G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda.



Fuente: (G4S Secure Solutions, 2014).

1.4. Responsabilidad social

La responsabilidad social es un aspecto muy importante para la empresa por lo que a continuación se detalla entre algunas el trabajo realizado:

G4S con el Deporte.- ha creado su Club Deportivo, cuyo afán es crear una conciencia deportiva en toda la sociedad civil del Ecuador, iniciando con los niños, invitándolos a formar parte de un equipo de ciclismo profesional a nivel internacional.

La compañía G4S a nivel mundial en su club deportivo, se realiza diferentes deportes, tendiendo siempre a ser profesionales.

Tabla 19 Imagen del Club Deportivo



FUENTE: (G4S Secure Solutions, 2014).

Política de Ética y Negocios.- La columna vertebral de la cultura de responsabilidad social es su política de ética empresarial.

Protegiendo las Comunidades.- Los diferentes lugares donde opera G4s se enfrentan a retos particulares, propios de su realidad social; creado programas de apoyo a comunidades de zonas remotas del país, apoyando con donaciones dirigidas especialmente a los más pequeños. Además se trabajada en conjunto con la Cruz Roja Ecuatoriana en campañas de donación de sangre por parte del personal G4S, apoyando de esta manera a la salud de la comunidad y generando un mayor compromiso con el personal.

Protegiendo tu medio ambiente.- G4S impulsa programas direccionados a proteger el medio ambiente, además, al interior de G4S empresa se promueve la utilización responsable de energía eléctrica y agua potable, enfocándose dicha utilización al ahorro de estos recursos.

1.5. Comunicación externa

La empresa G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda., ha implementado una página Web, y red social, (Facebook) que contiene toda la información referente al ámbito de su operación; es reconocida por su imagen y cultura corporativa, externamente, se da a conocer por su responsabilidad social, y por su buen desenvolvimiento laboral y operativo (G4S Secure Solutions, 2014).

Existe una matriz general tanto a nivel estratégico como a nivel operativo, donde se controlan tiempos de respuestas en base a las publicaciones, difusión, realización de los productos de la empresa G4S. Servicio al cliente determina y verifica el cumplimiento de los objetivos de las campañas de comunicación, especialmente con el cliente externo, pero si se da la importancia al cliente interno como parte básica y elemental para la relación directa con el exterior.

El Departamento de Marketing es el responsable de difundir la información de la compañía, cuentan con un presupuesto para sus campañas publicitarias según las actividades a realizar por su personal calificado en la rama publicitaria.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEORICO CONCEPTUAL

2.1. La comunicación en las organizaciones

Las organizaciones son grupos sociales con objetivos específicos a cumplirse, su razón de ser es trabajar por esos objetivos.

Entonces, una organización se define como (Moneris, 2006):

Un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas. La cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización, y ésta existe cuando:

- Hay personas capaces de comunicarse.
- Que estén dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común.
- En tal sentido, las organizaciones se conforman para que las personas que trabajan allí, alcancen objetivos que no podrían lograr de manera aislada, debido a las limitaciones individuales.

Una organización está conformada por personas que al trabajar en equipo en forma organizada alcanzan los objetivos institucionales mediante diferentes estrategias corporativas.

Por tanto organización es una estructura social que, coordina, dirige, y establece funciones para: recurso humano, financiero, físicos, informático, material y otros; para ofrecer servicios, y/o bienes; para llegar hacer competitivos en el mercado, y alcanzar metas propuestas por la entidad en un periodo económico.

En Ecuador muchas administraciones imaginan equivocadamente que planificar e instaurar estrategias de comunicación en sus organizaciones, implica hacer una inversión de recursos no necesarios. No intuyen que justamente por ello corresponde direccionarse hacia donde la organización desea dirigirse, según sus valores y políticas establecidas. En realidad esto, sería un gasto que provocará aumentos de rentabilidad, y mejoras en la relación de vida laboral entre el personal de toda organización. Irónicamente se dice que, en todas las organizaciones se instaure o no; los procesos de comunicación continuarán realizándose, ya sea estos mediante el teléfono, emails, redes sociales, cartas, reuniones o diálogos entre compañeros. La gestión de comunicación en las organizaciones es un proceso destinado al cambio, tanto en la manera de pensar y hacer (UTPL, 2012).

La comunicación implica cambios de procesos de actitud y comportamiento entre quienes conforman una organización ya que permite tomar decisiones oportunas, solucionar problemas, permite el trabajo en equipo y el logro de objetivos empresariales, conlleva planificaciones participativas, con una variación en la vida de las empresas. Involucra delimitar un conjunto de operaciones y procedimientos a través de los cuales la comunicación se desenvuelve con una gran cantidad de recursos para apoyar el trabajo de las organizaciones. Como este campo es demasiado extenso, esta investigación ejemplificará mediante un estudio de caso implementado en la empresa, G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda. Profundizando en la Planificación Estratégica y Evaluación de la Comunicación en el Ecuador (2014).

2.1.1. Las organizaciones como sistemas orientados a objetivos

Las organizaciones, siempre procuran alcanzar objetivos, los cuales, inicialmente se encuentran en estado de situación deseada para el futuro, y hacia los cuales, los grupos de estructura social, direccionan todos sus esfuerzos y recursos. Al lograr el objetivo, la imagen deja de ser anhelada y se transforma en estado real y efectivo, dando paso a que las empresas examinen otro para ser alcanzado (Alvarez Nobell, 2013).

Para que los esfuerzos estén direccionados correctamente hacia los objetivos, se deben tener bien definida la misión, los objetivos, visión y el entorno interior de la organización, Si no cumplen con este marco de integración hacia el futuro, (propósitos organizacionales), corren el riesgo de quedar a la deriva y someterse a las decisiones de otros (Alvarez Nobell, 2010).

Los objetivos deben ser cuantitativos para ser medibles en el tiempo, deben ser conocidos por todos los miembros de la institución para que todos los miembros se integren y puedan cumplir con los objetivos, caso contrario será contraproducente para la empresa ya que no podría caminar sin un rumbo cierto, además, deben estar interconectadas con las metas para sustentarse mutuamente.

En una organización hay normas que son necesarias para su funcionamiento, la misma que regulariza las acciones de las personas que integran la organización, en cumplimiento de sus objetivos corporativos. Una organización puede ser grande, mediana pequeña, con y sin finalidad de lucro, su propósito es dar a conocer su actividad al cliente, al público o a terceros; para conseguir alcanzar las metas propuestas mediante sus objetivos estratégicos;

además, está regulada por normas fiscales que deben cumplirse para su funcionamiento (Alvarez Nobell, 2010).

Para la consecución de los objetivos, una organización debe hacer un estudio de los públicos internos y externos, saber implementar planes de comunicación, ayudará a conocer; por medio de la retroalimentación constante, el clima organizacional en el que se elabora, tener equipos de trabajo con condición y decisión participativa en el proceso, puede ayudar a lograr efectos positivos muy importantes, que impactarán en el cliente externo, posicionando a la organización en el lugar deseado.

En una organización es indispensable que se utilice adecuadamente las herramientas de administración; para su estructuración, toma de decisiones, control del personal, comunicación, solución de problemas, capacitación y colaboración del personal, conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas institucionales, además, el planteamiento, ejecución, desarrollo y medición de sus metas deben ser evaluadas constantemente y así verificar el cumplimiento de su misión, visión, valores, políticas corporativas, objetivos organizacionales.

2.2. Los comportamientos organizativos y la comunicación

Trata del análisis de todo aquello que los individuos hacen dentro de una organización y del desenlace de ese comportamiento, es decir en cómo afecta ese actuar al desenvolvimiento de la empresa. Dentro de una organización, el directivo es el encargado del desempeño laboral de los subordinados, rendimiento que es visto directa o indirectamente por todos los integrantes de la organización, ya que a través de su comportamiento ellos muestran lo eficiente y eficaces que consiguen ser al realizar una labor específica (Alvarez Nobell, 2010).

En el contexto del Comportamiento Organizativo, en donde las interacciones son controladas bajo constantes contenidos que consienten relacionarse y conservar una permanente comunicación, los directivos deben ser informados y sensibilizados de que, los grupos de trabajo no son únicamente medios o recursos viables para conseguir los fines y objetivos de la organización. La actuación de un directivo hoy día, no tiene por qué estar adherida a una posición de poderío, sino que a más de criterios de coste-beneficio debe emplear otros de estimulación y de desarrollo personal. También comprender que los equipos de trabajo están formados por personas transcendentales con objetivos propios y únicos; así, los enfoques de las asociaciones, deben tener presentes, que a más de los lineamientos operacionales y las imprescindibles estructuraciones económicas, debe existir

determinados planteamientos de principios y valores éticos que permitan alinear el comportamiento individual que ayuden en la consecución de los objetivos (Varona Madrid, 2005).

En nuestro país son muchas las organizaciones, en las que su cultura organizacional es frágil, le han dado importancia relegada a lo que representa la comunicación, y los directivos ya empiezan a notar los beneficios de poder implementar este proceso dentro de sus empresas. Razón por lo cual, la pretensión de profundizar en este campo que consienta a los directivos de las organizaciones analizar la importancia que es encauzar sus estrategias organizacionales a través de una adecuada comunicación organizacional y además saberla manejar, ya que el comportamiento del recurso humano es primordial en las empresas y el personal directivo debe asegurarse que estos sean bien manejados. Por esta razón, el conjunto de conocimientos y el proceso comunicacional que provienen del Comportamiento Organizativo es trascendental para los directivos, ya que esta área de estudio permitirá concebir los escenarios de trabajo y controlar sus posibles consecuencias que puedan afectar la imagen corporativa

Lograr mantener una buena comunicación, dentro de la organización permitirá intercambiar eficazmente, emociones, opiniones y sentimientos, creando en los espacios del trabajo, cordialidad y oportunidades de enriquecimiento personal y grupal; por ello se debe planificar y estructurar estrategias que estén direccionadas a un curso de acción proyectado, que involucre instaurar y medir continuamente las estrategias de comunicación para establecer sus fortalezas, debilidades internas, oportunidades y amenazas externas, permitiendo, mejorar y potenciar la imagen de liderazgo de la organización. Dirección apropiada en entornos de crisis, Confianza, lealtad, competencia, son ventajas que se otorgan a la empresa por contar con una imagen de reputación positiva.

2.2.1 La importancia de la Imagen Corporativa

La imagen corporativa hace que el público establezca las particularidades que cada organización tiene y que su perfil corporativo permanezca en su mente, con ello se establece potenciales clientes y la fidelidad de los que se encuentra.

La imagen corporativa es comunicada desde el logotipo, mensaje que debe quedar en la memoria del cliente como un distintivo, incluye la tipografía, el color, la simbología,

expresión, el arte, diseño, el logo y el isotopo forman la marca como distintivo de la empresa.

Se necesita de forma proactiva: comunicar a los clientes la actividad de las empresas, lanzar mensajes para que ellos conozcan claramente el producto o servicio que se les ofrece, y estar en campaña de forma permanente (Capriotti, 2008).

La imagen corporativa, al ser reconocida, permite una estabilidad de la organización en el mercado, siendo la carta de presentación de una empresa, por ello se debe comunicar al público notoriedad y prestigio, es decir, la imagen corporativa se encuentra desde los colores de la fachada de las institución, el uniforme, la ubicación, el logotipo, el color, la tipografía, el eslogan, la filosofía, los valores, la misión, los objetivos definidos, es lo que se llama comunicación estratégica.

Muchas son las empresas en la región, especialmente las Pymes, que no manejan debidamente las estrategias de comunicación organizacional; desconocen y relegan lo que ello puede ayudar en la misión y visión organizacional; destierran la posibilidad de que esto sea un paso a un clima empresarial que garantice, que el recurso humano se informe de lo que la gerencia necesita para lograr resultados positivos.

2.2.2. Misión

La misión debe ser concreta, alcanzable, medible, y cuantificable, se debe definir la esencia de organización por la cual existe y fue creada, además, se debe garantizar la satisfacción del producto o servicio, es decir, definiendo en forma clara el área que efectúa, y hacia dónde se dirige. La misión va estrechamente relacionada con la visión (Ibarra, 2010).

2.2.2.1. Importancia de la misión

La misión al estar efectuada correctamente establece la siguiente importancia (Ibarra, 2010):

- Permite identificar las actividades que desarrolla, estableciendo el distintivo entre otras instituciones.
- Al establecer la identidad institucional se determina los clientes potenciales.
- Se reconoce las ventajas competitivas de la institución.
- Se establece el ámbito de ejecución para el conocimiento de sus consumidores, proveedores, y terceros.
- Potencializa la permanencia de la organización al establecer la fidelidad y credibilidad de los clientes.

- Permite centralizar la actividad y visualizar si se puede diversificar los productos, servicios, empresariales.

La misión es necesario que sea comunicado a toda la organización para saber cuál es el futuro a alcanzar.

2.2.3. Visión

La visión marca la dirección a seguir a la gerencia para alcanzar el desarrollo de la organización en el futuro (Ibarra, 2010).

2.2.3.1 Importancia de la visión

Al establecer una visión correcta esta permite:

- Crear, innovar las metas que se desea alcanzar.
- Se fortalece el crecimiento institucional.
- Promueve e intensifica las actividades organizacionales.
- Origina que se cumpla el propósito estratégico.

La visión y la misión deben ser efectuadas por la alta gerencia que tenga bien definida que desea alcanzar en el futuro la organización, las mismas que deben ser medibles y factibles de cumplir.

2.2.4. Valores corporativos

Los valores son las actuaciones corporativas, es lo que desea ser y hacer, los mismos que deben ser aplicados cotidianamente para ser reconocida por sus clientes, y distinguidos por la competencia. Entre los valores que la institución puede aplicar esta: la transparencia, la solidez, la honestidad, la liquidez, la excelencia, el liderazgo ante la comunidad, de igual manera la organización puede establecer los valores que los colaboradores deben tener y practicar como son: la honestidad, confidencialidad, lealtad, puntualidad, entre otras (Solano, 2012).

2.2.5. Objetivos empresariales

Los objetivos empresariales están efectuadas por el nivel ejecutivo de la organización y deben ser realizadas desde su constitución, los mismos que puede ir mejorándose mientras

va creciendo el ente económico, los objetivos deben irse evaluando continuamente para ver su éxito.

Entre los objetivos que una organización puede acoger son (Solano, 2012):

- Otorgar servicios o bienes de calidad y garantizados.
- Llegar a más clientes y tener la fidelidad de los actuales.
- Crecer anual en volumen de ventas.
- Optimizar los procesos teniendo un personal capacitado en cada área.
- Establecer políticas de seguridad Industrial.
- Expandir los servicios en otras ciudades o establecer sucursales.
- Maximizar las sus utilidades anualmente.

2.3 Enfoque sistémico y los modelos de relaciones públicas (función directiva)

La idea principal del enfoque de sistemas está en que la acción de cualquier área de una empresa afecta la acción de otra cualquiera. En muchas ocasiones los esfuerzos más importantes, destinados a alcanzar los objetivos, se dirigen a los empleados; pero si no se tiene estructurado un plan estratégico de comunicación, no se puede conocer el clima organizacional en el que se está envueltos y se abatirá en el engaño, en la que el trabajador cumple procedimientos, es decir, trabaja sobre actividades que alguna vez se diseñaron con objetivos claros, pero que al paso de un período, ese personal labora sin saber hacia dónde van orientados, el objetivo deseado en mente se ha perdido y, por ende los objetivos en una organización deben ser percentiles de modificarse ya que estos deben estar en constate evolución, acorde al progreso del medio en que se encuentra la empresa, siendo necesario revisar, verificar y estructurar los objetivos de acuerdo a los avances científicos, tecnológicos o avances del medio en que se desarrolla el ente económico (Berganza Conde & García Galera, 2005,Pág. 279).

Por ello la importancia de la comunicación dentro de una organización, para conocer los objetivos y en el caso de existir desconocimiento, o desacuerdos, estos sean corregidos a tiempo para que el trabajo marche de acuerdo a sus metas, además, el implementar elementos de comunicación como medir y evaluar la comunicación, puede dar como resultado que no se está cumplimiento con los objetivos propuestos permitiendo que se tome las medidas correctivas, por ello es importante un ambiente de trabajo adecuado para el desarrollo de las labores del personal que debe encontrarse capacitado para cada una de

sus actividades. Es así como, la acción mal enfocada puede desaprovechar recursos de todo tipo, sean ellos económico, humano, de espacio, etc. Por lo tanto, en los sistemas no existen unidades separadas, sino que más bien sus partes trabajan en igual dirección, orientados a satisfacer un objetivo común.

2.4 La planificación estratégica en comunicación: modelo RACE

En la organización la comunicación se encuentra unida con los objetivos organizacionales.

En América el estudio de las estrategias de comunicación, es un tema que a diferencia de otras ciencias, como la política, medicina, física, la química, etc., ha sido relegado; pero que, por las exigencias de la globalización y a la introducción acelerada de la tecnología, se ha convertido en un tema de actualidad y ha tomado auge, ofreciendo muchas esperanzas en quienes hacen inversión.

La comunicación estratégica demanda de una apropiada planificación, concibiendo esta, como el proceso por el que un ente organizacional, una vez estudiado el medio en el que se desempeña, elige las estrategias más apropiadas para conseguir los objetivos planteados (Berganza Conde & García Galera, 2005, Pág. 279).

Estructurar una impecable planificación estratégica en comunicación principalmente causa, beneficios con capacidad de efectuar más eficientemente una gestión, incentiva la participación del receptor, para que éste intervenga de manera directa en el proceso; ayuda a reducir la cantidad de los acontecimientos inesperados, y recorta el apego a la improvisación (Capriotti, 2008).

El Modelo RACE (Marston, 1963) es un proceso de toma de decisiones estratégicas en el ámbito de las Relaciones Públicas basados en las fases:

- A. Investigación.- Es la fase donde se reúne la información relacionada con el caso de estudio (la empresa) el grado de subjetividad debe ser mínimo, ya que esto nos puede llevar a supuestos no conocidos, por tanto, los datos obtenidos deben ser verdaderos y reales, para que mediante el análisis, interpretación y procesos de datos se pueda determinar la acción a seguir. Debe ser ordenada, sistémica y metódica.

- B. Acción.- Es por medio de la acción que el sujeto establece un diálogo permanente con su entorno y transforma su realidad ambiental. La segunda etapa del proceso de planificación estratégica, que en Marston (1963) recibe el nombre de “Acción”, y que es denominada “Planificación” en Cutlip y Center (1952), consistiría en poner en relación las actitudes, opiniones, ideas y reacciones de los públicos derivadas de la fase de investigación, con las políticas y los planes o programas de la organización. (Álvarez, 2011)
- C. Comunicación.- En esta fase es en donde se pone en práctica los procedimientos previstos en la fase anterior. Se pasa del esbozo a la implementación, de lo subjetivo a lo real. Los mecanismos deben ser precisos, interna y externamente, para que los miembros de la organización entiendan de manera clara y fácil el mensaje del proceso a conseguir para conseguir las metas.,.
- D. Evaluación. – Es una gestión que comienza en tanto que se están desarrollando las acciones de comunicación porque lleva inmerso el seguimiento de la efectividad de las actuaciones. Es de relevancia considerar lo que Álvarez menciona acerca de los diferentes criterios de entendidos en Relaciones Publicas, y lo interpreta como un proceso continuo, y mas no, final, es en ese instante se podrá determinar si la acción que se llevó a cabo a través de la comunicación, logro los objetivos deseados, si esto no sucede habrá que hacer cambios para buscar resultados óptimos.

2.4.1. El objetivo de la comunicación en una organización

Entre los objetivos de la comunicación en una organización se puede establecer los siguientes (Costa, 2012):

- Establecer y ampliar la imagen corporativa a los públicos internos y externos;
- Reestructurar la cultura organizacional;
- Lograr comunicación tanto interna y externa;
- Desarrollar, estimular: la motivación, la cooperación y participación del personal de la organización para mejorar la productividad y la rentabilidad;
- Ser competitivos en el mercado;
- Conseguir la rentabilidad presupuestada por la organización;
- Ofrecer calidad en todos sus bienes o servicios;
- Conseguir la fidelidad del cliente; y,
- Ser un referente en el sector al que pertenece.

Otros objetivos que anualmente la organización se proponga dependiendo de su actividad, de su sector, de sus metas económicas, del objetivo social y etc.

2.4.2. Los canales de la comunicación corporativa

Entre los canales internos de comunicación se encuentran: los mediatizados y los directos.

- **Mediatizados.-** Son a través de un vínculo físico como de la tecnología, es decir, siempre de un lazo externo.
- **Directos.-** Es la capacidad de comunicarse directamente con la otra persona frente a frente, y es la comunicación que mejor resultados se obtiene. (Costa, 2005)

Externamente los canales de comunicación se pueden citar:

- Relaciones Públicas.
- Marketing.
- Opinión Pública.
- Investigación de Mercados.

2.5. La función de evaluación en planificación estratégica en comunicación

Algunos autores como Álvarez (2013), afirman que la evaluación en la planificación estratégica no ha sido investigada ni desarrollada a profundidad en Iberoamérica como lo han efectuado los países de Alemania, Inglaterra y Estados Unidos, que lo realizaron durante sesenta años y es por ellos su desarrollo industrial, comercial, técnico y científico por la experiencia y la potenciación que efectúan en la gestión de la comunicación tanto interna como externa, para ingresar en la mente de los consumidores mediante una correcta comunicación, pese a que no ha sido estudiada las estrategias de la comunicación y no sea dada su importancia las organizaciones ya se presenta la necesidad de implementar estrategias de comunicación con un modelo integral de evaluación y medición, que realice análisis continuos dinámicos y que evalúe su eficiencia, eficacia y efectividad. A través, de este modelo integral de comunicación, las empresas caminarán y originarán un acercamiento de buenos resultados con el entorno en general, se proyectarán al perfil que estén buscando y que inquieran tener de la empresa a corto, mediano y largo plazo.

La organización con la evaluación de la comunicación puede establecer si las estrategias planteadas son las apropiadas, si son efectivas o es necesario replantearse nuevos objetivos estratégicos, estableciendo una dinámica en la comunicación, es decir, que cierra un ciclo y se pueda nuevamente iniciar otro periodo, por ello es considerado un proceso continuo y dinámico, por ende, en una organización es necesario medir y evaluar la comunicación y verificar su funcionalidad para dar un valor agregado a la organización. El evaluar periódicamente la comunicación estratégica, puede establecer o mejorar un plan que permita: reconocer las potencialidades y las limitaciones de la organización, aprovechar desafíos y enfrentar los riesgos que se presentan para llegar a alcanzar las metas propuestas, permitiendo que la gestión administrativa pueda tomar las decisiones más acertadas en beneficio de la organización empresarial (Horovitz & Panak, 1994).

Se puede ver que en los últimos tiempos los avances tecnológicos, científicos, y la globalización hacen un sistema dinámico de comunicación, y por ende las organizaciones deben estar acorde con estos avances y la comunicación es indispensable que exista en una organización ya que es dinámica es quien hace la diferencia en el mercado, como es la redes sociales que es una manera de llegar a proveedores, a clientes y futuros consumidores de productos y servicios., por ello es necesario medir y evaluar permanentemente la comunicación en una empresa para ver si cumple con los objetivos planteados.

La comunicación no puede estar al margen de las particularidades y objetivos que identifican a la empresa; todo lo contrario, las estrategias empresariales deben estar reflejados en la comunicación corporativa, ya que, las estrategias de comunicación son la llave que conduce al éxito, si éstas, están bien direccionadas. Desde luego, se sabe, que encaminan a la consecución de los objetivos planteados por la organización, esto, cuando las estrategias de comunicación estén direccionadas específicamente a los objetivos. Por lo tanto sin comunicación hoy en día y con seguridad, las empresas están vecinadas al fracaso. Por ello, al proponer se estudiar las perspectivas y modelos de evaluación en comunicación aplicados a las organizaciones, se intenta hacer un aporte que reivindique, desde la Universidad, la función del comunicador, concediéndolo de un rol directivo estratégico y fundamental en el que sea capaz de probar perseverantemente que su tarea suma un valor exclusivo y determinado a los fines organizativos, y es que los aportes de la comunicación a la organización pueden y necesitan ser evaluados como otras actividades realizadas por la

misma. Se está quizás ante un nuevo escenario propio de Internet, sistema que nació y se desarrolló con la posibilidad de ser medido.

Por esta, la Director de comunicación (DIRCOM) de toda organización debe ser parte ineludible de la planificación estratégica (dirección). “La comunicación al ser evaluada continuamente permite a la organización verificar el cumplimiento de sus objetivos estratégicos, que los resultados de la evaluación de la comunicación sean positivos o perjudiciales contribuyen a la toma de decisiones por el nivel ejecutivo institucional” (Costa, 2012).

2.6. Medición y evaluación en comunicación estratégica

Las empresas deben realizar una comunicación estratégica que genere resultados favorables a las organizaciones y no poner todo su contingente y recursos en resultados negativos para los entes económicos (Marca Frances, 2011).

De ahí la necesidad y la importancia de que los directivos organizacionales planeen midan y evalúen las estrategias de comunicación para tener el control sobre sí mismas, y para que no reaccionen solo ante regularizaciones institucionales, ni solo ante estímulos del exterior o procedimientos envidados e ineficaces, sino que más bien consigan una actuación real y eficiente.

El establecimiento de la Planificación de Estrategias en Comunicación da inicio al Proceso de Evaluación y Medición, cuando el recurso humano de la empresa es comunicado acerca de los objetivos que se proyectan conseguir.

La investigación sobre Planificación de Comunicación se dará en la empresa G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda., y se ocupara de llevar a cabo una medición y evaluación de la calidad de las estrategias comprometidas con el caso a estudiarse, extendiéndose a la administración operativa, y ver si los modelos de gestión que han tomado son pertinentes y si aseguran la implantación de controles administrativos adecuados, controlando así, que la calidad del trabajo esté de acuerdo con las normas establecidas, que los planes y objetivos se cumplan y que los recursos se apliquen en forma efectiva. En este caso el Jefe de áreas estratégicas nos proporcionará información detallada. Enviaré cartas a proveedores, un muestreo a clientes e investigaré el mercado local tanto en competencia como en el tipo de

servicio, ya que la organización G4S, se centra en sus clientes interpretando las Problemáticas que ellos enfrentan, los mercados en los que operan, y brindando servicios de la más alta calidad (2014).

Es primordial que la información sea confrontable, evaluable y medible, y siempre habrá de tenerse en cuenta que la Planificación sea correcta, que no contenga equivocaciones ni dudas.

El Dr. Álvarez (2010), expresa que en la comunicación para obtener estándares de calidad, se debe alcanzar una investigación, medición y evaluación de excelencia, para que se cumpla con los objetivos planteados.

Es común que las empresas no intercedan en estos procesos como una clara señal de subestimación, debido a que es un factor de uso diario y general. Es por tanto una condición de eficacia el hecho de que el personal esté informado de los objetivos, para que así tomen conciencia y decidan implicarse en el Proceso de Planificación.

De otra parte, se ha desarrollado un modelo que cuenta con siete elementos, para comenzar a efectivizar los procesos de comunicación en una empresa (Jiménez Morales, 2000):

1. Los empleados deben entender qué es y para dónde va la empresa.
2. Cada colaborador debe saber qué papel juega en este proceso; qué se espera de él.
3. Es determinante que conozcan los recursos y los parámetros con los que cuenta la organización para ejecutar su trabajo. Por ejemplo, muchas veces un trabajo lo hacen varios departamentos por no saberlo. Se puede evitar a través de la comunicación.
4. Es definitivo que la gente cuente con espacios de intercambio, formales e informales, para que se relacionen con los niveles de confianza y espacios.
5. Los líderes deben difundir información sobre los éxitos y procesos positivos de la organización. Las personas tienden a perder de vista los beneficios con los que cuentan o desmotivarse por ello.

6. Capacitar al personal en competencias de comunicación es una manera efectiva para dinamizar en cada área estos procesos. Las personas comenzarán a escuchar mejor, dar información, dar usos del correo electrónico, reuniones, entre otras.
7. Tener en cuenta los espacios de reconocimiento adecuados. Comprender que afirmar los aciertos de los empleados es importante, aunque se debe tener en cuenta cómo y dónde esto pueda suceder.

Una empresa debe desarrollar la capacidad de escuchar ya que eso conlleva a evitar mal entendidos, evitar cometer errores, y por ende se evita los altos costos en la producción de una organización, mejorando significativamente los resultados esperados (Alvarez Nobell, 2008).

Básicamente, la comunicación estratégica a través de retroalimentación permite que fluya la información por toda la organización, porque apoya los procesos de gestión al asegurar que los interesados se enteren de los temas en los tiempos oportunos.

De otra parte, la gerencia se asegura de crear una sinergia permanente en la que todos sus colaboradores dirigen sus energías hacia el mismo lugar, con la confianza de aportar o comunicar las inconformidades existentes (Beltrán, 2004).

La evaluación de la comunicación debe ser permanente y continua en una organización, la misma que debe tener los recursos económicos y humanos que permitan su aplicación integral, la evaluación es de índole directivo, debe estar siempre articulada y retroalimentada, en cambio la medición es operativo que es ejecutado por los departamentos de cada empresa.

En la medición se encuentran los objetivos, que son conocidos como: output, outtake, outcome y business results, son los instrumentos a utilizar en comunicación estratégica, considerados como un medio para alcanzar un fin.

- **Output.-** Son la publicaciones efectuadas por el departamento de relaciones públicas de la organización, es considerada como la comunicación más baja.

- **Outtake.**- Considerada como un resultado intermedio, al estar integrado la recepción, captación, retención y la capacidad de reproducir, lo que puede conllevar a una rentabilidad, eficiencia y a la productividad.
- **Outcome.**- Permite buscar un cambio medible en el conocimiento, opinión y actitud, llegando a los objetivos de la línea de negocios y verificando el valor estratégico.
- **Outflow o Business Results.**- Mediante este resultado el comunicador demuestra su aporte a la gestión estratégica y al afianzamiento de los objetivos corporativos. (ICOMI, 2002)

No existe un modelo estándar para aplicar la medición por ello se debe fusionar entre ellos, el modelo integral de gestión de la medición y evaluación de la comunicación estratégica. Es conocido como "*Communication Management Bridge*".

2.7 Modelo integral de medición y evaluación en comunicación estratégica "Communication Management Bridge"

Álvarez Nobell diseña un modelo para la medición y evaluación en comunicación estratégica, en la necesidad de tener una herramienta que mida y evalúe los procesos de comunicación en relación a los objetivos organizacionales. Partió del entendimiento de que "la función de la evaluación en la planificación estratégica de comunicación debe ser vincular para con el resto de los niveles de la organización". (Abendaño, 2014)

Álvarez junto a Laura Lesta aporta (Revista "Palabra Clave") "se afirma que dicho vínculo tiene como meta principal mostrar el aporte comunicacional (valor) a la misión organizacional en lo que se ha de llamar management bridge" (Álvarez, 2011)

Es así como el "puente" se construye a partir de la integración de los resultados de la gestión de comunicación con métodos de medición propios del management, con el propósito fundamental de medir la contribución de dichos resultados a los objetivos organizacionales en sentido amplio, trascendiendo el nivel de la medición departamental en pos de una gestión articulada y articuladora" (Abendaño, 2014)

Es relevante dejar de manifiesto que la función de evaluación en la planificación de comunicación estratégica debe estar enlazada a todas las áreas de las organizaciones y, además, también debe ser aplicada en las “MIPYME” (micro, pequeña y mediana empresa), que usualmente quedan relegadas del mercado industrial por las limitaciones que generan las reglamentaciones en cuanto al volumen de comercialización y de personal y muchas veces, caen en el error de pensar que la comunicación es únicamente parte de las empresas magnas. Por consiguiente, la propuesta inicial del modelo integral de gestión de la medición y evaluación en comunicación estratégica que según la propuesta que realiza el Dr. Álvarez Nobell, menciona se ha estructurado en tres fases para la medición y evaluación (2013):

2.8 .Supuestos teóricos y metodológicos

Cuando hablamos de supuestos teóricos, nos referimos a una teoría que propone opiniones, paradigmas y prototipos, que pueden llevarse a cabo y luego obtener resultados.

Para tener una idea real de lo que son los supuestos teóricos y metodológicos, partimos del conocimiento de que hasta la actualidad no existen normas ni modelos instaurados para la planificación estratégica de comunicación, y de que, los que existen en la actualidad son muy complejos y muy difíciles de aplicar, ya que no tienen una relación integral entre los procesos planificados, lo que a la final no proporcionarán los resultados esperados.

“Esto se evidencia también en el recurrente diagnóstico que los más diversos estudios y encuestas han realizado sobre la temática respecto de que los profesionales necesitan contar con métodos sencillos para la evaluación, para así poder derribar las barreras que dificultan el estudio generalizado de impacto de la comunicación estratégica”. (Abendaño, 2014)

Los que se desempeñan en el ámbito de la comunicación estratégica (profesional pero fundamentalmente académico) tienen, de la mano de los procesos y metodologías de investigación científica propios de las ciencias sociales ((Parés y Maicas, 2006)), la oportunidad de crear y proponer modelos que se pueden aplicar a las prácticas y necesidades empíricas actuales. ((Álvarez, 2011))

Los modelos de medición y evaluación en comunicación estratégica deben pregonar una actividad continua y formativa durante el proceso y, también sumativa en términos de resultados u objetivos superiores a los propios objetivos de producción.

Definamos entonces unos conjuntos de supuestos que nos permitan enmarcar y sustentar la función de medición y evaluación en Comunicación Estratégica, cimientos necesarios para un abordaje, aún más complejo, que presenta la realidad profesional. Debemos entender entonces que:

1. La comunicación, desde una perspectiva integradora y holística, es un fenómeno determinante en las organizaciones que responden a un genoma sistémico de dirección por objetivos.
2. Los objetivos de comunicación deben estar vinculados directamente a los objetivos generales de la organización por la misma razón por la que deben coincidir los modelos de management adoptados por la organización y el DIRCOM.
3. La planificación estratégica en comunicación -bajo el fundante modelo RACE (Reserch, Acción, Communication y Evaluate) propuesto por Marston (1963)- es de naturaleza dinámica e integrada; y debe aunar las fases de investigación diagnóstica para la determinación de públicos y objetivos; selección de técnicas y diseño de las acciones; implementación del programa de comunicación; y evaluación formativa y sumativa de los distintos niveles y objetivos propuestos.
4. La evaluación es una etapa fundamental y de necesaria aplicación en aquellas organizaciones que empleen para su gestión de comunicación procesos de planificación estratégica, debiéndose dotar de los presupuestos, recursos y talentos necesarios que la legitimen y promuevan su empleo generalizado.
5. La función de evaluación es de carácter directivo y estratégico; en tanto que las tareas de medición corresponden al proceso táctico y procedimientos operativos a ejecutar por los propios departamentos o equipos gestores de la comunicación en las organizaciones.
6. Las fases que integran la función de evaluación: estratégica, táctica y operativa deben funcionar de forma articulada y retroalimentada.

7. Los métodos de medición responden a diversos niveles de complejidad en función de los objetivos que se pretenden evaluar; generando en consecuencia una proliferación de estándares, métricas y dispositivos posibles de emplear que enriquecen la propia función.
8. La complejidad en los niveles y objetivos de medición debe ser incremental e integrada, no sustitutiva.
9. Los objetivos, que se identifican siempre como output, outtake, outcome y business results, son el fin que justifica las técnicas, acciones y herramientas a emplear en comunicación estratégica.
10. No existe un único método simple que posibilite llevar adelante todas las mediciones necesarias. La herramienta, técnica o metodología que puede ser invocada para medir en comunicación estratégica, debe combinarse (Abendaño & Álvarez, 2014, p. 9)

2.9 . Fases y actividades del modelo

El modelo instaurado por Alejandro Álvarez para la función de evaluación en la planificación estratégica de la comunicación, (CMB) “Communication Management Bridge” plantea, un prototipo cimentado a partir de un grupo de criterios organizados en tres fases integradas para la medición y evaluación, estas fases son:

1. Estratégica,
2. Táctica y,
3. Operativa

2.9.1. Fase Estratégica.-

Es la fase en la cual se relaciona con la planificación de la evaluación a cargo de la persona que realiza la comunicación estratégica en toda la organización. Encaminada en conjunto con la dirección.

En esta fase, estratégica se determina las siguientes actividades (Kaplan, 1999):

- a. Alineación con el modelo de gestión organizacional
- b. Selección de los objetivos organizacionales (Business Results)
- c. Definición de los objetivos de comunicación en sus diversos niveles (output, outtake, outcome).

2.9.1.1. Alineación con el modelo de gestión organizacional

En esta fase se determina el modelo organizacional a la estructura, las funciones, el modelo de gestión del talento humano, el cómo se da la comunicación interna, su identidad, la atención al cliente, el posicionamiento de su imagen corporativa en el mercado.

2.9.1.2. Selección de objetivos organizacionales

Se determina los objetivos de la organización que deben estar planteado a largo plazo de dos a cinco y se establece los indicadores que se aplicara a los resultados por cada objetivo,

Se establece el plan operativo anual (POA) donde se registra las estrategias que los directivos se plantearon para conseguir los objetivos, permitiendo hacer un seguimiento de su eficiencia y medir si se cumplen con lo planificado o nuevamente replantearse las estrategias.

Por ende el plan estratégico se vincula con el plan anual de comunicación social ya que este último recopila las políticas, estrategias, objetivos y acciones de comunicación a nivel interno y externo de la organización.

2.9.1.3. Definición de los Objetivos de comunicación

Los objetivos de comunicación están estrechamente relacionados con los objetivos de la organización, ya que ellos permiten ver el grado de satisfacción tanto del cliente interno como externo, coadyuvando al crecimiento institucional lo que directamente beneficia a los objetivos organizacionales.

Para identificar los objetivos de comunicación se pueden realizar encuestas, entrevistas, etc., y tabularlas para verificar que sus resultados si cumplen satisfactoriamente y ayudan a

contribuir en la eficiencia de la comunicación o se replantearse nuevos objetivos comunicacionales.

2.9.2. Fase Táctica.-

Se refiere a los procedimientos que se realizan para que las estrategias se realicen

Esta fase permite las siguientes actividades:

- Conceptualizar las variables de interés a evaluar de los objetivos de resultado.
- Determinar las dimensiones e indicadores a medir en función de los objetivos de resultado.

En las variables de interés a evaluar de los objetivos de resultados se valora los atributos, aspectos, de las variables previstas en los objetivos.

Las dimensiones e indicadores a medir en los objetivos de resultados se disgregan los indicadores para la fase operativa.

2.9.3. Fase Operativa.-

Tienen lugar las operaciones de medición en función de los objetivos definidos y las variables determinadas que van a ser gestionadas y evaluadas.

En esta fase se miden sin las acciones que se plantearon para conseguir los objetivos y las variables establecidas a ser evaluadas.

Para los diferentes niveles se establece los niveles y dispositivos de medición, se realiza el cuadro de mando, con sus respectivos análisis e interpretación de estos resultados, se aplica los índices y se elaboran los reportes de acuerdo a los objetivos y a quien se desea llegar.

2.9.4. Tratamiento de resultados

Niveles y dispositivos de medición

Se determina si se cumplió con los objetivos planteados relacionada a las variables, se cuantifica la magnitud de impactó, se elabora el cuadro de mando, se establece los procedimientos de aplicación y las herramientas de medición, y se calcula los índices para simplificar los resultados y se realiza el análisis de datos cuantitativo y cualitativo mediante la tabulación de datos y sistematización, se efectúa la interpretación y se elabora los reportes y las recomendaciones para futuras aplicaciones.

CAPÍTULO III
3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Marco metodológico para el diagnóstico descriptivo

Para el desarrollo de la presente investigación se efectuara encuestas, efectuando un muestreo a clientes de la compañía. Las preguntas irán encaminadas a conocer la satisfacción del cliente interno o externo, y, se establecerá con los lineamientos y especialmente con los objetivos organizacionales. Con ello se observa la satisfacción de tipo del servicio y la gestión que realiza el departamento Directivo, Administrativo y Operativo.

3.1.1 Diseño de la investigación

Existen diversos diseños que pueden emplearse en la investigación y cada uno de ellos tiene ventajas y desventajas determinadas. El diseño establece el orden, ofrece dirección y reglamenta la investigación de cualquier labor científica.

El diseño de tipo exploratorio y descriptivo a emplearse para este estudio de caso afectará el resultado y la forma en que finaliza el hallazgo ya que en la empresa asignada no cuenta con un área de comunicación estructurada ni definida estratégicamente. Sin embargo se puso interés en obtener investigaciones bien establecidas que puedan ayudar a la comprensión de las relaciones entre diversas situaciones investigadas (variables). Mencionado diseño, analizará las relaciones entre variables dependientes e independientes, es decir, la correlación entre las dos.

Los métodos primordiales para afrontar un inconveniente de investigación son:

- Investigación Cuantitativa.
- Investigación Cualitativa.

El diseño de la investigación cualitativa (descriptiva), forma un método de investigación utilizado ampliamente por los científicos e investigadores que estudian el comportamiento y los hábitos humanos.

Por ende para cumplir con parte del análisis de la investigación, buscaremos conocer la satisfacción del cliente interno (laboral), del cliente externo (servicio ecib) y de la gestión que realizan los departamentos Directivo, Administrativo, y Operativo, a través de la utilización de dicho método que incluye técnicas como las encuestas utilizando cuestionarios para uno o los tres estratos que conforman la organización.

Así para conocer si se han cumplido los objetivos organizacionales propuestos, se utilizará procesos tipo exploratorio que describan mediante el método cualitativo el estudio de caso seleccionado, y mediante el modelo de medición y evaluación propuesto Communication Management Bridge, conocer si las estrategias de comunicación son vectores de aporte en los objetivos de la empresa. Para ello se utilizará la combinación de técnicas como el análisis documental; entrevistas semi- estructurada; la observación directa (no participativa), etc.

3.2. Variables de estudio

“Por variable entendemos cualquier característica o cualidad de la realidad que es susceptible de asumir diferentes valores” (Sabine, 1992, p.58). Berganza Conde (2005) dice: “Una variable es una propiedad que se puede observar y que puede variar, adquirir diferentes valores y se puede medir” (p.56).

Entonces, las variables, se pueden definir como todo aquello que se va a medir, investigar y estudiar. Se encuentran en diferentes fases, en que se observa particularidades y características de objeto de estudio. La capacidad de poder medir, controlar o estudiar una variable viene dado por el hecho de que ella varía, y esa variación se puede observar, medir y estudiar. Por tanto, al comenzar un estudio, es necesario conocer cuáles son las variables a medirse y la forma en que se lo hará. Es decir, las variables deben ser susceptibles de medición. De esta manera una variable es cualquier objeto que puede asumir diversos valores, a partir del punto de vista cuantitativo o cualitativo.

- Variable Cuantitativa.- Es aquella variable que constituye una particularidad o característica, de cantidad y puede medirse.
- Variable Cualitativa.- Es la variable que verifica cualidades por ende no pueden cuantificarse.

En ese sentido, las variables principales del estudio que se dependen del objetivo general son la planificación estratégica en comunicación y su impacto a los objetivos organizacionales. (Citado en Álvarez.2014.p.33)

Las variables de estudio son: comunicación, planificación estratégica, evaluación y objetivos, organizacionales, las cuales se relacionan y se operacionalizan del siguiente modo:

3.3 Objetivos organizacionales

Los objetivos organizacionales dan una dirección a las empresas para alcanzar su eficiencia, efectividad y eficacia mediante la elaboración de estrategias como son:

Comerciales, publicitarias, de producción, de adquisición, etc.

Los objetivos encaminan a la organización al éxito ya que estas son flexibles al medio que rodea a la empresa, y son cuantificables en el tiempo para ver si fueron alcanzables.

Entre los objetivos organizacionales que tiene la compañía G4S está (2014):

- Captar más clientes para la compañía G4S a nivel nacional.
- Optimizar los recursos de cada una de las áreas en el desarrollo de sus actividades.
- Mejorar la recaudación y envío de facturas a clientes.

3.3.1. Modelo de gestión

Los modelos de gestión hacen que la compañía se desempeñe eficientemente ya que se utiliza varios elementos como son:

La eficiencia la eficacia, la productividad, coordinación de objetivos, el desempeño del recurso humano de una forma óptima.

3.3.1.1. Perfil de la organización

El perfil institucional es identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y así tomar acciones que fortalezcan institucionalmente, tanto en su presente y futuro basando es sus experiencias pasadas o de sus competidores.

Mediante el perfil de la organización, los colaboradores de la empresa, los clientes, proveedores, la sociedad en general, conocen adonde encamina su actividad la empresa y si los valores institucionales están en relación a su enfoque empresarial.

El perfil está considerado una característica de la compañía dirigida para hacerse conocer y se relacionada con sus necesidades.

3.3.1.2. *Misión, Visión, Valores*

Misión

La misión es la razón de ser de la organización por lo cual fue creada y a la cual se debe su constitución, es por ello que siempre se inicia con un verbo en infinitivo, en cambio la visión es lo que desea alcanzar en el futuro la misma que debe ser planteada para ser conseguida en el futuro, en cambio los valores corporativos son la base de lo que desea ser y hacer y son aplicados en el día a día empresarial.

La Misión de la compañía G4S es: mejorar la calidad de las personas que viven en el Ecuador, mediante la incorporación, enseñanza y oferta de Servicios Integrales de Seguridad Privada que permitan a los individuos y empresas el prepararse, anticiparse y reaccionar ante emergencias y delitos contra la propiedad privada (2014).

Visión

La Visión de la empresa se enfoca en liderar la industria de la seguridad privada dentro del territorio ecuatoriano, entendiéndose por liderazgo el establecimiento de los parámetros de seguridad privada.

Cultura corporativa y estilo de liderazgo

La cultura corporativa es la socialización de sus objetivos en la misma institución, mientras que el liderazgo influye en el sistema de comunicación interna y el estilo de administración, es decir, la cultura organizacional y el liderazgo son influyentes entre sí.

El liderazgo de quien ejerce la gerencia es importante ya que ella depende que sus colaboradores conozcan los objetivos, las estrategias empresariales y en este aspecto G4S mantiene una buena comunicación transversal, y el Departamento de Comunicación se encuentra representado por una analista de información. Hay que destacar que G4S está posesiona en el mercado y tienen un liderazgo a nivel de sus competidores que le hacen una empresa líder en la prestación de servicios de seguridad privada (2014).

3.3.1.3. *Objetivos de negocio*

Los objetivos permiten una dirección en una organización, facilitando la toma de decisiones y un crecimiento permanente, los objetivos deben ser específicos, medibles, alcanzables, y realizables, para ser evaluados en el tiempo, y a su vez sean una guía en las estrategias empresarias para ver la eficacia, eficiencia, efectividad de la organización.

Entre los objetivos G4S ha planteado son (2014).

- Evaluar la calidad del servicio brindado y apreciado por los clientes externos.
- Valorar el grado de satisfacción y nivel de importancia que atribuyen los clientes a los servicios prestados.
- Evaluar el correcto procedimiento de la operatividad y así determinar el cumplimiento de las normas de Control Interno del personal que labora en las áreas de: Comercialización, Operaciones, Servicio al Cliente, Facturación y Cobranzas.
- Evaluar el comportamiento de los principales indicadores de gestión.

3.3.1.4. *Indicadores de resultado*

Los indicadores de resultados son un instrumento que permiten evaluar cuantificar cuantitativamente y cualitativamente el alcance del cumplimiento de los objetivos organizacionales; permitiendo monitorear en el tiempo las metas, objetivos, estrategias de la organización, y así conocer la manera de enfrentar los cambios del entorno tanto interno como externo.

Entre los beneficios de contar con indicadores (gestión, financieros, económicos, etc.) a nivel empresarial, tenemos que estos al ser eficiente, efectivo, eficaz y productivo estimulan el trabajo en equipo generando innovación y enriquecimiento, así se puede llegar a medir el logro de los objetivos organizacionales.

Como objetivo dentro de los indicadores de gestión G4S se ha propuesto (2014).:

- Identificar problemas internos operativos y plantear soluciones inmediatas.
- Satisfacer las necesidades del cliente.
- Optimizar el servicio mediante el uso de personal capacitado y de recursos tecnológicos de vanguardia, así reducir gastos y aumentar la eficiencia operativa.

Una de las herramientas para evaluar la satisfacción del cliente interno y externo son las encuestas, mismas que debe permitir verificar si se cumple con las expectativas y estándares de calidad.

3.3.1.5. Procedimientos de control de gestión y modelos de medición

Los modelos de gestión se encuentran relacionados con el desempeño del personal de mando de la compañía para el cumplimiento de los objetivos y estrategias organizacionales mediante una adecuada dirección, establecer las destrezas, los recursos, del personal interno para llegar al éxito empresarial tanto a nivel nacional como internacional.

En este ámbito G4S se ha desarrollado con parámetros internacionales ya que su gestión está establecida con éxito y el posesionamiento a nivel mundial como local, garantizan sus servicios y especialización, además porque presta servicio con tecnología de vanguardia y por el desempeño profesional de quienes proporcionan directamente los servicios institucionales, al estar constantemente capacitados (2014).

3.3.2. Gestión de Comunicación

La gestión de la comunicación es un conjunto de procedimientos, que utiliza recursos que permiten integrar y promover la comunicación entre quienes conforman la organización, por ende, creando espacios de participación, opinión, integración, reduciendo conflicto, fortaleciendo el conjunto de valores y la cultura corporativa, hábitos, ritos, etc.

La gestión de la comunicación es integrar a todos los actores de la empresa con la finalidad que el emisor y receptor entregue información relevante para ser analizada y tomar las decisiones más acertadas que estén relacionadas con los objetivos, metas, valores, estrategias empresariales, es decir, todos los que conforman la compañía deben integrarse, comunicarse, trabajar en equipo, para alcanzar las estrategias planteadas y por ende conseguir los objetivos en una organización.

3.3.2.1 Acciones de Comunicación

La comunicación permite una interrelación entre los seres humanos tanto para relacionarse socialmente, en acciones estratégicas, o como una comprensión mutua (Berganza Conde & García Galera, 2005, Pág. 279).

En una organización es necesaria la acción de la comunicación entre los clientes internos y externos para lograr satisfacer las necesidades, requerimientos de los clientes y también alcanzar los objetivos de la empresa, una de las herramientas para posicionarse en la mente de los consumidores y despertar el sentido del consumo es el marketing y Street marketing.

3.3.2.2 Planificación estratégica

La planificación estratégica es el desarrollo de planes mediante los cuales se alcanzan los objetivos, metas organizacionales planteadas, las estrategias son utilizadas en varios ámbitos como son: en las estrategias militares, de marketing, campañas electorales, estrategias de juego como el ajedrez, etc. (Capriotti, 2008).

La planificación permite evaluar, efectuar un seguimiento y medición para un mejoramiento continuo y la detección de oportunidades dando directrices para alcanzar los objetivos.

Las estrategias que se encuentran planteadas correctamente deben ser factibles, alcanzables, flexibles a los cambios para cumplir con los objetivos empresariales, son capaces de efectuar conexión entre la organización y su entorno, suministrar una ventaja competitiva sostenible en el tiempo, y son medibles para ver su efectividad.

Planificar una estrategia implica todo el ámbito empresarial su crecimiento, estrategias de comercialización, planes de cobro de cartera, estrategias de adquisiciones, entre otras, con la finalidad que todas las estrategias se oriente a toda la organización y en función de estas se establezcan los procesos administrativos, incluyendo el recurso humano y su esquema organizacional.

3.3.2.2.1 Diagnóstico

En la mayoría de las empresas al medir la comunicación se encuentra con la falta de instrumentos, por ende, se debe tomar los datos mediante la utilización de encuestas de acuerdo a su comunicación interna aplicada, se procede a analizar los resultados en forma estadística de todos los niveles empresariales, se compara con datos de años anteriores en caso de existir con estos datos se obtiene una media, los resultados se los revisa a nivel gerencial, los resultados globales se dan a conocer a nivel general y los resultados específicos en forma particular, finalmente con estos resultados se elabora el plan de comunicación interna en el cual se presentan las mejoras, responsabilidades, para constituirse en un instrumento que ayude en la eficiencia empresarial.

3.3.2.2.2. *Acción*

En la Acción existe dos teorías la primera la lógica instrumental que establece que es indispensable que exista entre los interlocutores la comprensión mutua es una acción orienta al éxito y que persigue la consecución de un fin, considerándose una herramienta para el aumento de rendimiento empresarial, mientras que la lógica comunicativa se renuncia la individualidad y se enfoca acción cooperativa, abandonado fines egoístas inclinándose por la coordinación de hechos de entendimiento.

La utilizar la acción instrumental en una organización se obtiene: incremento de la productividad, minimiza los costos y maximiza los beneficios empresariales, al analizar desde un punto de vista breve es lo que necesitaría una organización pero los beneficios son mayores al incluir dentro de esta la acción de comunicatividad ya que maximiza las potencialidades al promover la participación de los individuos de la organización, configura la identidad individual y colectiva, se amplía la toma de decisiones, aumentando la cooperación y alcanzando mayor satisfacción personal.

Cuando existe una comunicación integrada que incremente la motivación, el resultado se ve reflejado en el éxito empresarial.

3.3.2.2.2.1. *Estrategia de Comunicación*

Las estrategias de comunicación son diferentes hechos planificados que intervienen en una situación para solucionar ciertas necesidades

Existe diferentes definiciones de estrategias de comunicación se puede consideran cinco conceptualizaciones (Ibarra, 2010):

1. **Estrategias como plan.**- son información clara recopilada en planes para cumplir con los objetivos.
2. **Estrategias como táctica.**- Son destreza tácticas para bloquear a un competidor.
3. **Estrategias como pautas.**- En esta estrategia se debe relacionar un plan con el comportamiento.

4. Estrategias como posición.- Es ubicar en un entorno competitivo o en una posición viable a una empresa.

5. Estrategias como perspectiva.- En esta estrategia no es suficiente con posicionarse en el mercado sino prevaler en el tiempo arraigado.

3.3.2.2.2.2. Objetivos de resultado

Los objetivos de resultado deben ser planteados en metas específicas que permita ser medibles para conseguir resultados concretos.

3.3.2.2.2.3. Objetivos de producción

Estos objetivos se caracterizan por entregar en las fechas acordadas a los clientes la producción o los servicios pactados, y que los costos se encuentren en el margen mínimos para generen mayor rentabilidad comercial.

3.3.2.2.3. Comunicación

La comunicación en una organizacional es una Instrumento mediante el cual se da a conocer sus servicios o bienes para satisfacer las necesidades tanto de la organización como de la sociedad y su entorno.

3.3.2.2.3.1. Política de Comunicación

Son normas y principios que se establece para el funcionamiento y manejo medios de comunicación o de información para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

3.3.2.2.3.2. Programas y acciones

Son programas que dan la funcionalidad a la comunicación en especial a niveles internos empresariales, entre programas que se utiliza en ordenadores, en sistemas operativos, firmware, los mismos que se conectan en dos o más ordenadores en forma transparente para todos sus usuarios.

3.3.2.2.3.3. Medios de comunicación

Los medios de comunicación son utilizados desde la prehistoria mediante signos y señales hasta la actualidad que se utiliza el internet, estos son instrumentos para informar y comunicar mensajes, sean textualmente, sonoros, visuales o auditivos.

Además, hay medios de comunicación masivos como la TV, la radio, las redes sociales o de comunicación interpersonal como el teléfono, que son utilizados para entregar información sea a nivel interno o externo.

3.3.2.2.4. Evaluación

La evaluación es una actividad programada de reflexión sobre la acción, basada en procedimientos sistemáticos de recolección, análisis e interpretación de información, con la finalidad de emitir juicios valorativos fundamentados y comunicables sobre las actividades, resultados e impactos de la gestión de comunicación y formular recomendaciones para tomar decisiones que permitan ajustar la acción presente y mejorar la acción futura.

3.3.2.2.4.1. Planificación de la evaluación

La planificación de la evaluación en una organización se puede considerar como la valoración de la programación de: las acciones, de la planificación estratégica, del cumplimiento de políticas, y de la aplicación de presupuestos en los diferentes departamentos, proyectos, campañas, que se decida poner en marcha la empresa.

3.3.2.2.4.2. Diseño de la medición

Son las herramientas con las que se recoge datos de las diferentes variables para ser comparadas, para lo cual se puede aplicar un cuestionario con preguntas claras y concretas que no induzcan a contestación, efectuadas en orden lógico, con ello se obtendrá un instrumento de medición que proporcione datos de interés para la organización.

3.3.2.2.4.3. Medición

Los resultados de la medición arrojan luz sobre el estado actual de la comunicación interna en las organizaciones. Captan, como si fuera a través de la lente de una cámara, y configuran un cuadro preciso de situación, una base sobre la cual empezar a trabajar.

3.4. Unidades de análisis y temporalidad

Corresponde a la entidad, departamento, campaña, personas, grupos, población, eventos, unidades susceptibles de medirse, o ser analizados, es decir, el objeto de estudio de una investigación.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica de recolección de datos su finalidad es describir ambientes, estar alerta a los detalles, eventos, captar motivos significados, y aspectos diferentes, para seleccionar la técnica a utilizar se efectúa en función de los objetivos de investigación que se han planteado.

Cuando se inicia con un trabajo de investigación quien lo ejecuta puede sentirse desanimado al no tener información, pero esto se va resolviendo al ir recopilando datos claves que le permita sustentar el trabajo e ir conociendo a profundidad el tema puede revisar constante los datos recopilados, por ello es necesario preguntar, observar, revisar documentación, investigar y analizar la información.

Las técnicas de investigación que se utilizan: análisis documental, entrevista, observación.

3.5.1 Análisis Documental

Considerado como el soporte material de hechos, existes diversas clases de documentos como son: individual, grupal, formales, informales, mediante estos documentos se recopila información de gran importancia para la investigación, el análisis se desarrolla en las siguientes acciones, como es: indagar, inventariar, clasificar, seleccionar los documentos existentes, útiles y que están al alcance, para ser leídos a profundidad y tomar los elementos de análisis para su consignación.

3.5.2. Entrevista semi estructurada

En esta técnica de investigación permite recolectar datos para soportan el trabajo de investigación mediante la entrevista a una o varias personas para lo cual se estructura preguntas estandarizadas iguales para todos, las preguntas deben ser las mismas que deben ir en secuencia para que fluya la conversación entre entrevistado y entrevistador.

Las entrevistas individuales son cara a cara que permite recolectara información de un tema específico de investigación, este tipo de investigación tiene sus ventajas como son: que se

puede expresar libremente sin juicio de valor su conocimiento y sentimientos, es una conversación directa y entre sus desventajas es que al ser una recopilación verbal puede ser susceptible de distorsión, de exageración de los hechos, puede existir un abismo entre lo que dice y se realiza o dar una mala comprensión.

3.5.3. Observación

La observación es examinar espontáneamente en forma directa los hechos con un propósito específico y en forma sistemática, entre las distintas formas de anotación entre ellas encontramos: la observación directa de manera cronológica, interpretativa, conclusiones preliminares, y las sensaciones del observador.

“La observación implica una serie de procedimientos de obtención de datos empíricos sobre las conductas y los fenómenos sociales. Para que se convierta en una técnica científica debe ser sistemática, de manera tal que pueda ser replicada por otro investigador” (Berganza Conde & García Galera, 2005, Pág. 279).

CAPÍTULO IV

4. TRABAJO DE INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 Análisis e interpretación de resultados

En la Investigación, al utilizar la metodología de tipo cualitativo mediante la técnica de entrevista semi-estructurada, se realizó al Subgerente de Operaciones de minas y petróleos de G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda., el Mayor S.P. Silvio Palacios, con la finalidad de verificar si los objetivos de la comunicación están alineados y tienen correlación directa con los objetivos organizacionales de la institución. Asimismo se entrevistó al Dr. Fausto Alvear, Director del Centro de Formación de Seguridad Privada (CEFOSEG) encargado del proceso y desarrollo de uno de los objetivos organizacionales como lo es el plan “ser buenos en lo que hacemos y hacerlo bien” este plan a través de la comunicación interna en la organización se proyecta a la satisfacción del público externo y está regulado por el Ministerio del Interior (Reglamento De Centros De Formación Y Capacitación De Personal De Vigilancia Y Seguridad Privada, Res.1872, Ro. No. 420, De Fecha 5-Abr-2013) y por los requisitos contractuales que la empresa firma con los clientes (G4S Secure Solutions, 2014).

La compañía G4S Secure Solutions al ser una empresa multinacional la mayoría de su comunicación tanto interna como externa se encuentra establecida por normas internacionales las mismas que son medidas y evaluadas a nivel internacional.

La compañía G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda., presta diferentes servicios de seguridad complementarios en ramas como: seguridad física, seguridad electrónica por medio de dispositivos electrónicos, monitoreo de alarmas, rastreo satelital, transporte de valores, servicios de Consultoría, y de facility management.

4.2. Fase estratégica

4.2.1. Determinación del modelo de gestión organizacional

Tabla 20 Pregunta de las características que tiene la compañía

¿Qué características tiene la compañía G4S Secure Solutions en cuanto a su actividad, sector, misión, visión y valores?	
Actividades de G4S: Oferta de servicios integrales de seguridad privada.	
Misión	Mejorar la calidad de vida de las personas que viven en el Ecuador mediante la incorporación, enseñanza, oferta de servicios integrales de seguridad privada.....
Visión	Liderar la industria de la seguridad privada dentro del territorio Ecuatoriano....
¿Qué modelo o perfil gerencial predomina en la compañía G4S Secure Solutions?	
Cargo: Subgerente de Operaciones de la compañía el Mayor S.P. Silvio Palacios	
El perfil que predomina en la compañía es la aplica el modelo de gestión abierto operando de forma descentralizada	

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1.

4.2.1.1. Perfil de gestión organizacional

Sector: Servicios de Seguridad Integral.

Actividad: EL Mayor S.P. Silvio Palacios manifiesta que G4S es una empresa líder en servicios de Seguridad Internacional que opera en tres sectores claves que son Seguridad, Transporte de Valores y Seguridad Electrónica; los cuales presta a nivel nacional en todo el territorio ecuatoriano con los más altos estándares considerando al cliente como un aliado en estas actividades y cumpliendo estrictamente todas las leyes del estado con una exigente

política de Anti-soborno y Anti-corrupción basado en las políticas y directrices emanadas desde el Reino Unido.

Misión

Mejorar la calidad de vida de las personas que viven en el Ecuador mediante la incorporación, enseñanza, oferta de servicios integrales de seguridad privada que permitan a los individuos además de empresas prepararse, anticiparse, reaccionar ante emergencias así también como delitos contra la propiedad privada y la vida.

Visión

Liderar la industria de la seguridad privada dentro del territorio Ecuatoriano, entendiéndose por “liderazgo” el establecimiento de los parámetros de seguridad privada, mediante el uso de los recursos humanos profesionales y los recursos tecnológicos más avanzados de la industria, bajo los cuales el cliente pueda cubrir sus expectativas de seguridad y tranquilidad personal. Mientras se incrementa de una manera consistente nuestra participación en el mercado y los beneficios para nuestros accionistas mediante nuestras estrategias de profesionalismo, integridad, confiabilidad y ejecución.

Valores institucionales: Entre los valores son: enfoque al Cliente, la mejor gente, experiencia, integridad, desempeño, trabajo en equipo

Filosofía

Ofrecemos servicios Asegurando tu Mundo.

El perfil gerencial

El perfil que predomina en la compañía G4S Secure Solutions es la aplica el modelo de gestión abierto operando de forma descentralizada al estar presente la compañía en diferentes ciudades del país.

4.2.1.2. Procedimientos organizacionales de control de gestión existentes

La compañía G4S Secure Solutions sus lineamientos son disposiciones a nivel internacional que se utiliza en todas los países en que se encuentra presentes como son: el selección el recurso humano que este acordó a los valores institucionales, la publicidad está determinado de igual manera a nivel internacional, la capacitación es independiente se imparte en un Centro de Formación en Seguridad (CEFOSEG).

La selección del personal se lo realiza de acuerdo al perfil del cargo y además, debe estar dispuesto a estar en permanente capacitación, los mismos que son evaluados al finalizar cada capacitación, y en su desenvolvimiento diario.

4.2.2. Selección de objetivos organizacionales

Para establecer los objetivos organizacionales se investiga sobre los objetivos estratégicos y la gestión de la comunicación en la empresa.

En la interlocución con el subgerente de operaciones se establece que la gestión de la comunicación ocupa un espacio importante en G4S, y manifiesta que por ello existe el Departamento de Comunicación Interna basado en los parámetros y directrices de Comunicación emanados por G4S Internacional en donde existe una Gerencia dependiente del CEO para Latinoamérica, por este motivo está vinculado con los objetivos organizacionales y estratégicos de G4S Internacional con su matriz en el Reino Unido.

Tabla 21 Pregunta de la Gestión de Comunicación

¿La gestión de comunicación ocupa un espacio en los ejes estratégicos de la G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda.?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleo Mayor S.P. Silvio Palacios	Si la gestión de la comunicación ocupa un espacio, por ello existe el Departamento de Comunicación Interna basado en los parámetros y directrices de Comunicación emanados por G4S Internacional en donde existe una Gerencia dependiente del CEO para Latinoamérica, por este motivo estamos vinculados con los objetivos organizacionales y estratégicos de G4S Internacional con su matriz en el Reino Unido.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1.

4.2.2.1. *Objetivos organizacionales a los cuales se pretende contribuir*

En la compañía G4S según el Dr. Fausto Alvear manifiesta que uno de los objetivos de los ejes corporativos de la compañía es mantener formados, capacitados y especializados permanentemente a su personal, y eso se cumple con CEFOSEG que se encarga de captar y/o mantener trabajadores idóneos, y desarrollar sus competencias laborales. Con personal formado, capacitado y especializado G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda., ofrece a sus clientes externos seguridad integral segura y confiable.

Según la observación directa y la documentación como las revistas, diapositivas, entrevistas se determinó otros objetivos organizacionales que tiene la compañía G4S son:

- Captar un mayor número de clientes a nivel nacional.
- Optimizar los recursos de cada una de las áreas en el desarrollo de sus actividades.
- Mejorar la recaudación y envío de facturas a clientes.
- Capacitar permanente a los colaboradores.

Para efectuar el análisis de la comunicación interna y establecer un vínculo entre los objetivos organizacionales y la comunicación es necesario conocer quiénes son los responsables de la comunicación y la posición directa de quien está a cargo de este departamento, como lo manifiesta el Mayor Palacios que en Ecuador es una posesión a nivel de mandos medios pero que a nivel de Latinoamérica es el nivel directivo.

Tabla 22 Pregunta de la posición directiva o gerencial

¿El responsable de comunicación tiene una posición directiva o gerencial?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y	El Departamento de Comunicación en G4S Ecuador tiene una posición a nivel mandos medios dependiente de la Gerencia

petróleos Mayor S.P. Silvio Palacios	Nacional de Operaciones, sin embargo a nivel Latinoamérica es directiva por los niveles de gestión que el CEO delega y es quien emite las directrices y políticas.
--------------------------------------	--

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía, disponible en el anexo No.1.

4.2.2.2. Indicadores de resultado establecidos para esos objetivos

Los controles de gestión establecidos, están basados por indicadores, con un modelo cuantitativo ligado a evaluaciones de personal (Indicadores Claves de Rendimiento y Gestión KPI's permitiendo verificar el cumplimiento de los Objetivos organizacionales establecidos por la compañía G4S como por cada uno de los clientes en materia de seguridad y cumpliendo las normas BASC e ISO, que la compañía debe cumplir para encontrarse como una compañía de seguridad de alta Calidad en la prestación de sus servicios.

Tabla 23 Pregunta sobre los procedimientos organizacionales

¿Existen procedimientos organizacionales de control de gestión en G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda.? ¿Se emplean? ¿Con qué rigurosidad, periodicidad?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleo Mayor S.P. Silvio Palacios	Los controles de gestión basados por indicadores con un modelo cuantitativo ligado a evaluaciones de personal (Indicadores Claves de Rendimiento y Gestión KPI's) se emplean diaria, semanal y mensualmente levantando evidencias que sirven para verificar los cumplimientos de los Objetivos y Procedimientos impuestos tanto por G4S como por cada uno de los clientes y basado en normas BASC e ISO. La rigurosidad con la que se emplean estos

	modelos de gestiones de tal manera que refleja el rendimiento cuantitativo de cada uno de los empleados de G4S aliados y relacionados en las calificaciones anuales de cada persona.
--	--

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía, disponible en el anexo No.1.

A partir del año 2014 se ha establecido un cuadro de mando que debe cumplir con las estrategias internacionales de la compañía para cumplir con objetivos organizacionales que estos deben ser visualizados por la Gerencia.

Los indicadores están estructurados en parámetros internacionales y en los requerimientos de los clientes externos, además la compañía aplica los indicadores internos para medir el profesionalismo del personal y si están suficientemente capacitados para operar y de acuerdo a estos resultados es organizado una capacitación ya que se debe cumplir permanentemente con uno de los objetivo que es “Ser buenos en lo que hacemos Y hacerlo bien”.

Tabla 24 Pregunta de los procedimientos organizacionales

¿La gestión de comunicación está sometida a dichos procedimientos?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleos Mayor S.P. Silvio Palacios	Están sometidos e inmiscuidos en los procedimientos de la Empresa y basados en un mapa de indicadores propios, y a partir del año 2014 se ha levantado un cuadro de mando atado a las estrategias internacionales de la organización con objetivos estratégicos que son visualizados por el Gerente General.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1.

Existen diferentes objetivos estratégicos de acuerdo a los departamentos que conforman la compañía como el de comercialización, ventas, publicidad, marketing, los mismos que se

llevan a cabo por la gestión de la comunicación, ya que estos objetivos deben ayudar a cumplir los objetivos organizacionales.

Tabla 25 Pregunta de los objetivos estratégicos

¿Los objetivos estratégicos de G4S Secure Solutions Cía. Ltda., se tienen en cuenta para llevar adelante la gestión de comunicación?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleos Mayor S.P. Silvio Palacios	Si, especialmente los que están ligados al tema comercial y personal, existen objetivos estratégicos vinculados a ventas, que si bien hay un área Comercial y de Marketing quienes están a cargo de la publicidad y promoción también lleva la comunicación interna a través de las diferentes subgerencias y las herramientas tecnológicas como el intranet e internet atados estos al cumplimiento de los objetivos estratégicos en cuanto a la imagen corporativa y posicionamiento de marca y ventas.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1.

La compañía debe utilizar un alto grado de cultura organizacional y en especial de su talento humano operativo ya que es su mayor fuente de imagen corporativa ya que tiene una estrecha relación cliente con este personal operativo. Por ende la gestión de la comunicación es uno de los instrumentos más relevantes que hay en la compañía por el mismo hecho de ser una empresa que presta servicios de seguridad. Ya que la cultura es ser siempre mejores para prestar el servicio que esté de acuerdo con los objetivos.

Tabla 26 Pregunta del modelo de gestión

¿La gestión de comunicación está relacionada con el modelo de gestión, de liderazgo y la cultura de G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda.?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleos Mayor S.P. Silvio Palacios	Si está relacionada, debido a que es un departamento que cumple estrictamente con la imagen corporativa y se respalda en la Gerencia de Operaciones y el área de Recursos Humanos, la primera que es donde se maneja el modelo de gestión de cambio, el tema de liderazgo y de cultura organizacional.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1.

Cada año se realiza un plan estratégico que está relacionado con el plan de comunicación, permitiendo cumplir con los objetivos estratégicos de la compañía, ya que al ser una compañía de seguridad es indispensable estrechar la planificación y la comunicación, sin la participación de los dos no se puede llegar a los parámetros exigidos por G4S internacional.

Tabla 27 Pregunta del plan estratégico

¿Existe un plan estratégico de comunicación que tenga relación directa con el plan estratégico de G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda.?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleos Mayor S.P. Silvio Palacios	Sí, todos los años se elabora el Plan Estratégico en donde se incluye a la Comunicación como parte de Operaciones de la Empresa que apunta a fortalecer los objetivos estratégicos de la empresa en los que comunicación tiene una injerencia directa o vinculada como son el área de Operaciones, Recursos Humanos y Ventas.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía, disponible en el anexo No.1.estrechaemnte

Los planes operativos está considerado que son interdisciplinarios con los planes de comunicación.

Tabla 28 Pregunta del plan operativo

¿Existen planes operativos de comunicación que estén en relación directa con los planes operativos de G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda.?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleo Mayor S.P. Silvio Palacios	Sí, al contar con el Plan Estratégico de G4S considerado en el Plan Operativo Anual y como parte de Operaciones se controla y se mantiene una relación interdisciplinaria con las actividades de las diferentes líneas de negocio.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía, disponible en el anexo No.1

Los objetivos planteados son medidos por indicadores que están a cargo por el staffs internacional de la compañía.

Tabla 29 Pregunta de los indicadores de gestión

¿G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda., ha determinado indicadores claros y precisos para establecer el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleo Mayor S.P. Silvio Palacios	Sí, en la Gerencia de Operaciones quien es el elemento base de la Planificación Empresarial juntamente con las Gerencias de las otras líneas de negocio, trabajan en modelos inter relacionados para el cumplimiento de los proyectos, al existir un cuadro de mando, objetivos e indicadores de venta, instalación de servicios, mantenimiento del cliente, mismos que son revisados periódicamente en staffs Internacionales.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1

4.2.3. Definición de los objetivos de comunicación

Como lo manifiesta el Subgerente de Operaciones de minas y petróleos Mayor S.P. Silvio Palacios que los objetivos de la comunicación en los programas de capacitación es fortalecer la comunicación interna para conocer en qué áreas se necesita reforzar la capacitación. Ya que con este objetivo se llega a cumplir con los objetivos empresariales.

Tabla 30 Pregunta de los objetivos de campaña

¿Cuáles son los objetivos de comunicación definidos para el programa de capacitaciones que G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda., tiene?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleos Mayor S.P. Silvio Palacios	Los objetivos de la comunicación en los programas de capacitación es fortalecer la comunicación interna para conocer en qué áreas se necesita reforzar la capacitación. Ya que con este objetivo se llega a cumplir con los objetivos empresariales como es el, mantenimiento de los clientes actuales, fidelización del cliente interno, posicionamiento de marca, valores, misión, visión y objetivos estratégicos dentro de la organización; son el posicionamiento de buenas prácticas de comunicación internas para todo el personal.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1

En la compañía existen diferentes estudios que han sido medidos por encuestas, mediciones de campañas para verificar que se cumpla con los objetivos de comunicación.

Tabla 31 Pregunta objetivos de la comunicación

¿G4S Secure Solutions Ecuador realizó algún estudio previo para puntualizar que los objetivos de comunicación responden a las necesidades de la empresa?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
	Si realiza estudios previos basados en reuniones semanales, evaluaciones mensuales del negocio, seminarios semestrales con el staff y por último las

Subgerente de Operaciones de minas y petróleos Mayor S.P. Silvio Palacios	reuniones anuales para analizar estratégicamente los resultados del año y a más de ello existen encuestas periódicas, mediciones de las campañas, de los medios de comunicación, mediante el Departamento de Atención y Servicio al Cliente; de esta manera podemos detectar las tendencias respecto a las necesidades de la organización que se plantean en base a los resultados.
---	---

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1

4.2.3.1. *Objetivos de resultado previstos para la acción de comunicación*

Los objetivos de negocio están relacionados con las estrategias de la compañía por ende con los objetivos de la comunicación por lo cual uno de sus objetivos es medir el clima laboral de esta manera detectamos fallas en el manejo de la Operación con cada uno de los Proyectos que manejamos a fin de mejorar aspectos de liderazgo al ser una compañía de servicios.

Tabla 32 Pregunta de la correlación entre objetivos de comunicación y organizacionales

¿Existe correlación directa entre los objetivos de comunicación (resultado) y los objetivos organizacionales?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleos Mayor S.P. Silvio Palacios	Si, debido a que usamos como insumo las mediciones de clima laboral y cultura organizacional, de esta manera detectamos fallas en el manejo de la Operación con cada uno de los Proyectos que manejamos a fin de mejorar aspectos de liderazgo, falta de comunicación por tanto las mediciones son un insumo muy valioso para generar planes y acciones correctivas.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1

4.2.3.2. *Objetivos de producción previstos para la acción de comunicación*

Si existen objetivos de producción que están diseñados para cumplir con acción de comunicación esto se refleja en la campaña “*Ser buenos en lo que hacemos y hacerlo bien*” ya que esta se difunde a través de la revista interna que se emite alrededor de 5000 a 6000 ejemplares, internet en la página de Centro de Formación de Seguridad según el director de dicha institución, mientras que para la persona que está al frente de la subgerencia de operaciones de la compañía existe una matriz general tanto a nivel estratégico como a nivel operativo, donde se controlan tiempos de respuesta en base a las publicaciones, difusión, realización de los productos; servicio al cliente determina y verifica el cumplimiento de los objetivos de estas campañas de comunicación especialmente con el cliente externo.

Tabla 33 Pregunta de los objetivos de producción

¿Las estrategias, programas y/o campañas diseñadas para cumplir con los objetivos de comunicación, ¿se han definido con objetivos (de producción) que verifican de manera continua su cumplimiento?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleos Mayor S.P. Silvio Palacios	Sí, existe una matriz general tanto a nivel estratégico como a nivel operativo, donde se controlan tiempos de respuesta en base a las publicaciones, difusión, realización de nuestros productos; servicio al cliente determina y verifica el cumplimiento de los objetivos de estas campañas de comunicación especialmente con el cliente externo, pero si se da la importancia al cliente interno como parte básica y elemental para la relación directa con el cliente.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1

El área de comunicación si participa en los objetivos de producción ya que esta área ayuda a dar a conocer a los clientes internos los objetivos basándose en las directrices de la gerencia de operaciones y su vez ve que se cumpla los objetivos que se plantaron los clientes.

Tabla 34 Pregunta de los objetivos de producción

¿El área (o su equivalente) de comunicación ha participado en el diseño y propuesta de los objetivos de producción?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleo Mayor S.P. Silvio Palacios	Si, al ser un tema in situ y entre las áreas de Comunicación, Servicio al Cliente y Comercialización a bajo las directrices de la Gerencia de Operaciones mantienen un plan de ejecución de actividades relacionadas con la guía de la Gestión de Procesos, por lo Comunicación está vinculada al desarrollo de los objetivos de G4S.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1

4.3. Fase táctica

4.3.1. Conceptualizar las variables de interés a evaluar de los objetivos de resultado

Los objetivos institucional son la base para realizar la capacitación “Ser buenos en lo que hacemos y hacerlo bien” ya que la falta de atención, o falta de comunicación de cambios en el día a día con el cliente, han hecho que se emprenda esta campaña, ya que uno de los objetivos de la organización es mantener la fidelidad de los clientes actuales por ende se debe demostrar que el personal de la institución es el mejor que el cliente puede tener a su servicio, ya que está capacitándose constantemente en nuevas tecnologías que salen al mercado en materia de seguridad.

Tabla 35 Pregunta de las variantes de la campaña

¿Las campañas de Capacitación han sido determinadas a partir de las variables propuestas en los objetivos?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleo Mayor S.P. Silvio Palacios <i>Realizar</i>	Si, utilizamos variables de distintas áreas que nos dan la tendencia hacia donde debemos apuntar la comunicación para que tenga efectividad, hay variables como el tema de falta de atención, falta de comunicación interna, no conformidades o

	servicios no conformes que han sido tomados en cuenta para elaborar los objetivos de esta campaña.
--	--

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía, disponible en el anexo No.1

4.3.1.1. Catálogo de definiciones de las variables previstas en los objetivos que se van a evaluar (características, aspectos, atributos susceptibles de ser modificados)

Al medir los estándares de calidad del servicio, como es la falta de atención al cliente en el día a día o de comunicación en forma jerárquica de las inquietudes o cambios ha sido indispensable plantear esta campaña y que los colaboradores comprendan de la necesidad estar capacitados constantemente se a logrado que el mayor número este claros la campaña emprendida por la empresa. Por ello es susceptible de ver variables de comunicación que lleguen permanente a los clientes internos.

Tabla 36 Preguntas de las variables de comunicación

¿Existe claridad conceptual (Todos los actores involucrados comprenden el alcance) sobre las variables de comunicación sobre las cuales se pretende gestionar?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleo Mayor S.P. Silvio Palacios	Si, en las mediciones realizadas tenemos un alto nivel de gente que ha participado y que se ha vinculado, que entiende hacia donde se apuntaba la campaña, no al 100% pero si la mayoría de los colaboradores están claros en los objetivos de la campaña.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1

4.3.2. Determinar las dimensiones e indicadores a medir objetivos de resultado

Para el Dr. Fausto Alvear, Director del Centro de Formación de Seguridad Privada (CEFOSEG) a través del Sistema de Evaluación de Satisfacción Laboral del Cliente Interno, se realiza en la modalidad “on line”, utilizando los medios tecnológicos existentes en la empresa. Consiste en tres encuestas dirigidas a personal ejecutivo, administrativo y operativo, a nivel nacional, que debe responder a un conjunto de preguntas organizadas en cinco dimensiones.

Este sistema pretende obtener información de los trabajadores relativa a su compromiso con la empresa, condiciones de trabajo, liderazgo, comunicaciones, entrenamiento continuo, aspiraciones laborales, con el propósito de enfocar los esfuerzos a establecer e identificar oportunidades de mejora que permitan el logro de la misión corporativa.

Tabla 37 Pregunta sobre la medición de resultados

¿Existe una Evaluación y Medición de resultados obtenidos?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Dr. Fausto Alvear, Director del Centro de Formación de Seguridad Privada (CEFOSEG)	Si, a través del Sistema de Evaluación de Satisfacción Laboral del Cliente Interno, se realiza en la modalidad “on line”, utilizando los medios tecnológicos existentes en la empresa. Consiste en tres encuestas dirigidas a personal ejecutivo, administrativo y operativo, a nivel nacional, que debe responder a un conjunto de preguntas organizadas en cinco dimensiones. Este sistema pretende obtener información de los trabajadores relativa a su compromiso con la empresa, condiciones de trabajo, liderazgo, comunicaciones, entrenamiento continuo, aspiraciones laborales, con el propósito de enfocar los esfuerzos a establecer e

	identificar oportunidades de mejora que permitan el logro de la misión corporativa.
--	---

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista Director del Centro de Formación de Seguridad Privada (CEFOSEG), Dr. Alvear, disponible en el anexo No.2

4.3.2.1. Operacionalización de las variables a medir en dimensiones, indicadores e ítems observables

Las dos personas entrevistadas coinciden que se puede realizar la medición de resultados a través de los indicadores y por tanto se puede demostrar la operatividad de las variables de comunicación.

Para el Mayor S.P. Silvio palacios es en base a encuestas, medición de conformidad impacto ligado a percepción y a nivel de participación de la gente, que permiten medir de alguna manera esos resultados

Tabla 38 Pregunta de los indicadores observables

¿Los indicadores permiten medir resultados una vez cumplimentada la acción de comunicación propuesta para cada objetivo de comunicación?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleos Mayor S.P. Silvio Palacios	Son en base a encuestas, medición de conformidad impacto ligado a percepción y a nivel de participación de la gente, que permiten medir de alguna manera esos resultados.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1

La compañía tiene estadísticas de selección en todos los años y estos registros estadísticos son enviados por medio del correo electrónico a los departamentos involucrados, para que se replanteen sus objetivos o fortalezcan sus estrategias.

Tabla 39 Pregunta indicadores de gestiona de la campaña

¿El CEFOSEG tiene estadísticas e indicadores de gestión sobre el desarrollo y aprobaciones de los diferentes cursos efectuados en los años 2013 y 2014?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Dr. Fausto Alvear, Director del Centro de Formación de Seguridad Privada (CEFOSEG)	Sí. Existen estadísticas de selección en todos los años y estos registros estadísticos son enviados por medio del correo electrónico a los departamentos inquirientes. Y los Indicadores de Gestión mediante evidencias a la Gerencia Nacional de Operaciones.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista Director del Centro de Formación de Seguridad Privada (CEFOSEG). Dr. Alvear, disponible en el anexo No.2

Entre los indicadores de gestión del Centro de Formación de Seguridad son las evaluaciones de rendimiento y de satisfacción laboral del cliente interno, títulos de aprobación de los cursos, etc.

Tabla 40 Pregunta indicadores de gestión del Centro de Formación de Seguridad

¿Cuáles son los indicadores de gestión de Centro Formación de Seguridad CEFOSEG?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Dr. Fausto Alvear, Director del Centro de Formación de Seguridad Privada (CEFOSEG)	Las evaluaciones de rendimiento y de satisfacción laboral del cliente interno, títulos de aprobación de los cursos, etc.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista Director del Centro de Formación de Seguridad Privada (CEFOSEG). Dr. Alvear, disponible en el anexo No.2

4.4. Fase operativa

4.4.1. Establecer los niveles y dispositivos de medición

Los entrevistados manifiestan que siempre han existido diagnósticos iniciales los cuales han sido susceptibles de ir perfeccionándose en el tiempo ya que al ser una empresa de prestación de servicios de seguridad existen dispositivos de medición y es por ello la acción del Centro de Formación de Seguridad para medir los dispositivos.

Tabla 41 Pregunta del diagnóstico inicial

¿Existía un diagnóstico inicial sobre el estado actual del cumplimiento de los objetivos propuestos?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleos Mayor S.P. Silvio Palacios	Si, existían objetivos puntuales que cumplir como son las buenas prácticas, los estudios de clima laboral, cultura organizacional; es decir al que siempre ha habido diagnósticos iniciales.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1

Para efectuar la medición se utiliza diferentes medios de comunicación las encuestas son virtuales, telefónicas y en situ, cuando son virtuales permiten efectuar medio más rápida y oportuna porque facilita la tarea de tabular la información.

Tabla 42 Pregunta de la escala de variación y medición

¿Se plantearon escalas para graduar la variación y agrupar las mediciones?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleos Mayor S.P. Silvio Palacios	Si, están planteadas escalas, basados en estudios profundos y las encuestas son virtuales, telefónicas y en situ; basados principalmente en aquellas virtuales que miden el grado de atención e interés del cliente interno y externo.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1

Al estar evaluado por G4s internacional se hace imprescindible tener clara las diferencias del diagnóstico y las metas para proponer el mejoramiento continuo en la planificación estratégica y el replanteamiento de objetivos organizacionales.

Tabla 43 Pregunta las diferencias del diagnóstico inicial y metas

¿Se tienen claridad respecto de las diferencias que existen entre el diagnóstico inicial y las metas que se pretenden alcanzar?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleos Mayor S.P. Silvio Palacios	Si existe claridad, debido a que son la base del resultado de la situación actual y los avances en este tema a reportar a G4S Internacional.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1

En la organización se han especificado la situación inicial y el indicador de cumplimiento, y sobre la base de ellos se ha establecido objetivos y medidas correctivas basadas en experiencias a través del tiempo.

Tabla 44 Pregunta especificaciones del GAP

¿Se han especificado los GAPs existentes entre la situación inicial y el indicador de cumplimiento propuesto para el objetivo?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleos Mayor S.P. Silvio Palacios	Si se han especificado, y sobre la base de ellos se ha establecido objetivos y medidas correctivas basadas en lecciones aprendidas.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1

Para medir los cambios de variables de gestión la organización lo efectúa mediante: foros abiertos, preguntas abiertas y cerradas, en forma virtual, así como el uso de encuestas utilizando al personal de Capacitación, Talento Humano y el Área de Servicio al Cliente.

Tabla 45 Pregunta los cambios en las variables gestionadas

¿Cómo se midieron los cambios en las variables gestionadas?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleo Mayor S.P. Silvio Palacios	Se emplearon mediciones de criterios mediante foros abiertos y preguntas abiertas y cerradas y en forma virtual, así como el uso de encuestas utilizando al personal de Capacitación y el Área de Servicio al Cliente.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1

Los instrumentos utilizados para medir la variación y los resultados alcanzados por cada objetivo de comunicación se ha realizado a través del Sistema de Evaluación de Satisfacción Laboral del Cliente Interno, en la modalidad “on line”, por medio de encuestas dirigidas a personal ejecutivo, administrativo y operativo, a nivel nacional y durante las capacitaciones y de la campaña en sí.

Tabla 46 Pregunta Para medir la variación y los resultados alcanzados

¿Qué instrumentos se emplearon para medir la variación y los resultados alcanzados para cada objetivo de comunicación?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleo Mayor S.P. Silvio Palacios	Encuestas, virtualmente y opiniones durante las capacitaciones.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1

Según el Mayor S.P. Palacios existen procedimientos formales, se comunica mediante intranet, también de manera virtual durante las capacitaciones, esta comunicación y

evaluaciones se las realiza al empleado de G4S tratando el inicio de campañas y se invita a participar; hay formalidad en la implementación de la herramienta.

Tabla 47 Pregunta los dispositivos y herramientas de medición

¿Existe un procedimiento formal de aplicación de los dispositivos y herramientas de medición?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleos Mayor S.P. Silvio Palacios	Si existen procedimientos formales, se comunica mediante intranet, también de manera virtual durante las capacitaciones; esta comunicación y evaluaciones se las realiza al empleado de G4S tratando el inicio de campañas y se invita a participar; hay formalidad en la implementación de la herramienta, para las encuestas también se utiliza un software que genera la tabulación automática de resultados, de esa manera existe formalidad y una estructura en cuanto al levantamiento de la información.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1

De acuerdo a la entrevista realizada al Mayor S.P. Palacios internamente la compañía mantiene un mapa de procesos propio y se gestiona en base a este mapa, las mediciones, las realizaciones de campaña, que son actividades y funciones propias de la Gerencia de Operaciones.

Tabla 48 Pregunta ejecución del plan de comunicación

¿Se han tenido en cuenta, al momento de ejecutar el plan de comunicación instancias y procedimientos para medir los resultados durante y finalizada la acción?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleos Mayor S.P. Silvio Palacios	Sí, hay un mapa de procesos propio y se gestiona en base a este mapa, las mediciones, las realizaciones de campaña, que son actividades y funciones propias de la Gerencia de Operaciones bajo las directrices de Gerencia General.

--	--

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1

4.4.1.1. Determinar estado actual de cumplimiento de los objetivos propuestos

Al verificar la documentación interna, las estadísticas, los indicadores iniciales y la observación directa, se puede establecer que los objetivos propuestos en la campaña se ha cumplido en un ciento seis por ciento, esto debido al reentrenamiento que el cliente externo lo exige.

4.4.1.2. Delimitaciones de los alcances (gaps) establecidos

La compañía al tener un sistema de evaluación virtual interna y la utilización de sistemas automatizados de evaluación permite en tiempo y espacio real el poder evaluar la eficiencia de las campañas, capacitaciones, etc. Además, el tener una revista mensual interna en la cual se hace conocer algunos aspectos importantes de la empresa, conlleva que a nivel nacional se encuentren permanentemente informados. Poseen encuestas documentadas que permite ver los avances en el tiempo de la comunicación, de la modificación de los objetivos organizacionales, y objetivos de comunicación.

4.4.1.3. Definición y elaboración de los dispositivos de medición en función de cada objetivos propuesto

En relación a uno de los objetivos que es dar a conocer el personal el cumplimiento de la ética corporativa en la campaña “Ser buenos en lo que hacemos y hacerlo bien”, se impartió la certificación internacional de cumplimiento de ética corporativa, que tuvo una gran acogida por parte de los colaboradores internos de la compañía el mismo que fue dando a conocer por medios virtuales y por la revista interna, dando como resultado la gran acogida, una encuesta positiva y tabulación que demuestra que este objetivo se ha cumplido favorablemente. Por lo cual se propuesto seguir incentivado constantemente esta capacitación ya que la ética siempre debe está presente en una empresa que presta servicios de seguridad.

Se debe mencionar que no se registra estadísticas ya que la empresa ha solicitado discreción en cuanto a sus resultados en esta capacitación ya que es una empresa que tiene competidores tanto nacionales como internacionales.

4.4.1.4. Determinación de los protocolos y procedimientos de aplicación de los dispositivos y herramientas de edición

La compañía tiene sus propios procedimientos de aplicación de dispositivos y herramientas mediante un mapeo, ya que vienen establecidos por parámetros internacionales y basados en normas BASC e ISO.

4.4.2. Análisis e interpretación de resultados elaboración de índices

4.4.2.1. Análisis de datos

Al aplicar la campaña “Ser buenos en lo que hacemos y hacerlo bien”, se ha realizado capacitaciones permanentes en las cuales se tienen que sea capacitado a más de 106% de clientes internos. Ya que los clientes externos han solicitado que nuevamente el personal reciba la capacitación, y a pedido de los clientes quienes siempre tienen la razón, se procede a realizar un reforzamiento en determinadas capacitaciones

Al aplicar las encuestas de la campaña “Ser buenos en lo que hacemos y hacerlo bien” se contó con un tamaño de muestreo de 312 que se realizó una parte vía personal y vía virtual obteniendo los siguientes resultados:

- ✓ El 92% de los trabajadores conocieron la campaña “Ser buenos en lo que hacemos y hacerlo bien”.
- ✓ Los temas abarcados en esta campaña para el 92% de trabajadores son de interés.
- ✓ Para el 89% del personal el tiempo estaba adecuado en la recepción de la capacitación.
- ✓ El personal que manifiesta que no dejó interés posterior esta campaña es del 30%.
- ✓ El 94% del personal manifiesta que ayuda al profesionalismo de su actividad y al buen desempeño de su trabajo con el cliente.
- ✓ La encuesta sobre la Campaña “Ser buenos en lo que hacemos y hacerlo bien” da como resultado final un porcentaje general del 51% personas con condición de muy satisfactoria en el proceso y desarrollo de la campaña, mientras que el 36% tienen condición de satisfechos, y el 13% del total general encuestado manifiestan estar insatisfechos.

4.4.2.2. Interpretación de resultados (en función de los objetivos propuestos y las metas establecidas)

Al analizar las encuestas efectuadas al personal interno en la campaña “Ser buenos en lo que hacemos y hacerlo bien”, se puede establecer que el objetivo de cada vez ser mejores se ha cumplido en un 92%.

La evaluación explicada por el mayor S.P. Palacios manifiesta que es se tabula a través de un software controlado por IT, que despliega datos demográficos de la población que participó en la campaña, como la dependencia a la que pertenece, el edificio donde se ubica el personal encuestado, etc.

Tabla 49 Pregunta de los procesos de medición

¿Se han procesado los datos obtenidos de las mediciones?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleos Mayor S.P. Silvio Palacios	Si, se tabulan a través de un software controlado por IT, que despliega datos demográficos de la población que participó en la campaña, como la dependencia a la que pertenece, el edificio donde se ubica el personal encuestado, etc. Están procesados esos datos.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1

Los datos analizados de la encuesta son basados en la comunicación ya que sin la utilización de estos medios es más difícil llegar a conocer los resultados.

Además, se presentan los respectivos informes al staff de G4S Ecuador y cuando lo amerita o pide G4S Internacional se los remite para la correspondiente evaluación de los resultados. Por ende es imprescindible ver el cumplimiento de los objetivos organizacionales, del plan estratégico, y el cumplimiento de los objetivos.

Tabla 50 Pregunta indicadores. Metas en la comunicación

¿Se han analizado los datos en función de los objetivos de comunicación, indicadores y metas a lograr?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleos Mayor S.P. Silvio Palacios	Si se han analizado los datos de la encuesta y presentan los respectivos informes al staff de G4S Ecuador y cuando lo amerita o pide G4S Internacional se los remite para la correspondiente evaluación de los resultados.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1

De acuerdo a datos manifestados por el Mayor S.P. Silvio Palacios se ha medido de esta manera la conformidad o insatisfacción del cliente interno así como el externo, por tanto los resultados son positivos ya que a todo nivel se consigue los cambios de actitud y pensamiento respecto a la Empresa, tenemos muestras de aproximadamente 3000 empleados a nivel nacional y más de 400.000 a nivel internacional. Ayudado a cambiar o reajustar objetivos y metas anualmente, debido al universo de personas que trabajan en G4S, es muy importante el criterio para defender y velar por la imagen corporativa de la empresa y año a año se tiene una mejor acogida y respuesta a las actividades inherentes especialmente a la capacitación con el manejo de la marca.

Tabla 51 Pregunta de los datos y se analizado los resultados obtenido

¿De qué manera se han interpretado los datos y analizado los resultados obtenidos con la gestión de comunicación?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
	Se ha medido de esta manera la

<p>Subgerente de Operaciones de minas y petróleos Mayor S.P. Silvio Palacios</p>	<p>conformidad o insatisfacción del cliente interno así como el externo, por tanto los resultados son positivos ya que a todo nivel se consigue los cambios de actitud y pensamiento respecto a la Empresa, tenemos muestras de aproximadamente 3000 empleados a nivel nacional y más de 400.000 a nivel internacional, que nos ha ayudado a cambiar o reajustar objetivos y metas anualmente, debido al universo de personas que trabajan en G4S, es muy importante el criterio para defender y velar por la imagen corporativa del empresa y año a año se tiene una mejor acogida y respuesta a las actividades inherentes especialmente a la capacitación con el manejo de la marca.</p>
--	---

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1

Cuando se realiza una evaluación los resultados son verificados por gerencia operativa y por los involucrados en cada campaña, considerando los índices establecidos por la organización y basándose en un trabajo en equipo.

Tabla 52 Pregunta datos y analizado de los resultados obtenido

<p>¿Se han evaluado los resultados obtenidos en relación con objetivos organizacionales e indicadores seleccionados?</p>	
<p>CARGO Y NOMBRE</p>	<p>RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S</p>
<p>Subgerente de Operaciones de minas y petróleos Mayor S.P. Silvio Palacios</p>	<p>Si, se han evaluado resultados junto con las áreas involucradas, ya que en cada una de las campañas se consideraron insumos de clima laboral y de cultura organizacional, existe un amplio trabajo en equipo basado en los indicadores puntuales.</p>

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1

4.4.3. Diseñar los reportes e informes

El primer informe se lo entrega a la gerencia operativa para que dé a conocer a la gerencia general y se procede, entregamos la información a las áreas claves para que conozcan los resultados, con el fin de reforzar, hacer re lanzamientos de campañas, o cerrar con los resultados obtenidos.

Tabla 53 Pregunta indicadores y metas establecidas

¿Se han elaborado informes con los logros obtenidos en relación a los objetivos propuestos, empleando para ello los indicadores y metas establecidas?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleos Mayor S.P. Silvio Palacios	Si se han elaborado informes con logros obtenidos y esto ha permitido el cumplimiento y mejoramiento de objetivos y cierre de programas; entregamos la información a las áreas claves para que conozcan los resultados, con el fin de reforzar, hacer re lanzamientos de campañas, o cerrar con los resultados obtenidos.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1.

Luego de cada actividad y basados en las normas internas que G4S maneja, utilizando como respaldo los Planes de Acciones Correctivas y las no conformidades, se analizan recursos humanos y económicos para mejorar las campañas y lograr que sean efectivas.

Tabla 54 Pregunta propuesta objetivos de comunicación

¿Se han propuesto recomendaciones de mejora de modo tal que puedan ser tomados como objetivos de comunicación para futuras planificaciones?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleos Mayor S.P. Silvio Palacios	Si, luego de cada actividad y basados en las normas internas que G4S maneja, utilizando como respaldo los Planes de Acciones Correctivas y las No Conformidades, se analizan recursos humanos y económicos para mejorar las campañas y lograr que sean

	efectivas.
--	------------

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones de la compañía disponible en el anexo No.1

Se realizan reportes basados en los resultados, estos reportes son entregados a la Gerencia de Operaciones y a la Gerencia General, para que a su vez se traten en reuniones de staff y posteriormente sean enviados a G4S Internacional.

El Slogan de G4S a nivel Internacional y Nacional utilizado en cada campaña es: “Securing Your World” que significa “Asegurando Tu Mundo” y además la campaña “ser buenos en lo que hacemos y hacerlo bien” (G4S Secure Solutions, 2014).

Tabla 55 Pregunta de los Resultados

¿Realizaron reportes sobre los resultados? ¿A quién se los presentarán?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Subgerente de Operaciones de minas y petróleos Mayor S.P. Silvio Palacios	Si se realizan reportes basados en los resultados, estos reportes son entregados a la Gerencia de Operaciones y a la Gerencia General, para que a su vez se traten en reuniones de staff y posteriormente sean enviados a G4S Internacional. El Slogan de G4S a nivel Internacional y Nacional utilizado en cada campaña es: “Securing Your World” que significa “Asegurando Tu Mundo” y además la campaña “Ser buenos en lo que hacemos y hacerlo bien”.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Subgerente de Operaciones petroleras y minas. Mayor s.p. Palacios, disponible en el anexo No.1

En especial los informes de la campaña “Ser buenos en lo que hacemos y hacerlo bien”, de finalización de cursos se presentan a la Gerencia Nacional de Operaciones y a la Dirección de Talento Humano; y en algunos casos al público externo (G4S Secure Solutions, 2014).

Tabla 56 Pregunta resultados del Centro Formación y Seguridad

¿A quién se presenta los resultados e informes obtenidos?	
CARGO Y NOMBRE	RESPUESTA DEL EJECUTIVO DE G4S
Dr. Fausto Alvear, Director del Centro de Formación de Seguridad Privada (CEFOSEG)	Los Informes de finalización de cursos se presentan a la Gerencia Nacional de Operaciones y a la Dirección de Talento Humano; y en algunos casos al público externo.

Fuente: Elaboración propia (2014). Entrevista al Director del Centro de Formación de Seguridad Privada (CEFOSEG) Dr. Alvear, disponible en el Anexo No. 2

4.4.3.1 Redacciones de informes finales

La Compañía G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda., a través del Centro de Formación de Seguridad Privada CEFOSEG, dio a conocer mediante el Departamento de Comunicación implementó la Campaña “Ser buenos en lo que hacemos y hacerlo bien”, entre uno de sus objetivos es dar a conocer al cliente interno el cumplimiento de ética profesional, los procedimientos para la administración de accidentes y crisis, efectuar relaciones interpersonales entre los asistentes, además, la lectura de la revista interna emitida por el departamento de comunicación, para fortalecer los canales de comunicación interna, implementar buenas prácticas de comunicación empresarial y para dar a conocer el ámbito de la empresa, los objetivos y los proyectos.

El motivo de esta investigación es determinar la Planificación Estratégica y efectuar una evaluación de la Comunicación, con el propósito de incrementar la eficiencia, efectividad y eficacia en las operaciones y lograr alcanzar los objetivos y metas establecidas en la comunicación y en los objetivos organizacionales.

4.4.3.2 Presentación de resultados finales

Al preguntarle al Dr. Fausto Alvear, Director del Centro de Formación de Seguridad Privada (CEFOSEG) si se ha cumplido en el 2014 con los objetivos de la campaña “Ser buenos en lo que hacemos y hacerlo bien”, manifiesta que si se ha cumplido con las

expectativas planteadas y ayudando en un 100% a la misión, la visión y con los valores institucionales y ha sido de gran aporte para alcanzar los objetivos organizacionales.

Los informes son entregados y analizados por las áreas involucradas y por gerencia de Operaciones para tomar las decisiones a tiempo pudiendo corregir los objetivos o afirmar que el camino que se está siguiendo es el correcto, y revisadas por el Staff de G4S.

4.4.3.3 Análisis de resultados

Al aplicar las encuestas de la campaña “Ser buenos en lo que hacemos y hacerlo bien” se contó con un tamaño de muestreo de 312 que se realizó una parte vía personal y vía virtual obteniendo los siguientes resultados:

- ✓ El 92% de los trabajadores conocieron la campaña “Ser buenos en lo que hacemos y hacerlo bien”.
- ✓ Los temas abarcados en esta campaña para el 92% de trabajadores son de interés.
- ✓ Para el 89% del personal el tiempo estaba adecuado en la recepción de la capacitación.
- ✓ El personal que manifiesta que no dejó interés posterior esta campaña es del 30%.
- ✓ El 94% del personal manifiesta que ayuda al profesionalismo de su actividad y al buen desempeño de su trabajo con el cliente.
- ✓ La encuesta sobre la Campaña “Ser buenos en lo que hacemos y hacerlo bien” da como resultado final un porcentaje general del 51% personas con condición de muy satisfactoria en el proceso y desarrollo de la campaña, mientras que el 36% tienen condición de satisfechos, y el 13% del total general encuestado manifiestan estar insatisfechos.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS DE MEJORAS

5.1. Conclusiones

- G4S, es una empresa líder que presta servicios de Seguridad Integral Internacionalmente, mismos que son ofrecidos a nivel nacional con los más altos estándares, cumpliendo estrictamente con las leyes del estado.
- La información que la empresa facilitó para la investigación de este trabajo fue ceñida y simplificada, misma que influyo en la metodología de la investigación.
- G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda., cuenta con un Departamento de Comunicación Interna, que no figura en la estructura organizacional ya que se incluye en la Gerencia Nacional de Operaciones por lo que se basa en parámetros y directrices de Comunicación emanados por G4S Internacional.
- No existe un Plan Estratégico de Comunicación, que se alinee con los objetivos organizacionales y las estrategias empresariales, por tal razón se dificulta correlacionar los objetivos de comunicación con los organizacionales, ya que es un tipo de comunicación transversal, con directrices internacionales, que conlleva procedimientos y planificaciones participativas, delimitando un conjunto de operaciones y procedimientos.
- La empresa no ha invertido en publicidad para dar a conocer sus servicios en los últimos años únicamente mantiene la fidelidad de sus clientes esto debido a su imagen corporativa, ya que la empresa, a través del CEFOSEG (Centro inherente de capacitación) permanentemente cuenta con personal capacitado, entrenado y especializado; originando de esta manera un contexto de satisfacción tanto en el cliente interno como externo.
- La comunicación y satisfacción laboral se diagnostica en referencia al grado de aceptación del compromiso con la empresa, condiciones de trabajo, liderazgo, comunicaciones, entrenamiento continuo, aspiraciones laborales, entre sus empleados en base a sus expectativas de su vida a futuro, así como también el nivel de incentivos que el empleado busca por parte de sus supervisores o empleadores.

- Por último, los planes de concientización, capacitaciones y comunicación interna así como también puede ser el mejoramiento en la atención al cliente externo, dependen del grado de satisfacción laboral que los empleados tienen en la empresa y de muchos factores que de acuerdo a la propuesta planteada se tratará de optimizar en alto grado para concluir con una excelente atención y satisfacción laboral.

5.2. Propuestas de mejora

Con la finalidad de contribuir a que los Objetivos Organizacionales tengan mayor relación con los Objetivos de comunicación, se considera la siguiente propuesta de mejoras:

- El Departamento de Comunicación (analista de información) debe ocupar un espacio en los ejes estratégicos de la compañía y ser un ente más proactivo, debe incluir un profesional especializado en comunicación (DIRCOM), que aplique técnicas propias, estimándose a la comunicación como el mecanismo clave para propiciar el cambio y/o fortalecimiento de los valores culturales necesarios para apoyar las estrategias organizacionales, y así poder afrontar la globalización y la competitividad.
- Se recomienda a los directivos organizacionales considerar la importancia de planear medir y evaluar las estrategias de comunicación para tener el control sobre sí mismas, y así, no tengan que reaccionar solo, ante regularizaciones corporativas, tampoco ante provocaciones del exterior o ante procedimientos envidados e infructíferos, sino que más bien consigan una actuación efectiva y eficiente.
- El Departamento de Comunicación debería sugerir a la alta gerencia la realización de propagandas masivas, direccionadas al público externo; sean estas en radio, prensa escrita, internet o televisión. para dar a conocer la calidad y variedad de sus servicios y productos; esto puede ayudar a mantener la fidelidad del cliente actual y ayudar a incrementar futuros consumidores, todos conscientes de la calidad de servicios que presta una empresa multinacional como G4S.
- Es necesario desarrollar talleres motivacionales supervisados, con relación a las oportunidades de progresar y crecer en su puesto de trabajo, sean estos de forma presencial o virtual, direccionado estos a los estratos ejecutivo, administrativo y operacional, para mejorar la autoestima de los trabajadores y crear un compromiso

mayor con la empresa logrando un mayor grado de satisfacción laboral; para esto será necesario trabajar con los boletines informativos y/o mantener actualizada la Intranet y pagina web de G4s, para que el personal pueda acceder a los medios y estar siempre informado de las novedades y ultimas noticias en la empresa.

- Se recomienda emprender diversidad de planes y programas que mejoren los procesos de concienciación actual, para el cliente interno, sobre el valor de realizar un buen trabajo y, para el cliente externo, sobre el de recibir un excelente servicio, todo esto, complementado con la capacitación técnica permanente.
- Debido a la capacitación técnica permanente, la empresa deberá implementar o reforzar campañas de comunicación, en donde de forma individual y supervisada, se deberá incluir especialmente al personal operativo y administrativo, en las cuales se dará a conocer sobre el calendario de programación de formación establecida y sobre los medios de difusión, de información y comunicación con los que cuenta G4S. para el desarrollo del mismo.
- Dentro de las capacitaciones se recomienda tomar en cuenta el rendimiento (formación académica y experiencia profesional) y las características individuales de los trabajadores, esto con el propósito de enfocar los esfuerzos a: establecer oportunidades de progreso y crecimiento laboral, e identificar oportunidades de mejora que permitan el logro de la misión corporativa e base a la eficiencia, eficacia y efectividad, que pueden llegar a ser percibidos por los clientes externos.
- Establecer niveles de medición, de tal modo que los objetivos de comunicación sean sostenibles en el tiempo.

BIBLIOGRAFÍA

Abendaño, A. &. (2014). Manual del estudiante para la elaboración del trabajo de fin de titulación de grado. Loja: Departamento de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Técnica Particular de Loja.

Almansa Martínez, A., & Castillo Esparcía, A. (2005, págs. 132-149). *Relaciones públicas y Tecnología de la Comunicación. Análisis de los sitios de prensa virtuales. Vol. 3*. ORGANICOM.

Alvarez. (2013). *Hacia un modelo integral de mediación y evaluación en comunicación estratégica: supuestos teóricos, empíricos y metodológicos*. Obtenido de V Congreso Internacional Latina de Comunicación Social. Sociedad Latina de Comunicación Social. Universidad de La Laguna. Tenerife, España. (ISBN-13: 978-84-15698-29-6:

http://www.revistalatinacs.org/13SLCS/2013_actas/131_Nobell.pdf

Alvarez. (2014). *Manual del estudiante para la elaboración del trabajo de fin de titulación de grado*. Loja, Ecuador.: Departamento de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Técnica Particular de Loja.

Alvarez Nobell, A. (2008). *Directorio de Observatorios de Comunicación. Revista Latina de Comunicación Social*. Obtenido de

<http://www.ull.es/publicaciones/latina/observaOBSERVATORIOS.htm>

Alvarez Nobell, A. (2013). *Hacia un modelo integral de mediación y evaluación en comunicación estratégica: supuestos teóricos, empíricos y metodológicos*. Obtenido de V Congreso Internacional Latina de Comunicación Social. Sociedad Latina de Comunicación Social. Universidad de La Laguna. Tenerife, España. (ISBN-13: 978-84-15698-29-6:

http://www.revistalatinacs.org/13SLCS/2013_actas/131_Nobell.pdf

Alvarez Nobell, A. (2010). *La evaluación en comunicación. Desarrollo histórico y principales antecedentes (España)*. Obtenido de II Congreso Internacional Latina de Comunicación Social.

Sociedad Latina de Comunicación Social. (ISBN: 978-84-938428-0-2)-: Recuperado de http://www.revistalatinacs.org/10SLCS/actas_2010/alejandro_cordoba.pdf

Alvarez Nobell, A. (2010). *La investigación en comunicación. Guía para la dirección del trabajo final de grado. Sala de Prensa. N° 127 - Año XI, Vol. 6*. España.

Alvarez Nobell, A. (2014). *Manual del estudiante para la elaboración del trabajo de fin de titulación de grado*. Loja, Ecuador.: Departamento de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Técnica Particular de Loja.

Álvarez, A. &. (2014). Manual del estudiante para la elaboración del trabajo de fin de titulación de grado. Loja: Departamento de Comunicación de la universidad Técnica Particular de Loja.

Álvarez, A. &. (2014). Manual del Estudiante para la elaboración del trabajo de fin de titulación de grado. Loja, Loja.

Bailey, J. (1989, págs. 37-78). *México en los medios de comunicación estadounidenses*. En J. Coatsworth y C. Rico (Eds.), *Imágenes de México en Estados Unidos*. México: Fondo de Cultura Económica.

Beltrán, J. (2004). *Organizaciones orientadas por procesos*. *Ibiscom*. Obtenido de http://www.ibiscom.net/index.php?option=com_contet&view=article&id=46:las-organizaciones-orientadas-por-procesos&catid=25:1&Itemid=20

Berganza Conde, M., & García Galera, M. (2005, Pág. 279). *Investigar en Comunicación*. España: McGraw-Hill. .

Capriotti, P. (2008). *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Obtenido de Claves del valor intangible de las empresas: Madrid: <http://www.bidireccional.net/Blog/BrandingCorporativo.pdf>

Castillo, A., & Xifra, J. (2006, págs.141-161.). *Investigación bibliométrica de las tesis doctorales españolas sobre relaciones públicas (1965-2005)*”. *Análisis*. N° 34. España.

Chaminade, C. (2001). *La sociedad del conocimiento y su impacto en la empresa: medición y gestión de los intangibles*. Obtenido de Tribuna del Debate, núm. 3, Madrid: <http://www.madrimasd.org/revista/revista3/tribuna/tribunas3.asp>.

Costa, J. (2005). *De la comunicación integrada al director de comunicación*. *Revista Latinoamericana de Comunicación CHASQUI*. Septiembre, número 091. . Quito, Ecuador: Centro Internacional de Estudios Superiores de Comunicación para América Latin.

Costa, J. (2012). *El DirCom.hoy: Dirección y gestión de la comunicación en la nueva economía*. Barcelona: iGrafic.

Cuenca, F. (2010). *La investigación en la planificación estratégica de las relaciones públicas investigación aplicada y formativa: la auditoría de relaciones públicas en Las Relaciones públicas en la Sociedad del Conocimiento*. Asociación de Investigadores en Relaciones Públicas.

Dozier, D., & Ehling, W. (2002, pp. 159-184). *Evaluation of Public Relations Programs: What the Literature tell Us about their Effects*, en J.E. GRUNIG (ed.), *Excellence in Public Relations and Communication Management*. Hillsdale, New (NJ): Lawrence Erlbaum.

Duva, I. (2013). *Marketing Directo*. Obtenido de <http://www.marketingdirecto.com/punto-de-vida/la-columna/mision-vision-y-valores-conceptos-fundamentales-para-el-buen-desarrollo-de-una-empresa/>

G4S Secure Solutions. (2014). *Cultura de Seguridad y autoprotección personal*. Obtenido de <http://www.cefoseg.edu.ec/joomla/cursos-basicos/category/6-coaching-empresarial>

G4S Secure Solutions. (2014). *Instructivo sistema de Gestión en seguridad*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/jorge22lastra/instructivo-sistema-de-gestin-en-seguridad>

G4S Secure Solutions. (2014). *Quienes somos G4s Secure Solutions*. Obtenido de <http://www.g4s.ec/es-EC/What%20we%20are/Where%20we%20operte/>.

Horovitz, J., & Panak, M. (1994). *La satisfacción total del cliente*. España: Editorial Folio.

Hugo, I. (2008). *Objetivos de los Sistemas de Producción*. Obtenido de <http://adminoperaciones.blogspot.com/2008/10/objetivo-de-los-sistemas-de-produccion.html>

I., P., & Maicas, M. (2006). *Las relaciones públicas, una ciencia social. Análisis, n° 34*. Obtenido de <http://www.raco.cat/index.php/analisi/article/viewFile/55442/64574>

Ibarra, W. (2010). *Comunicación estratégica*. Obtenido de [comunicacionestrategica.pe: http://www.comunicaionesestrategica.pe/2010/02/que-es-comunicacion-estrategica.html](http://www.comunicaionesestrategica.pe/2010/02/que-es-comunicacion-estrategica.html)

ICOMI. (2002). *Instituto de estudios de la Comunicación Institucional (2002). Medición del aporte de la Comunicación Institucional al valor de la organización y sus marcas*. Argentina: Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales.

ICOMI. (2002). *Instituto de estudios de la Comunicación Institucional. Medición del aporte de la Comunicación Institucional al valor de la organización y sus marcas*. Argentina: Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales.

Jiménez Morales, J. (2000). *El diseño del instrumento de medición, el Cuestionario*. Obtenido de Eumed.net. Fundación Universitaria Andaluza: http://www.eumed.net/tesisdoctorales/2012/oajm/disenio_del_instrumento_de_medicion_cuestionario.html

Kaplan, R. &. (1999). *Cuadro de Mando Integral (The Balanced Scorecard)*. España: Gestión 2000.

Marca Frances, G. (2011). *Análisis comparativo del uso de la evaluación de la comunicación en las redes hospitalarias de los modelos sanitarios de España, el Reino Unido y Estados Unidos. Universidad Rovira I Virgili*. Obtenido de La evaluación en los modelos de planificación estratégica de las relaciones públicas: [.http://www.tdx.cat/handle/10803/51765](http://www.tdx.cat/handle/10803/51765)

Marca Montenegro, O. (2012). *Auditoría de gestión a la línea de negocios de Tecnología de la Empresa G4S Secure Solutions del Ecuador Cía. Ltda. Sucursal Quito. Tesis de Ingeniería*. Quito, Ecuador: Universidad Central del Ecuador. Facultad de Ciencias Administrativas. Escuela de contabilidad y auditoría.

Matilla, K. (2007). *Aportaciones para un modelo global de planificación estratégica en relaciones públicas y comunicación integral*. Obtenido de Caso: Uso de modelos de Planificación Estratégica en algunas agencias y consultoras de Relaciones públicas y Comunicación. Barcelona: Facultad de Comunicación Blanquerna, Universidad Ramón Llull: <http://www.tdx.cat/TDX-1001107-131810>

Monerris, A. (2006). *Estrategias de comunicación*. Obtenido de Conceptos-estrategicos-clave.blogspot.com: <http://conceptos-estrategicos-clave.blogspot.com/2006/11/estrategias-comunicacin.html>

Morales Venegas, C. (2011). *El Comportamiento Organizacional, El portal del administrador*. Obtenido de <http://el-portal-del-administrador.lacotelera.net/post/2011/11/20/comunicacion-organizacional-el-comportamiento-organizacional>

Moreno, A. (2009). *El desarrollo de la profesión de relaciones públicas y gestión de la comunicación estratégica en Europa*". *European Communication Monitor 2009, Razón y Palabra*. N° 72.

Pavlic, J. (1999). *La investigación en Relaciones Públicas*. Barcelona: Gestión 2000.

Sanz de la Tajada, L. (2006). *Auditoría de la imagen de empresa. Métodos y técnicas de estudio de la imagen*. Madrid: Síntesis.

Solano, M. (2012). *Comunicación Estratégica*. Obtenido de [dircomsocial.com](http://www.dircomsocial.com): <http://www.dircomsocial.com/profiles/blogs/comunicacion-estrategica>

ULPGC. (S.f.). *Control de Gestión*. Obtenido de Universidad de Palmas de Gran Canaria [ulpgc.es](http://www.ulpgc.es): http://www.ulpgc.es/hepe/almacacen/download/11/11278/4_control_de_gestio.pdf

UTPL. (2012). *Políticas y procedimientos de comunicación*. Loja, Ecuador: Ediloja.

Varona Madrid, F. (2005). *Las auditorías de la Comunicación Organizacional desde una perspectiva académica estadounidense*. Estados Unidos: San José State University, Department of Communication Studies.

Watzlawick, P., Bavelas, J. B., & Jackson, D. D. (2001). *Teoría de la comunicación humana: interacciones, patologías y paradojas*. Barcelona: Herder.

ANEXOS

ANEXO No. 1

ENTREVISTA: G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda.
CARGO: Sylvio palacios
Subgerente de operaciones petroleros y minas
EMPRESA: G4S Secure Solutions Cía. Ltda.
CAMPAÑA: “SER BUENOS EN LO QUE HACEMOS Y HACERLO BIEN”
FECHA: 12 DE ENERO DEL 2015
REALIZADO POR: Patricia Galindo Tello
CARRERA: Asistencia Gerencial y Relaciones Públicas
UNIVERSIDAD: Universidad Técnica Particular de Loja
PROGRAMA: Planificación Estratégica y Evaluación de la Comunicación en el Ecuador

Fase: Estratégica

Determinación del modelo de gestión organizacional.

¿Qué características tiene G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda., en cuanto a su actividad, sector, misión, visión, valores...?

- **Actividad:**

G4S es una empresa líder en servicios de Seguridad Internacional que opera en tres sectores claves que son Seguridad, Transporte de Valores y Seguridad Electrónica; los cuales presta a nivel nacional en todo el territorio ecuatoriano con los más altos estándares considerando al cliente como un aliado en estas actividades y cumpliendo estrictamente todas las leyes del estado con una exigente política de Anti-soborno y Anti-corrupción basado en las políticas y directrices emanadas desde el Reino Unido.

- **Sector:**

G4S se desenvuelve en el mercado en prestación de servicios de Seguridad Integral. Tiene operaciones en todos los continentes, para lo cual cuenta con oficinas en más de 120 países alrededor del mundo. Con aproximadamente 625,000 empleados, G4S es el mayor empleador de la industria y el segundo mayor empleador privado mundial.

Actualmente G4S Ecuador emplea a más de 6.000 personas, lo que la convierte en la Compañía de Seguridad más grande del país. Con 45 años de experiencia en la industria es capaz de cubrir las necesidades de seguridad de nuestros clientes en la gran mayoría del territorio nacional.

- **Visión:**

Se orienta en liderar la industria de la seguridad privada dentro del territorio ecuatoriano, entendiéndose por liderazgo el establecimiento de los parámetros de seguridad privada, mediante el uso de recursos humanos profesionales y los recursos tecnológicos más avanzados de la industria

- **Misión:**

Mejorar la calidad de las personas que viven en el Ecuador, mediante la incorporación, enseñanza y oferta de servicios Integrales de Seguridad Privada que permitan a los individuos y empresas el prepararse, anticiparse y reaccionar ante emergencias y delitos contra la propiedad privada

- **Valores:**

Enfoque al Cliente: G4S se centra en sus clientes interpretando las problemáticas que ellos enfrentan, los mercados en los que operan y brindando servicios de la más alta calidad. Tenemos relaciones cercanas y abiertas con nuestros clientes, que generan confianza y trabajamos en sociedad para el beneficio mutuo de nuestras organizaciones.

La Mejor Gente: Por medio de estrictos procesos de selección, G4S empleará a la mejor gente a la cuál impulsará a desarrollar sus competencias, se encargará de brindarles oportunidades e inspirarlos a vivir nuestros valores.

Experiencia: Somos expertos en soluciones de seguridad y sabemos que marca la diferencia para nuestros clientes. Desarrollamos y demostramos que somos expertos por

medio de nuestro acercamiento innovador y de liderazgo para crear y entregar la solución correcta.

Integridad: La integridad es un principio fundamental de nuestra organización. La franqueza, honestidad y operar con los estándares éticos de G4S sostienen a nuestra compañía.

Desempeño: A través del entendimiento de las necesidades de nuestros clientes, aplicando nuestra experiencia y trabajando juntos para entregar siempre lo que prometemos, estamos preparados para lograr un rendimiento superior con resultados para nuestros clientes. La dedicación y esfuerzo de nuestra gente en su trabajo diario es la clave para el éxito de G4S.

Trabajo en Equipo: Nuestra gente se esfuerza para crear la mejor organización y cumplir con las expectativas del cliente. El Trabajo en Equipo es fundamental para cumplir con los objetivos de la empresa. Compartiendo conocimientos y recursos generamos un desarrollo y mejoramiento continuo de la organización.

¿Qué modelo o perfil gerencial tiene G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda.?

Por el giro de negocio que G4S maneja, las características de la empresa y el perfil requerido considerando que es una empresa comprometida con los valores como el de la mejor gente, y debido al complejo temas de la seguridad que no es otra cosa sino brindar un servicio excelente a nuestros clientes con la protección de personas y activos; el personal debe estar preparado en el complejo y amplio mundo de la seguridad con una exigente preparación permanente y acorde a las tendencias en cuanto a mitigación de riesgos de seguridad y protección, por ello el perfil del personal es básicamente en conocimientos de seguridad, combinado con habilidades y conocimientos en carreras de tercero y cuarto nivel universitario en Ciencias de la Seguridad, Administración de Empresas, Ingeniería Comercial y Finanzas, con un proceso de selección exigente en donde con el vetting y estudio de antecedentes se busca eliminar los ilícitos como parte de la prevención del delito basados en normas BASC (Alianza Empresarial para un Comercio Seguro) que buscan luchar permanentemente contra el narcotráfico y terrorismo.

¿La gestión de comunicación ocupa un espacio en los ejes estratégicos de G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda.?

Si, por ello existe el Departamento de Comunicación Interna basado en los parámetros y directrices de Comunicación emanados por G4S Internacional en donde existe una gerencia dependiente del CEO para Latinoamérica, por este motivo estamos vinculados con los objetivos organizacionales y estratégicos de G4S Internacional con su matriz en el Reino Unido.

¿El responsable de comunicación tiene una posición directiva o gerencial?

El Departamento de Comunicación en Ecuador tiene una posición a nivel mandos medios dependiente de la Gerencia Nacional de Operaciones, sin embargo a nivel Latinoamérica es directiva por los niveles de gestión que el CEO delega y es quien emite las directrices y políticas.

¿Existen procedimientos organizacionales de control de gestión en G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda.? ¿Se emplean? ¿Con qué rigurosidad, periodicidad?

Los controles de gestión basados por indicadores con un modelo cuantitativo ligado a evaluaciones de personal (Indicadores Claves de Rendimiento y Gestión KPI's) se emplean diaria, semanal y mensualmente levantando evidencias que sirven para verificar los cumplimientos de los Objetivos y Procedimientos impuestos tanto por G4S como por cada uno de los clientes y basado en normas BASC e ISO. La rigurosidad con la que se emplean estos modelos de gestiones de tal manera que refleja el rendimiento cuantitativo de cada uno de los empleados de G4S aliados y relacionados en las calificaciones anuales de cada persona.

¿La gestión de comunicación está sometida a dichos procedimientos?

Si están sometidos e inmiscuidos en los procedimientos de la Empresa y basados en un mapa de indicadores propios, y a partir del año 2014 se ha levantado un cuadro de mando atado a las estrategias internacionales de la organización con objetivos estratégicos que son visualizados por el Gerente General.

Selección de objetivos organizacionales

¿Los objetivos estratégicos de G4S Secure Solutions Cía. Ltda., se tienen en cuenta para llevar adelante la gestión de comunicación?

Si, especialmente los que están ligados al tema comercial y personal, existen objetivos estratégicos vinculados a ventas, que si bien hay un área Comercial y de Marketing quienes están a cargo de la publicidad y promoción también lleva la comunicación interna a través de las diferentes subgerencias y las herramientas tecnológicas como el intranet e internet atados estos al cumplimiento de los objetivos estratégicos en cuanto a la imagen corporativa y posicionamiento de marca y ventas.

¿La gestión de comunicación está relacionada con el modelo de gestión, de liderazgo y la cultura de G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda.?

Si está relacionada, debido a que es un departamento que cumple estrictamente con la imagen corporativa y se respalda en la Gerencia de Operaciones y el área de Recursos Humanos, la primera que es donde se maneja el modelo de gestión de cambio, el tema de liderazgo y de cultura organizacional.

¿Existe un plan estratégico de comunicación que tenga relación directa con el plan estratégico de G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda.?

Sí, todos los años se elabora el Plan Estratégico en donde se incluye a la Comunicación como parte de Operaciones de la Empresa que apunta a fortalecer los objetivos estratégicos de la empresa en los que comunicación tiene una injerencia directa o vinculada como son el área de Operaciones, Recursos Humanos y Ventas.

¿Existen planes operativos de comunicación que estén en relación directa con los planes operativos de G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda.?

Sí, al contar con el Plan Estratégico de G4S considerado en el Plan Operativo Anual y como parte de Operaciones se controla y se mantiene una relación interdisciplinaria con las actividades de las diferentes líneas de negocio.

¿G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda., ha determinado indicadores claros y precisos para establecer el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos?

Sí, en la Gerencia de Operaciones quien es el elemento base de la Planificación Empresarial juntamente con las Gerencias de las otras líneas de negocio, trabajan en modelos inter relacionados para el cumplimiento de los proyectos, al existir un cuadro de mando, objetivos e indicadores de venta, instalación de servicios, mantenimiento del cliente, mismos que son revisados periódicamente en staffs Internacionales.

Definición de los objetivos de comunicación.

¿Cuáles son los objetivos de comunicación definidos para el programa de capacitaciones que G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda., tiene?

Los objetivos de la comunicación en los programas de capacitación es fortalecer la comunicación interna para conocer en qué áreas se necesita reforzar la capacitación. Ya que con este objetivo se llega a cumplir con los objetivos empresariales como es el mantenimiento de los clientes actuales, fidelización del cliente interno, posicionamiento de marca, valores, misión, visión y objetivos estratégicos dentro de la organización; son el posicionamiento de buenas prácticas de comunicación internas para todo el personal.

¿G4S Secure Solutions Ecuador Realizó algún estudio previo para puntualizar que los objetivos de comunicación responden a las necesidades de la empresa?

Si realiza estudios previos basados en reuniones semanales, evaluaciones mensuales del negocio, seminarios semestrales con el staff y por último las reuniones anuales para analizar estratégicamente los resultados del año y a más de ello existen encuestas periódicas, mediciones de las campañas, de los medios de comunicación, mediante el Departamento de Atención y Servicio al Cliente; de esta manera podemos detectar las tendencias respecto a las necesidades de la organización que se plantean en base a los resultados.

¿Existe correlación directa entre los objetivos de comunicación (resultado) y los objetivos organizacionales?

Si, debido a que usamos como insumo las mediciones de clima laboral y cultura organizacional, de esta manera detectamos fallas en el manejo de la Operación con cada uno de los Proyectos que manejamos a fin de mejorar aspectos de liderazgo, falta de comunicación por tanto las mediciones son un insumo muy valioso para generar planes y acciones correctivas.

¿Las estrategias, programas y/o campañas diseñadas para cumplir con los objetivos de comunicación, ¿se han definido con objetivos (de producción) que verifican de manera continua su cumplimiento?

Sí, existe una matriz general tanto a nivel estratégico como a nivel operativo, donde se controlan tiempos de respuesta en base a las publicaciones, difusión, realización de nuestros productos; servicio al cliente determina y verifica el cumplimiento de los objetivos de estas campañas de comunicación especialmente con el cliente externo, pero si se da la importancia al cliente interno como parte básica y elemental para la relación directa con el cliente.

¿El área (o su equivalente) de comunicación ha participado en el diseño y propuesta de los objetivos de producción?

Si, al ser un tema in situ y entre las áreas de Comunicación, Servicio al Cliente y Comercialización a bajo las directrices de la Gerencia de Operaciones mantienen un plan de ejecución de actividades relacionadas con la guía de la Gestión de Procesos, por lo Comunicación está vinculada al desarrollo de los objetivos de G4S.

Fase Táctica.

Conceptualizar las variables de interés a evaluar de los objetivos de resultado.

¿Las campañas de Capacitación han sido determinadas a partir de las variables propuestas en los objetivos?

Si, utilizamos variables de distintas áreas que nos dan la tendencia hacia donde debemos apuntar la comunicación para que tenga efectividad, hay variables como el tema de falta de atención, falta de comunicación interna, no conformidades o servicios no conformes que han sido tomados en cuenta para elaborar los objetivos de esta campaña.

¿Existe claridad conceptual (Todos los actores involucrados comprenden el alcance) sobre las variables de comunicación sobre las cuales se pretende gestionar?

Si, en las mediciones realizadas tenemos un alto nivel de gente que ha participado y que se ha vinculado, que entiende hacia donde se apuntaba la campaña, no al 100% pero si la mayoría de los colaboradores están claros en los objetivos de la campaña.

Dimensiones e indicadores a medir de los objetivos de resultado.

¿Se han determinado indicadores observables en la realidad que permitan verificar el cambio en la variable de comunicación sobre la cual se gestiona?

Si hay indicadores cualitativos, que se utilizan para generar encuestas que indican que hay cambios positivos y que permiten medir variaciones.

¿Los indicadores permiten medir resultados una vez cumplimentada la acción de comunicación propuesta para cada objetivo de comunicación?

Son en base a encuestas, medición de conformidad impacto ligado a percepción y a nivel de participación de la gente, que permiten medir de alguna manera esos resultados.

Fase operativa

Niveles y dispositivos de medición.

¿Existía un diagnóstico inicial sobre el estado actual del cumplimiento de los objetivos propuestos?

Si, existían objetivos puntuales que cumplir como son las buenas prácticas, los estudios de clima laboral, cultura organizacional; es decir al que siempre ha habido diagnósticos iniciales.

¿Se plantearon escalas para graduar la variación y agrupar las mediciones?

Si, están planteadas escalas, basados en estudios profundos y las encuestas son virtuales, telefónicas y en situ; basados principalmente en aquellas virtuales que miden el grado de atención e interés del cliente interno y externo.

¿Se tienen claridad respecto de las diferencias que existen entre el diagnóstico inicial y las metas que se pretenden alcanzar?

Si existe claridad, debido a que son la base del resultado de la situación actual y los avances en este tema a reportar a G4S Internacional.

¿Se han especificado los GAPs existentes entre la situación inicial y el indicador de cumplimiento propuesto para el objetivo?

Si se han especificado, y sobre la base de ellos se ha establecido objetivos y medidas correctivas basadas en lecciones aprendidas.

.

¿Cómo se midieron los cambios en las variables gestionadas?

Se emplearon mediciones de criterios mediante foros abiertos y preguntas abiertas y cerradas y en forma virtual, así como el uso de encuestas utilizando al personal de Capacitación y el Área de Servicio al Cliente.

¿Qué instrumentos se emplearon para medir la variación y los resultados alcanzados para cada objetivo de comunicación?

Encuestas, virtualmente y opiniones durante las capacitaciones.

¿Existe un procedimiento formal de aplicación de los dispositivos y herramientas de medición?

Si existen procedimientos formales, se comunica mediante intranet, también de manera virtual durante las capacitaciones; esta comunicación y evaluaciones se las realiza al empleado de G4S tratando el inicio de campañas y se invita a participar; hay formalidad en la implementación de la herramienta, para las encuestas también se utiliza un software que genera la tabulación automática de resultados, de esa manera existe formalidad y una estructura en cuanto al levantamiento de la información.

¿Se han tenido en cuenta, al momento de ejecutar el plan de comunicación instancias y procedimientos para medir los resultados durante y finalizada la acción?

Sí, hay un mapa de procesos propio y se gestiona en base a este mapa, las mediciones, las realizaciones de campaña, que son actividades y funciones propias de la Gerencia de Operaciones bajo las directrices de Gerencia General.

Tratamiento de resultados.

¿Se han procesado los datos obtenidos de las mediciones?

Si, se tabulan a través de un software controlado por IT, que despliega datos demográficos de la población que participó en la campaña, como la dependencia a la que pertenece, el edificio donde se ubica el personal encuestado, etc. Están procesados esos datos.

¿Se han analizado los datos en función de los objetivos de comunicación, indicadores y metas a lograr?

Si se han analizado los datos de la encuesta y presentan los respectivos informes al staff de G4S Ecuador y cuando lo amerita o pide G4S Internacional se los remite para la correspondiente evaluación de los resultados.

¿De qué manera se han interpretado los datos y analizado los resultados obtenidos con la gestión de comunicación?

Se ha medido de esta manera la conformidad o insatisfacción del cliente interno así como el externo, por tanto los resultados son positivos ya que a todo nivel se consigue los cambios de actitud y pensamiento respecto a la Empresa, tenemos muestras de aproximadamente 3000 empleados a nivel nacional y más de 400.000 a nivel internacional, que nos ha ayudado a cambiar o reajustar objetivos y metas anualmente, debido al universo de personas que trabajan en G4S, es muy importante el criterio para defender y velar por la imagen corporativa del empresa y año a año se tiene una mejor acogida y respuesta a las actividades inherentes especialmente a la capacitación con el manejo de la marca.

¿Se han evaluado los resultados obtenidos en relación con objetivos organizacionales e indicadores seleccionados?

Si, se han evaluado resultados junto con las áreas involucradas, ya que en cada una de las campañas se consideraron insumos de clima laboral y de cultura organizacional, existe un amplio trabajo en equipo basado en los indicadores puntuales.

Reportes e informes.

¿Se han elaborado informes con los logros obtenidos en relación a los objetivos propuestos, empleando para ello los indicadores y metas establecidas?

Si se han elaborado informes con logros obtenidos y esto ha permitido el cumplimiento y mejoramiento de objetivos y cierre de programas; entregamos la información a las áreas claves para que conozcan los resultados, con el fin de reforzar, hacer re lanzamientos de campañas, o cerrar con los resultados obtenidos.

¿Se han propuesto recomendaciones de mejora de modo tal que puedan ser tomados como objetivos de comunicación para futuras planificaciones?

Si, luego de cada actividad y basados en las normas internas que G4S maneja, utilizando como respaldo los Planes de Acciones Correctivas y las No Conformidades , se analizan recursos humanos y económicos para mejorar las campañas y lograr que sean efectivas.

¿Realizaron reportes sobre los resultados? ¿A quién se los presentarán?

Si se realizan reportes basados en los resultados, estos reportes son entregados a la Gerencia de Operaciones y a la Gerencia General, para que a su vez se traten en reuniones de staff y posteriormente sean enviados a G4S Internacional.

“Securing Your World” que significa “Asegurando Tu Mundo” y además la campaña “ser buenos en lo que hacemos y hacerlo bien”.

ANEXO No. 2

ENTREVISTA: Dr. FAUSTO ALVEAR
CARGO: DIRECTOR DE CEFOSEG
EMPRESA: G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda.
CAMPAÑA: “SER BUENOS EN LO QUE HACEMOS Y HACERLO BIEN”
FECHA: 29 de Octubre Del 2014
REALIZADO POR: Zoila Patricia Galindo Tello
CARRERA: Asistencia Gerencial y Relaciones Públicas
UNIVERSIDAD: Universidad Técnica Particular de Loja
PROGRAMA: Planificación Estratégica y Evaluación de la Comunicación en el Ecuador

¿De dónde y desde cuando nace el Centro Formación de Seguridad (CEFOSEG)?

Desde G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda., mediante disposición de la Súper de Compañías, desde el 19 de marzo del 2009.

¿De dónde emana la programación de cursos de capacitación y con qué periodicidad y rigurosidad se los realizan?

De la Gerencia Nacional de Operaciones de G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda. en correlación directa con las subgerencias; coordina con el Sistema de Comunicación Interna y dispone al CEFOSEG, aplicar el Reglamento para Centros de Formación y Capacitación Nacional de Seguridad Privada.

¿A qué población están dirigidas las campañas de Capacitación?

El Sistema de entrenamiento en el Centro de Formación en Seguridad está dirigido Al personal ejecutivo, administrativo y operativo.

¿Cuál es el estándar de porcentajes de individuos inscriptos para la iniciación y desarrollo de los cursos de capacitación programados?

100 % de Guardias capacitados. Este año se ha cubierto un 106%, debido a que en algunos de los casos el público externo exige el reentrenamiento del personal.

¿Se ha realizado campañas de incentivación al personal para que estos se informen de los cronogramas de los eventos de capacitación programados?

Sí. A través de los boletines, a través de la página Web de CEFOSEG, y del Facebook corporativo y de la plataforma de capacitación virtual.

¿El Centro Formación de Seguridad (CEFOSEG) tiene estadísticas e indicadores de gestión sobre el desarrollo y aprobaciones de los diferentes cursos efectuados en los años 2013 y 2014?

Sí. Existen estadísticas de selección en todos los años y estos registros estadísticos son enviados por medio del correo electrónico a los departamentos inquirentes. Y los Indicadores de Gestión mediante evidencias a la Gerencia Nacional de Operaciones.

¿Existe una comunicación directa del Centro Formación de Seguridad (CEFOSEG) con las diferentes Sub-Gerencias de G4S, sobre el proceso, desarrollo y resultados obtenidos de las capacitaciones?

Sí. Las Subgerencias son las que emiten los requerimientos de capacitación a través de la Gerencia de Nacional de Operaciones y del Sistema de Comunicación Interno.

¿A quién se presenta los resultados e informes obtenidos?

Los Informes de finalización de cursos se presentan a la Gerencia Nacional de Operaciones y a la Dirección de Talento Humano; y en algunos casos al público externo.

¿Conoce usted si los objetivos propuestos en las capacitaciones tienen correlación directa con los objetivos organizacionales de G4S?

Sí. Uno de los objetivos de los ejes corporativos de la compañía es mantener formados, capacitados y especializados permanentemente a su personal, y eso se cumple con CEFOSEG que se encarga de captar y/o mantener trabajadores Idóneos, y desarrollar sus competencias laborales. Con personal formado, capacitado y especializado G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda., ofrece a sus clientes externos seguridad integral segura y confiable.

¿Existe una Evaluación y Medición de resultados obtenidos?

Si a través del Sistema de Evaluación de Satisfacción Laboral del Cliente Interno, se realiza en la modalidad "on line", utilizando los medios tecnológicos existentes en la empresa. Consiste en tres encuestas dirigidas a personal ejecutivo, administrativo y operativo, a nivel

nacional, que debe responder a un conjunto de preguntas organizadas en cinco dimensiones. Este sistema pretende obtener información de los trabajadores relativa a su compromiso con la empresa, condiciones de trabajo, liderazgo, comunicaciones, entrenamiento continuo, aspiraciones laborales, con el propósito de enfocar los esfuerzos a establecer e identificar oportunidades de mejora que permitan el logro de la misión corporativa.

¿Cuáles son los indicadores de gestión de Centro Formación de Seguridad (CEFOSEG)?

Las evaluaciones de rendimiento y de satisfacción laboral del cliente interno, títulos de aprobación de los cursos, etc.

¿Conoce usted si dentro de la Planeación Estratégica Organizacional está incluida la Gestión de Comunicación, plan “Ser buenos en lo que hacemos y hacerlo bien”?

Si. G4S Secure Solutions Ecuador Cía. Ltda. Para su funcionamiento tiene doce (12) áreas de gestión y una de las áreas de gestión es el reclutamiento y capacitación.

ANEXO 3

ESTUDIO DE LA CAMPAÑA “Ser buenos en lo que hacemos Y hacerlo bien”

Población de estudio

La compañía G4S Secure Solutions está dividida en regionales:

- Regional Norte: Integrado por las provincias de Pichincha, Imbabura, Carchi, Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo, Bolívar en los cuales operan un aproximado de 1650 colaboradores.
- Regional Austro: Que abarca las provincias de: Azuay, Cañar, Loja, Zamora Chinchipe y Morona Santiago, que está integrado por un aproximado de 1.000 trabajadores.
- Regional Litoral: Conformado por las provincias Guayas, Los Ríos, Santa Elena, El Oro Manabita, Esmeraldas Santo Domingo de los Tsáchilas, cuenta aproximadamente con un personal de 1800.
- Regional Oriental: Se encuentra las provincias de: Francisco de Orellana, Napo, Sucumbíos, Pastaza, está integrado por alrededor de 700 personas.

El estudio de la compañía se efectuó a la Regional Norte integrada por las provincias de: Pichincha, Imbabura, Carchi, Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo y Bolívar la misma que está conformada aproximadamente por 1650 colaboradores.

A continuación se calcula la muestra para la aplicación de encuestas:

$$n = \frac{Z^2 * P*Q*N}{E^2 * (N-1) + Z^2 * P*Q}$$

Z= Valor estadístico.

N = Tamaño de la población.

P= Probabilidad de ocurrencia.

Q = Probabilidad de fracaso.

E = Error.

Aplicando la Fórmula:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 1650}{(0,05)^2 * (1650 - 1) + (1,92)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{1.584,66}{5,08}$$

$$n = 311,76$$

Total de personal a encuestar = 312

ANEXO 4

MODELO DE ENCUESTA

DE LA CAMPAÑA “Ser Buenos En Lo Que Hacemos Y Hacerlo Bien”

El objetivo de la presente encuesta es establecer el conocimiento y satisfacción de la campaña “Ser buenos en lo que hacemos y hacerlo bien”.

1. ¿Los contenidos de la campaña “Ser buenos en lo que hacemos y hacerlo bien” han cubierto su expectativa?

- () Satisfecho
- () Insatisfecho
- (x) Muy satisfecho

1. ¿La campaña realizada tuvo temas de actualidad e interés?

- (x) Satisfecho
- () Insatisfecho
- () Muy satisfecho

3. ¿El tiempo de duración de la campaña ha sido adecuada?

- (x) Satisfecho
- () Insatisfecho
- () Muy satisfecho

4. ¿Las condiciones ambientales (espacio, tiempo y recursos utilizados) han sido apropiadas para facilitar el proceso formativo?

- (x) Satisfecho
- () Insatisfecho
- () Muy satisfecho

5. ¿Las acciones realizadas en la campaña “Ser Buenos En Lo Que Hacemos Y Hacerlo Bien” son las esperadas?

- () Satisfecho
- () Insatisfecho
- (x) Muy satisfecho

6. ¿La Campaña ha dejado motivación e interés en los participantes?

- Satisfecho
- Insatisfecho
- Muy satisfecho

7. ¿Las capacitaciones recibidas son útiles para su formación y aplicación en su lugar de trabajo?

- Satisfecho
- Insatisfecho
- Muy satisfecho

8. ¿De qué manera ha participado en las activaciones de la campaña realizadas en los dos últimos años?

- Satisfecho
- Insatisfecho
- Muy satisfecho

9. ¿La evaluación realizada considera que fueron acordes a los temas tratados?

- Satisfecho
- Insatisfecho
- Muy satisfecho

10. ¿La documentación entregada como soporte de la campaña de capacitación, considera que fue suficiente para la resolución y elaboración de las tareas?

- Satisfecho
- Insatisfecho
- Muy satisfecho

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ANEXO 5

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA CAMPAÑA “SER BUENOS EN LO QUE HACEMOS Y HACERLO BIEN”

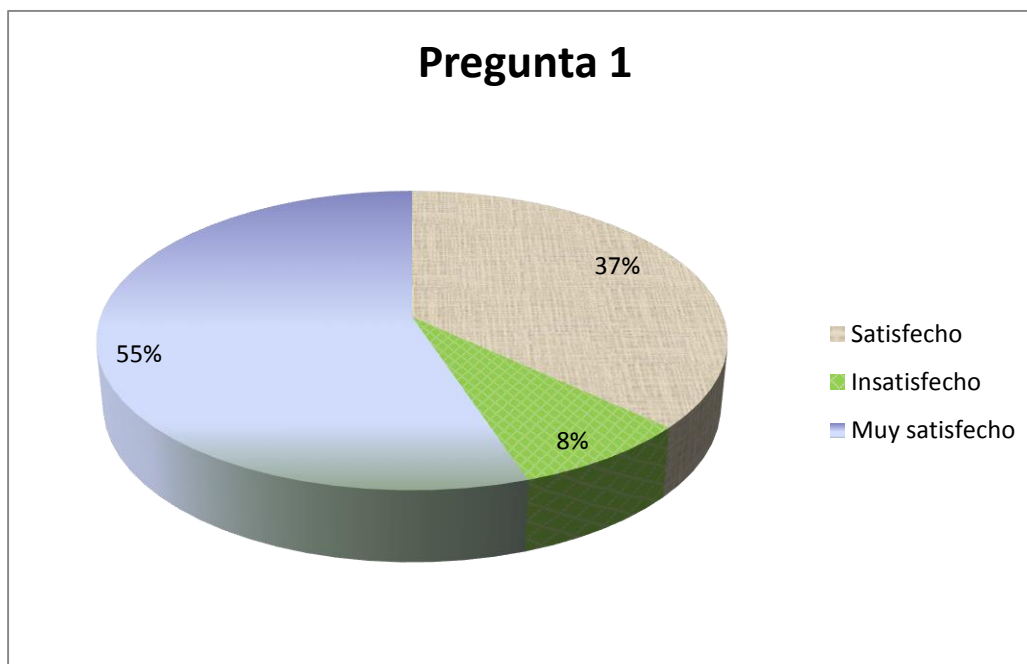
1.- ¿Los contenidos de la campaña “Ser buenos en lo que hacemos y hacerlo bien” han cubierto su expectativa?

CUADRO No.1

DETALLE	FRECUENCIA	%
Satisfecho	115	37
Insatisfecho	25	8
Muy satisfecho	172	55
TOTAL	312	100

FUENTE: Encuesta

GRÁFICO No. 1



FUENTE: Encuesta.

Análisis Descriptivo:

El 55% de los encuestados respondieron que se encuentra muy satisfecho con los contenidos de la campaña, mientras que el 37% están en condición de satisfechos, y el 8% restante contestaron insatisfechos.

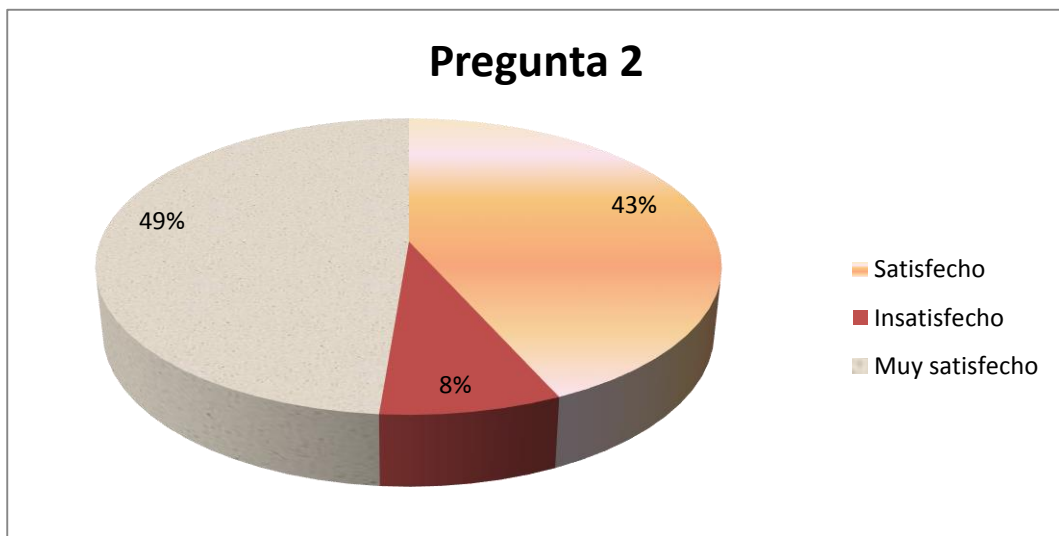
2. ¿La campaña realizada tuvo temas de actualidad e interés?

CUADRO No. 2

DETALLE	FRECUENCIA	%
Satisfecho	135	43
Insatisfecho	25	8
Muy satisfecho	152	49
TOTAL	312	100

FUENTE: Encuesta

GRÁFICO No. 2



FUENTE: Encuesta

Análisis Descriptivo:

El 49% de los encuestados responden que están muy satisfechos con los temas de la campaña, el 43% manifiestan que están satisfechos y el 8% restante se encuentra en el rango de insatisfechos.

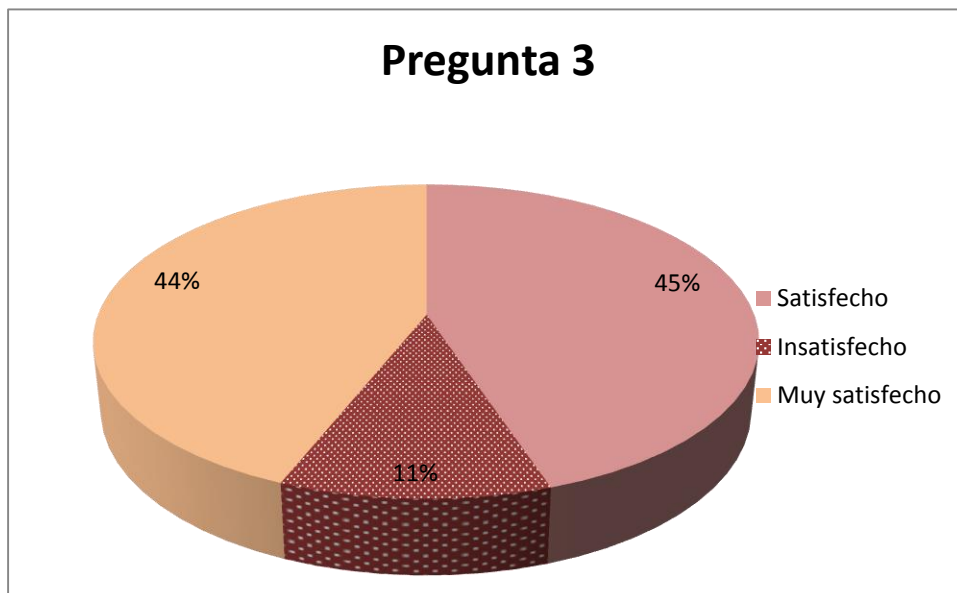
3. ¿El tiempo de duración de la campaña ha sido adecuado?

CUADRO No.3

DETALLE	FRECUENCIA	%
Satisfecho	140	45
Insatisfecho	35	11
Muy satisfecho	137	44
TOTAL	312	100

FUENTE: Encuesta

GRÁFICO No. 3



FUENTE: Encuesta

Análisis Descriptivo:

El 44% de los encuestados registran que están muy satisfechos con el tiempo de duración de la campaña, mientras que el 45% responde que están satisfechos, y el 11% responde Insatisfechos.

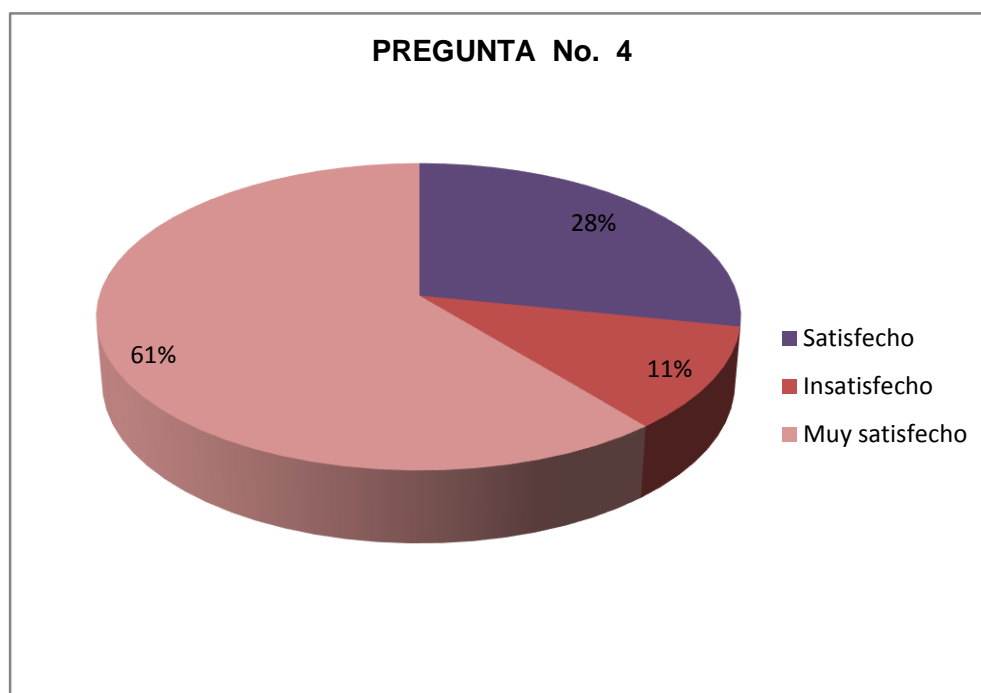
4.- ¿Las condiciones ambientales (espacio, tiempo y recursos utilizados) han sido apropiadas para facilitar el proceso formativo?

CUADRO No. 4

DETALLE	FRECUENCIA	%
Satisfecho	88	28
Insatisfecho	34	11
Muy satisfecho	190	61
TOTAL	312	100

FUENTE: Encuesta

GRÁFICO No. 4



FUENTE: Encuesta

Análisis Descriptivo:

El 61% de los encuestados contestan que están muy satisfechos con los temas de la campaña, mientras que el 28% están en condición de satisfechos, y el 11% registran insatisfechos.

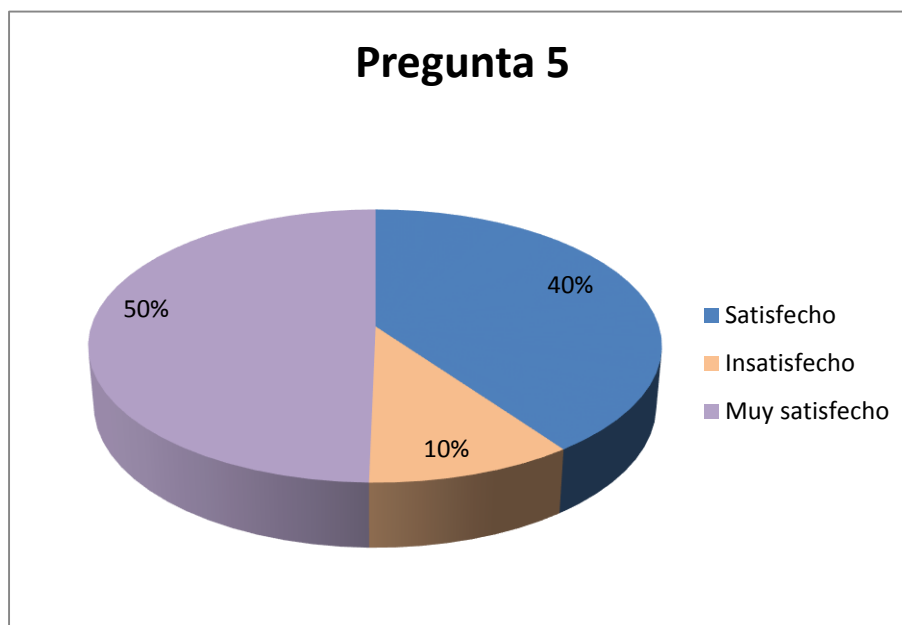
5. ¿Las acciones realizadas en la campaña “Ser buenos en lo que hacemos y hacerlo bien” son las esperadas?

CUADRO No.5

DETALLE	FRECUENCIA	%
Satisfecho	125	40
Insatisfecho	32	10
Muy satisfecho	155	50
TOTAL	312	100

FUENTE: Encuesta

GRÁFICO No. 5



FUENTE: Encuesta

Análisis Descriptivo:

El 50% de las personas encuestadas han respondido muy satisfechos con las acciones realizadas en la campaña, mientras que el 40% están en condición de satisfechos y el 10% contestaron insatisfechos.

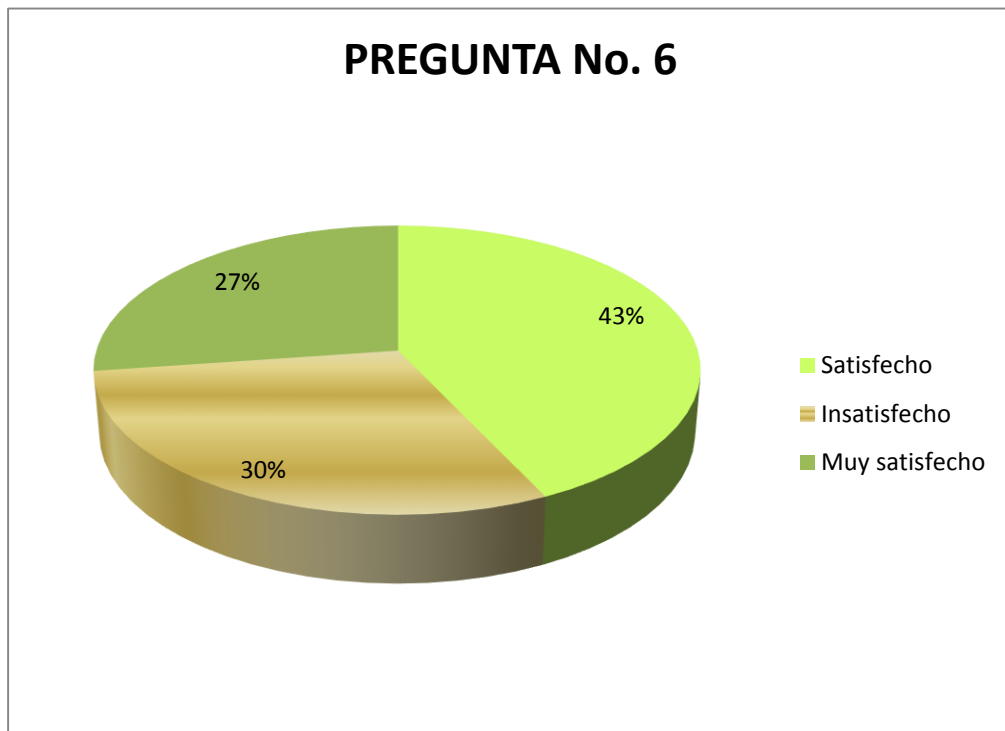
6. ¿La Campaña ha dejado motivación e interés en los participantes?

CUADRO No.6

DETALLE	FRECUENCIA	%
Satisfecho	134	43
Insatisfecho	93	30
Muy satisfecho	85	27
TOTAL	312	100

FUENTE: Encuesta

GRÁFICO No. 6



FUENTE: Encuesta

Análisis Descriptivo:

El 27% de los encuestados están muy satisfechos con el interés y motivación que dejó la campaña, mientras que el 43% están en condición de satisfechos, y el 30% restante es para los encuestados insatisfechos.

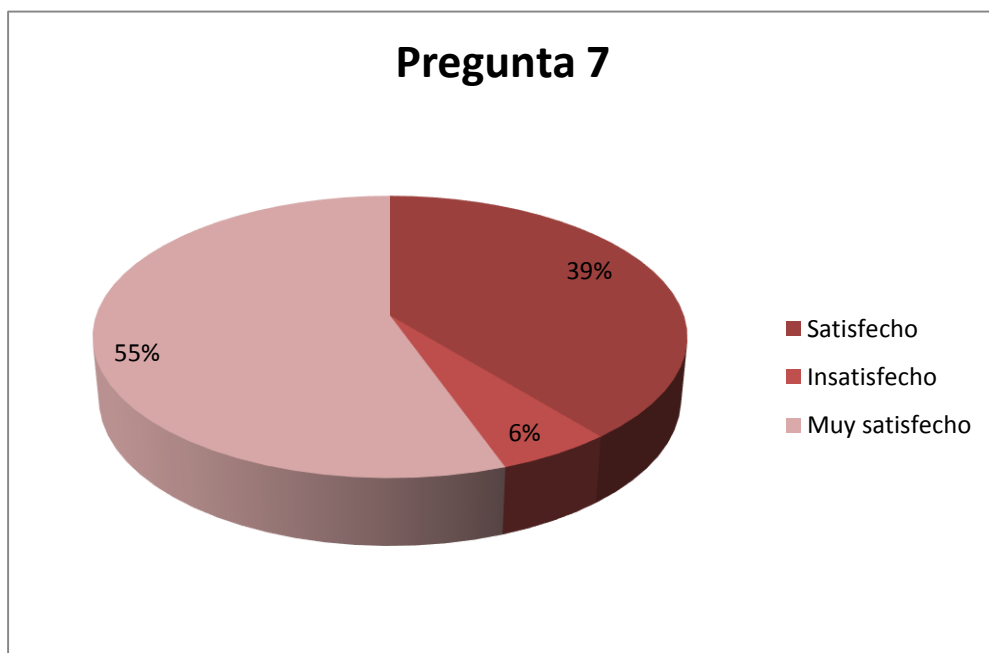
7. ¿Las capacitaciones recibidas son beneficiosas para su formación y especialización?

CUADRO No.7

DETALLE	FRECUENCIA	%
Satisfecho	122	39
Insatisfecho	17	6
Muy satisfecho	173	55
TOTAL	312	100

FUENTE: Encuesta

GRÁFICO No. 7



FUENTE: Encuesta

Análisis Descriptivo:

El 55% de los encuestados registran que están muy satisfechos con el beneficio que estas capacitaciones resultan ser en el trabajo diario, el 39% manifiesta que están en condición de satisfechos, y el 6% restante es para los encuestados insatisfechos.

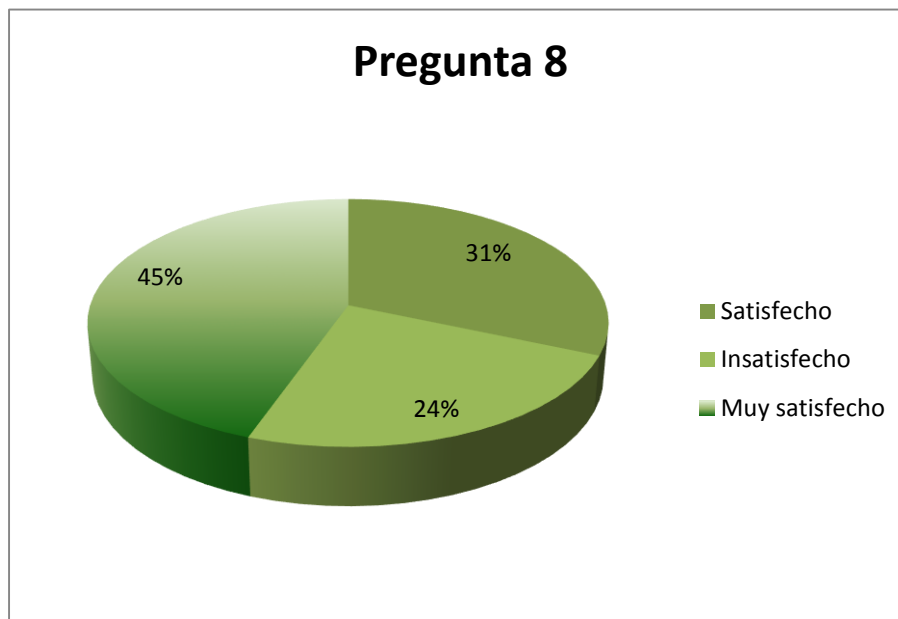
8. ¿Cuál es su condición después de haber participado en las activaciones de la campaña realizadas en los dos últimos años?

CUADRO No.8

DETALLE	FRECUENCIA	%
Satisfecho	98	31
Insatisfecho	75	24
Muy satisfecho	139	45
TOTAL	312	100

FUENTE: Encuesta

GRÁFICO No. 8



FUENTE: Encuesta

Análisis Descriptivo:

El 45% de los encuestados contestan que están muy satisfechos con la participación que ellos han tenido en las campañas, mientras que el 31% están en condición de satisfechos, y el 24% restante es para los encuestados insatisfechos.

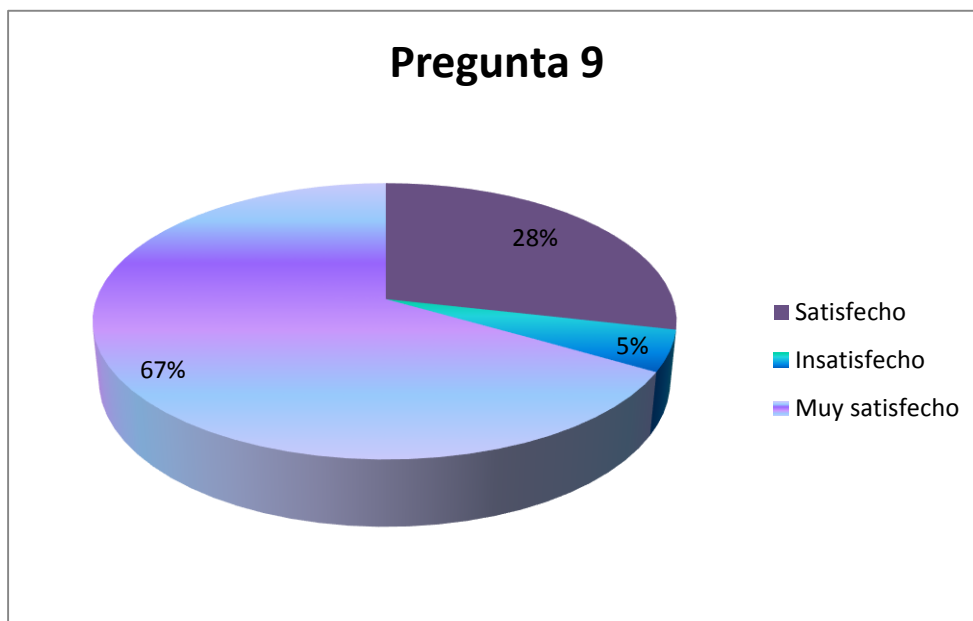
9. ¿La evaluación realizada considera que fueron acordes a los temas tratados?

CUADRO No.9

DETALLE	FRECUENCIA	%
Satisfecho	89	29
Insatisfecho	15	4
Muy satisfecho	208	67
TOTAL	312	100

FUENTE: Encuesta

GRÁFICO No. 9



Análisis Descriptivo:

El 67% de los encuestados manifiestan que están muy satisfechos considerando que las evaluaciones estuvieron acordes a los temas tratados, mientras que el 28% responde que están satisfechos, y el 5% de los encuestados reconocen que están insatisfechos.

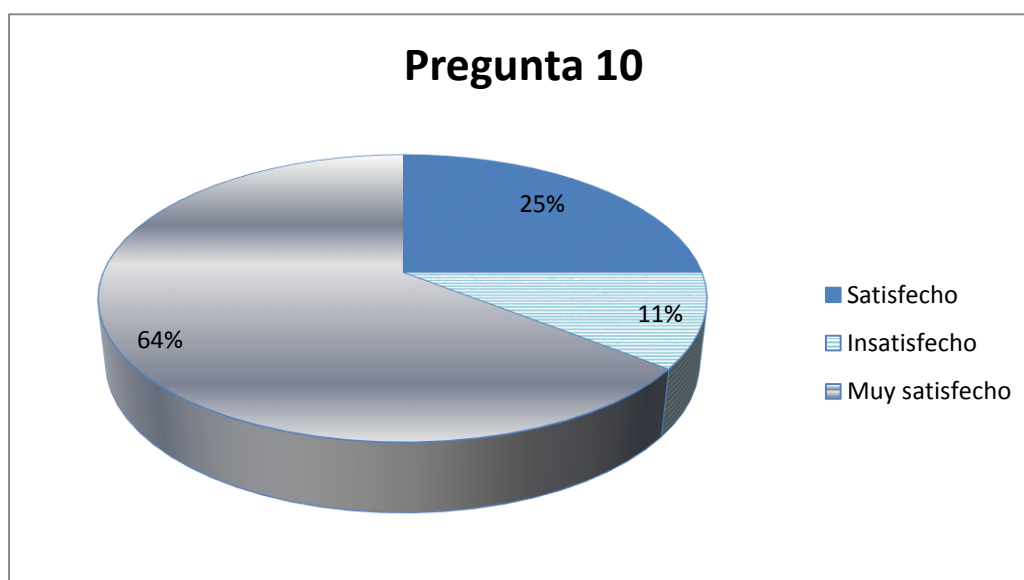
10.- ¿La documentación entregada como soporte de la campaña de capacitación, considera que fue suficiente para la resolución y elaboración de las tareas?

CUADRO No.10

DETALLE	FRECUENCIA	%
Satisfecho	78	25
Insatisfecho	33	11
Muy satisfecho	201	64
TOTAL	312	100

FUENTE: Encuesta

GRÁFICO No. 10



FUENTE: Encuesta

Análisis Descriptivo:

El 64% de los encuestados respondieron que están muy satisfechos con la entrega de documentos como soporte de la campaña, el 25% están en condición de satisfechos, y el 11% de los encuestados manifiesta que están insatisfechos.

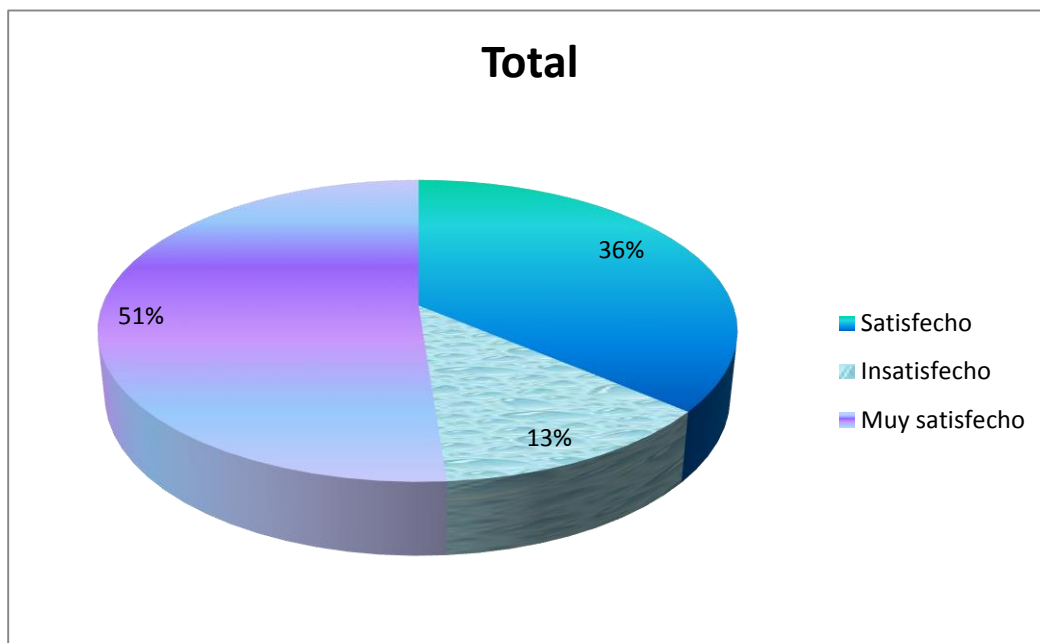
RESULTADO FINAL

CUADRO No.11

DETALLE	FRECUENCIA	%
Satisfecho	113	36
Insatisfecho	39	13
Muy satisfecho	160	51
TOTAL	312	100

FUENTE: Encuesta

GRÁFICO No. 11



FUENTE: Encuesta

Análisis Descriptivo:

La encuestas sobre la Campaña “Ser buenos en lo que hacemos y hacerlo bien” da como resultado final un porcentaje general del 51% personas con condición de muy satisfactoria en el proceso y desarrollo de la campaña, mientras que el 36% tienen condición de satisfechos, y el 13% del total general encuestado manifiestan estar insatisfechos.