

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
SEDE QUITO**

**CARRERA:  
COMUNICACIÓN SOCIAL**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de: LICENCIADA EN  
COMUNICACIÓN SOCIAL**

**TEMA:  
PLAN ESTRATÉGICO COMUNICACIONAL PARA DIFUNDIR LAS  
ACTIVIDADES MICRO EMPRESARIALES QUE LLEVAN A CABO LAS  
PERSONAS PRIVADAS DE LIBERTAD DEL CENTRO DE REHABILITACIÓN  
SOCIAL DE MUJERES DE LA CIUDAD DE QUITO**

**AUTOR/A (S):  
JOHANNA GRACIELA BARRETO VERÍÑAZ  
EVELYN KARINA ALBÁN TASIGUANO**

**DIRECTOR:  
MAURO ALONSO RUIZ VINUEZA**

**Quito, febrero del 2015**

## **DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Nosotras autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación parcial o total de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además, declaramos que los conceptos, análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

Quito, febrero del 2015

Albán Evelyn  
1718673997

Barreto Johanna  
1720607199

## **DEDICATORIA**

Este proyecto está dedicado a mis padres, quienes son el pilar fundamental en mi vida, con su cariño, su estímulo y su apoyo tanto económico, como sentimental han hecho de este reto una realidad que sólo será la primera de las que tenemos planeadas.

A mi adorada pareja, Edwin Vera quien me brindó, su amor y su apoyo constante en los momentos más difíciles de mi carrera, concluyendo así no solo con un triunfo personal, sino como pareja.

Evelyn Albán

Esta investigación se la dedicó a mis padres, quienes fueron mi inspiración para alcanzar esta meta tan importante en mi vida, gracias a su esfuerzo y dedicación pude cumplir mi sueño de ser una profesional.

A Bryan Sandoval, mi compañero de vida quien ha sido mi aliento y mi paño de lágrimas, con su amor y comprensión me ayudó a seguir en pie de lucha, cumpliendo una meta que nos fortalecerá por el resto de vida que nos queda juntos.

Johanna Barreto

## **RESUMEN**

La presente investigación está desarrollada en el Centro de Rehabilitación Social femenino de Quito ubicado en el sector el inca, en este sitio se encontró un problema social por la falta de conocimiento que existe en la sociedad de las actividades productivas que se llevan a cabo dentro de este centro. A partir de este problema nace la idea de crear un plan estratégico de comunicación que difunda las actividades micro empresariales que realizan las internas, siendo esta una forma de apoyar a su rehabilitación y reinserción social, las actividades que tiene de por medio productos desarrollados de muy buena calidad ayudan a que las internas tengan un aporte económico y que su tiempo considerado como rehabilitación sea productivo.

Uno de los principales objetivos de este proyecto es llegar a los empresarios encargados de proveer trabajo a pequeñas microempresas, con el fin de ayudar a las internas en el aumento de contratos que valoren su mano de obra generado un ingreso económico para ellas, lastimosamente por la falta de conocimiento externo no los productos que son fabricados dentro de los Centros de Rehabilitación Social no logran alcanzar una competencia equitativa con los productos que son realizados en otras micro empresas, determinado al plan como el mecanismo para lograr que las internas aporten a la sociedad con su desarrollo laboral, y de manera personal en su rehabilitación.

## **ABSTRACT**

The present investigation the Inca is developed in the feminine Center of Social Rehabilitation of Quito located in the sector, in this site one found a social problem for the lack of knowledge that exists in the company of the productive activities that are carried out inside this center.

From this problem there is born the idea of creating a strategic plan of communication that spreads the activities mike managerial that fulfil the internal ones, being this way of resting to his rehabilitation and social rehabilitation, the activities that it takes as an as a way products developed of very good quality help to that the internal ones have an economic contribution and that his time considered as rehabilitation is productive.

One of the principal aims of this project is to come to the businessmen entrusted to provide work to small microcompanies, in order to help the internal ones in the increase of contracts to value his workforce generated an economic revenue for them, pitifully for the lack of external knowledge not the products that are made inside the Centers of Social Rehabilitation do not manage to reach an equitable competition with the products that are realized in others mike companies, determined to the plan as the mechanism to achieve that the internal ones reach to the company with his labor development, and in a personal way in his rehabilitation.

## ÍNDICE

Introducción.....	1
<b>CAPÍTULO 1: Comunicación Organizacional.....</b>	<b>2</b>
1.1 Cultura organizacional.....	4
1.1.1 La comunicación interna.....	9
1.1.2 Comunicación descendente.....	11
1.1.3 Comunicación ascendente.....	12
1.1.4 Comunicación horizontal.....	15
1.1.5 La comunicación externa.....	16
1.1.6 La comunicación comercial o publicidad.....	17
1.2 Comunicación organizacional y diagnóstico.....	18
1.2.1 Motivos que dan origen al diagnóstico organizacional.....	22
1.2.2 Perspectivas del diagnóstico organizacional.....	23
1.3 Planificación de la comunicación.....	25
1.3.1 Características de la planificación.....	26
1.3.2 Tiempos de planificación.....	26
1.3.3 Premisas de un plan de comunicación.....	27
1.3.4 Un plan de comunicación debe incluir.....	28
1.3.5 Pasos de la planificación de la comunicación.....	28
1.4 Planificación Estratégica.....	30
1.4.1 Alcances de la planificación estratégica.....	31
1.4.2 Fases de la planificación estratégica.....	31

1.5	Análisis externo de la empresa	31
1.5.1	Análisis interno de la empresa	32
1.5.2	Establecimiento de los objetivos generales	32
1.5.3	Diseño, evaluación y selección de estrategias	32
1.6	Diseño de planes estratégicos	33
1.7	Actividades micro empresariales	34
1.7.1	La importancia de las microempresas	35
1.7.2	Relaciones Públicas aplicadas a las microempresas	35
1.7.3	Objeto de las Relaciones Públicas	38

## **CAPÍTULO 2: Diagnóstico del Centro de Rehabilitación**

<b>Femenino de Quito</b>	40
2.1 Antecedentes históricos	40
2.2 Misión del Centro de Rehabilitación Social Femenino de Quito	45
2.3 Visión del Centro de Rehabilitación Social Femenino de Quito	46
2.4 Objetivos	46
2.5 Valores	47
2.6 Tratamiento del interno por el sistema penitenciario	48
2.7 Beneficiarios de la propuesta de intervención	49
2.8 Infraestructura del CRSFQ	50
2.8.1 Personas privadas de libertad	51
2.8.2 Empleados: Guías penitenciarios y policías nacionales	51
2.8.3 Directivos: Funcionarios encargados de cada departamento	52
2.8.4 Externos	53
2.8.5 Segmentación geográfica	53

2.8.6 Segmentación demográfica	55
2.9 Actividades micro empresariales desarrolladas dentro del CRSFQ	55
2.9.1 El papel de la mujer dentro del sistema económico carcelario	55
2.9.2 Herramientas para la investigación	58
2.9.3 La Entrevista	59
2.9.4 Inicio de actividades microempresariales	62
2.9.5 Actividades microempresariales	63
2.9.5.1 Taller de Costura	63
2.9.5.2 Taller de Panadería	64
2.9.5.3 Taller de Manualidades	64
2.9.6 Problemas identificados	65
2.9.7 Deficiencias encontradas en cuanto a la difusión de las actividades micro empresariales	65
<b>CAPÍTULO 3: Plan estratégico de comunicación</b>	67
3.1 Elaborando un Plan de Comunicación	67
3.2 Objetivos	68
3.3 Fases de proyecto	68
3.4 Iniciando la intervención	68
3.5 Gozando de beneficios	69
3.6 Análisis de situación interna	71
3.7 Análisis de situación Externa	77
3.8 Factores que contribuyan al aumento en cuanto al consumo de los productos fabricados por las internas	77
3.8.1 Accesibilidad	78
3.8.2 Conocimiento	78
3.8.3 Panorama competitivo	78
3.9 Análisis microempresarial	80
3.9.1 Productos	80
3.9.2 Ventas	80
3.9.3 Precios	81

3.9.4 Distribución	81
3.9.5 Público objetivo	81
3.10 Análisis publicitario y de RRPP	82
3.11 FODA	82
3.12 Importancia de la Imagen Corporativa	83
3.13 Diagnóstico participativo	84
3.13.1 La realidad de los centros	84
3.14 PLAN DE ACCIÓN	86
3.15 Segmentación geográfica	87
3.16 Segmentación demográfica	87
3.17 Mensaje que se quiere transmitir	88
3.18 Estrategias y tácticas	88
3.18.1 Estrategia	88
3.18.2 Tácticas	89
3.19 Ejecución: medios y creación	90
3.20 Fases del Plan de Comunicación	92
3.21 Redes Sociales	94
3.22 Financiamiento	96
Cronograma	97
Mapa de Públicos	100
Control	102
Conclusiones	103
Recomendaciones	104
Lista de Referencias	105
Anexos	107

## ÍNDICE

### TABLAS Y FIGURAS

Figura 1: Comunicación ascendente	14
Figura 2:Parámetros de un diagnóstico	20
Figura3: El desarrollo de le empresa	22
Figura 4: Características de la planificación	26
Figura 5: Plan de comunicación	29
Figura 6:La planificación y sus elementos	30
Figura 7: Tratamiento de las PPLS	49
Figura 8: Actividades microempresariales	63
Figura 9: Necesidades dentro del CRSFQ	66
Tabla 1: FODA	83
Figura 10: Redes sociales	94
Figura 11: Página Ministerio de Justicia	95
Figura 12: Facebook actividades microempresariales de las PPLS	95
Tabla 2: Cronograma	97
Tabla 3: Mapa de públicos	100

## INTRODUCCIÓN

Los Centros de Rehabilitación a nivel nacional se han caracterizado por no brindar un proceso de rehabilitación que ayude a las personas privadas de libertad a transformar su forma de vida, desde épocas pasadas las actividades productivas dentro de estos lugares han sido escasas o nulas, convirtiendo a los Centros de Rehabilitación en lugares donde se fomenta el ocio, la corrupción y por ende una futura reincidencia en delitos.

Desde el año 2011 con el proyecto Hilado el desarrollo se generó otra mirada a los centros de rehabilitación, transformando el objetivo de simplemente ser un espacio en donde se cumplan las penas privativas de libertad a convertirse en un sitio en donde la rehabilitación sea ejercida como tal, promoviendo las actividades productivas e incentivando a los y las internas para que sean acreedores/as a una disminución de penas y a un ingreso económico gracias a la fabricación de productos que puedan ser comercializados en el mercado y que garanticen la adquisición de conocimientos que permitan a las PPL reinsertarse a la sociedad de forma productiva.

La comunicación juega un papel muy importante en todas las actividades que como seres humanos se desarrollan, más aún dentro de un proceso de rehabilitación como es en el CRSFQ, la falta de una comunicación efectiva, de una planificación estratégica ha ocasionado que las internas sean invisibilizadas entorpeciendo todo proceso de rehabilitación, es por esta razón que la finalidad es desarrollar todo un Plan de comunicación en base a una comunicación efectiva permitiendo que se forme un mejor futuro para las personas privadas de libertad y que el proceso de rehabilitación a nivel nacional sea eficiente permitiendo a los y las internas tener una mejor calidad de vida una vez que se reintegren a la sociedad.

## **CAPÍTULO 1**

### **COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

En este capítulo se define qué es comunicación organizacional, según los autores Zelko y Dance es un fenómeno interdependiente entre la comunicación interna y la comunicación externa, pero se suma una tercera dimensión: la comunicación informal de ideas y sentimientos entre las personas dentro de la organización (García, 2013).

Esta definición presentada por los dos autores permiten identificar la importancia de la comunicación al momento de presentar una imagen de una organización de forma externa y más aún interna debido a que las personas que conforman una organización o institución logran sentirse identificadas con lo que se transmite como imagen y cultura del lugar a donde pertenecen o que los representa.

Resumiendo, dentro de una organización existe tres tipos de comunicación la interna, externa e informal, similares a las que pronuncia el siguiente autor.

Para Thayer, “la comunicación organizacional es el flujo de datos que sirve en la organización a los procesos comunicativos y de intercomunicación; en ese ámbito identifica tres sistemas de comunicación: operacionales, reglamentarios y de relaciones públicas” (Theyer, 1975, p.13).

En base a estos conceptos se puede decir que la comunicación organizacional es un proceso (estrategia de confianza) mediante el cual, una empresa u organización busca intercambiar información de sus públicos tanto internos como externos. Es un sistema en el que se maneja, se transmite y se recibe información sobre el qué hacer, el ser y el deber de una institución.

La comunicación organizacional tiene como objetivo transmitir una información cuyo contenido ayude a ejecutar un trabajo eficaz y al mismo tiempo motive a los públicos a cooperar con otros, es decir, realizar un trabajo en conjunto, lo cual obtiene para sí mismo la satisfacción del deber cumplido (UPS, 2009).

Sin la existencia de una comunicación organizacional sería imposible establecer relaciones internas que aporten al desarrollo y el trabajo equitativo entre los integrantes de la organización, entre sus ventajas se encuentra el fácil acceso de comunicación que tienen los empleados con sus empleadores, gracias a una cooperación y coordinación que existe en el grupo de trabajo se puede llegar a un rápido surgimiento organización y desarrollo empresarial.

“La comunicación organizacional busca crear un propio conocimiento que se sitúe hacia el camino del aprendizaje eficaz y adaptable, que trae consigo la modificación de las conductas y actitudes del personal de la empresa u organización”. (Catarina, 1988, pag.43)

Al inferir en conductas personales de los integrantes de la organización, cambia totalmente la comunicación que se desarrolla interna y externamente dentro de esta ya que el objetivo de en este caso los directivos se convertirá en una finalidad o meta colectiva debido a que al generar una comunicación organizacional se busca que todos quienes conforman una institución desarrollen un aprendizaje colectivo que como equipo los conduzca a un cumplimiento de objetivos de manera eficaz.

La comunicación organizacional toma en cuenta toda información interna y externa que influye en los individuos y grupos de la empresa u organización. Por lo tanto, si se retoma la concepción de la organización como un sistema abierto, y se presta atención a los efectos de la comunicación, se puede inferir que según Rivadeneira: "todo sistema abierto es un sistema de comunicación", pues el envío de mensajes desde un emisor a un receptor siempre tiene un objetivo, que se mide a través de la retroalimentación, que en el caso de la empresa y el AO (aprendizaje organizacional) es la evaluación del cómo y qué tanto ha aprendido la organización, para que de esta manera se creen estrategias orientadas a mejorar lo que falló y persistir en lo que se mejoró. (Rivadeneira, 1997, pag.31)

Esta retroalimentación hace que comunicación sea eficaz pues muestra los resultados del entendimiento y la razón por la que cada información se emitió. En definitiva se ha determinado que en el campo organizacional, la comunicación es una serie de sistemas ordenados y analizados, cuyos objetivos deberán ser: motivar al personal a

ejecutar su trabajo eficazmente; evitar la desintegración o marginación; estimular la cooperación y la satisfacción en el trabajo, y fomentar el pensamiento colectivo.

La comunicación debe promover el funcionamiento uniforme del proceso administrativo; ayudar a la planeación de la organización; asegurar la transmisión de conocimientos y experiencias; y permitir el intercambio de opiniones. En ese sentido, deberá generar una información confiable; crear y mantener una imagen de la organización en el exterior; utilizar canales o medios estructurados cuidadosamente, y ayudar al cumplimiento de los objetivos organizacionales que se encuentran dentro de la cultura organizacional” (UPS, 2009, pág. 2).

Como resultado se determina que la comunicación organizacional tiene como objetivo principal cumplir con todas las visiones y misiones organizacionales que planteó cada institución al momento de su creación.

### **1.1 La cultura organizacional**

La cultura organizacional según la visión de Catarina (1988) permite la cohesión de las conductas individuales y la unificación de la visión empresarial para lograr los objetivos organizacionales y determina como funciones específicas a las siguientes:

- Desempeñar un papel que defina límites, es decir, que señale diferencias entre nuestra organización y las demás.
- Conferir a la empresa un sentido de identidad.
- Facilitar la generación del compromiso con algo superior al interés personal de cada empleado.
- Reforzar la estabilidad del sistema social (Catarina, 1988).

Para este autor crear una identidad propia es lo más relevante de una organización, pues generar un reconocimiento entre las otras organizaciones es sentido de superioridad y eficacia de comunicación organizacional y más aún que su personal se sienta claramente representado e identificado.

A criterio de Rivadeneira (1997) “la concepción moderna de la relación comunicación - cultura pretende rescatar del olvido o menosprecio las expresiones populares y otorgarles el reconocimiento que antes se les negaba como procesos de producción cultural” (pag.36).

Determinando de esta forma que la comunicación como eje fundamental en el proceso productivo de cualquier institución, organización o en este caso dentro del Centro de Rehabilitación permite la identificación de la cultura de quienes la conforman generando una imagen de acuerdo a lo que se pretende comunicar al exterior como identificación del Centro.

Hablar hoy de la comunicación cultural es abarcar un universo complejo signado por los efectos de la globalización en la economía, en la política, en la tecnología, la educación y las comunicaciones tradicionales (Rivadeneira, 1997, pag.103).

La comunicación cultural abarca todas las dimensiones sociales que se van desarrollando durante la evolución del ser humano, de igual manera en sus organizaciones permitiendo que las personas se sientan identificadas al momento de observar o determinar ciertos parámetros en cuanto a ideas y comportamientos como parte de su esencia.

La idea central es que la sociedad globalmente considerada es emisora permanente de mensajes de variada índole. Lo urbano y lo rural, son espacios de intensa producción cultural y al mismo tiempo ámbito de difusión de mensajes elaborados por los medios masivos, para los cuales la cultura popular suele ser marginal y por lo tanto desvalorada. (Cultura, 1997, pag.37)

Cada uno de los elementos que conforman una sociedad comunica, cada parte del ser humana puede llegar a comunicar pero son procesos comunicativos poco valorados es así que en el mundo un grupo de personas conformados bajo determinada cultura pueden tener diversas formas de comunicación pero a la larga el mensaje es el mismo en cualquier parte del mundo.

En nuestros días el objeto de mayor atención de los investigadores en comunicación son los procesos culturales, vale decir que se prioriza a las culturas como emisoras de mensajes, a los mensajes populares en sus manifestaciones lingüísticas, artesanales, religiosas, musicales, etc., asimismo, a los medios de difusión de estos mensajes poniendo énfasis en la apropiación de instrumentos tecnológicos por aquellos grupos que antes no tenían acceso alguno a dichos medios. En este aspecto, ha sido relevante la teoría de la comunicación alternativa puesta en boga en décadas pasadas (Rivadeneira, 1997, Pág.104).

Para que la empresa tenga el éxito esperado, es necesario que los empleados se sientan identificados con ella, por lo que deben fomentarse los elementos de la cultura organizacional, logrando que todos compartan la visión, la misión, filosofía y los valores propuesta por la propia empresa.

De acuerdo a Báez e Ibarra (1999), los elementos de la cultura organizacional son:

- **Misión:** Definida como la razón de existir y ser de una empresa. La cual responde a cuatro cuestiones fundamentales: ¿quiénes somos?, ¿qué hacemos?, ¿para quién lo hacemos?, y ¿por qué lo hacemos? Teniendo las respuestas a dichas interrogantes se contemplará que la misión sea o esté:
  - Enfocada al cliente
  - Positiva y motivadora
  - Entendible para todo el personal

- Difundida, entendida y aprendida por todos los trabajadores de la organización.

Así mismo, la misión debe ser concreta, objetiva y flexible, pero sin dejar los valores establecidos, que cumpliendo en su totalidad los objetivos impulsará el cambio. De esta forma, las acciones se encontrarán guiadas y orientadas al propósito de las mismas. De igual manera otro elemento fundamental para que exista una cultura organizacional bien definida es la Visión.

**Visión:** es una herramienta administrativa que permite, con base en acontecimientos presentes, proyectar el futuro de la organización. En otras palabras, es proyectar a futuro la misión empresarial. Ésta debe cumplir las siguientes características:

- Definir claramente el futuro deseado
  - Tener un enfoque definido
  - Representar para la organización un reto alcanzable
  - Ser altamente motivadora para todos los integrantes
  - Ser redactada en un lenguaje entendible y de ser posible, tener la particularidad de que sean memorizables los elementos básicos de la misma.
- (Báez e Ibarra, 1999, pág 28-36)

Cuando la organización o empresa ya tiene proyectada a futuro diferentes objetivos es necesario que se mantenga sus ideales los mismos que son considerados desde el primer momento de conformación de la empresa y manteniéndose a lo largo de toda su vida, es aquí donde entra su filosofía.

**Filosofía:** es la piedra angular necesaria para construir una base sólida que permita orientar la organización hacia el éxito de forma planeada, haciéndola más ágil, dinámica y flexible proporcionando facilidades para el desarrollo del liderazgo con un sentido de dirección adecuado y bien definido. (Báez e Ibarra, 1999, pág 28-36)

Para complementar los pasos que debe tener una organización cultural es necesario destacar los valores a los que se ven regidos los mismos que constituyen el pilar fundamental en cuanto a la forma de ser y de mentalizarse de todo aquel que rige o que conforma una empresa.

**Valores:** son la base para formar una cultura de trabajo, la cual constituye la disciplina esencial para guiar al éxito a cualquier organización. Los autores presentan los valores más comunes dentro de la empresa:

- Enfoque al cliente
- Calidad
- Mejora continua
- Trabajo en equipo
- Seguridad ante todo
- Ética y honradez
- Respeto a la dignidad humana (Báez e Ibarra, 1999, pág 28-36)

Estos elementos en conjunto, cubrirán la necesidad primaria de cualquier organización, creando una actitud de mejora en los métodos de producción, en las habilidades y conocimientos técnicos y de procesos, así como las actitudes de disciplina y adopción de los hábitos de conducta general. (Báez e Ibarra, 1999, pág 28-36)

Dentro de la cultura organizacional se tiene a la comunicación interna la cual se desarrolla entre cada uno de los integrantes de la organización o empresa y constituye uno de los factores más importantes para alcanzar cada uno de los objetivos que se han planteado como metas en la formación de la organización.

### **1.1.1. La comunicación interna:**

Marchis define a la comunicación interna como "el conjunto de acciones que engloban todos los procesos comunicativos que se establecen entre la empresa y sus empleados, y el resto del público interno de la institución" (Catarina, 1988, pag.50)

Entendiendo así a la comunicación interna como aquella que busca el logro de los objetivos organizacionales, a través de mensajes que fluyan de manera eficiente en el interior, de relaciones satisfactorias entre sus miembros, un ambiente de trabajo agradable, entre otras cosas; está orientada e integrada por el personal de recursos humanos quienes tienen la obligación de cubrir las relaciones internas de la organización con directivos, personal, representantes laborales, empresas filiales, accionistas, etc.

El catedrático menciona de manera puntual los objetivos, responsabilidades y funciones de la comunicación interna, como ejes fundamentales en todo proceso efectivo de comunicación que permita la ejecución de procesos en empresas u organizaciones de acuerdo a sus expectativas y metas plenamente identificadas, estos ejes están constituidos de la siguiente manera:

#### **Responsabilidades:**

- Establecer objetivos y estrategias comunicativas
- Establecer prioridades comunicativas
- Establecer un sistema de acceso a la información, determinando los flujos de la comunicación
- Establecer los elementos de la comunicación, estableciendo cómo funcionará el sistema. (Catarina, 1988, pag.51)

#### **Objetivos:**

- Implicar a los miembros de la organización en la visión y misión de la organización, inculcando su confianza y lealtad
- Proyectar una imagen positiva de la empresa

- Equilibrar la información ascendente, descendente, horizontal y transversal
- Implicar al personal en el proyecto de la empresa
- Consolidar un estilo de dirección
- Favorecer la adecuación a los cambios del entorno tanto interno como externo, ayudada lógicamente de la comunicación externa de la organización. (Catarina, 1988, pag.51)

### **Funciones:**

- Investigar, con la finalidad de elaborar una política de escucha del clima social de la empresa que ayude después a la toma de decisiones apropiadas
- Orientar, logrando una capacidad de escuchar y sensibilizar sobre los distintos aspectos de la empresa. Aplicándolo en principio a los mandos altos y gerenciales.
- Informar
- Animar y coordinar, es decir, después de conocer lo que sucede en la empresa y con el fin de que la información fluya de mejor manera, debe crearse una red de corresponsales que informen a los empleados. ¿Cómo?, pues tomando los puntos de referencia en la empresa que pueden distribuir y recoger la información de mejor manera que otros. Logrando con todo ello coordinar los flujos de comunicación e integrar a los empleados en esta red que además les brindará sentido de pertenencia a la misma.
- Organizar campañas, como soluciones de los problemas internos a fin de involucrar a los empleados. Éstas tienen una visión de corto, mediano o largo plazo, dependiendo de las acciones que quieran realizarse dentro de la empresa.
- Formar: Capacitación determinada de actividades específicas, incluyendo de manera especial la capacitación en comunicación, que busca que los empleados sepan cómo utilizar las herramientas que mejoren la comunicación dentro de la organización. (Catarina, 1988, pag.51)

Todos estos entes forman las herramientas para que exista una comunicación interna eficaz dentro de los integrantes de la organización, se debe destacar que dentro de la

comunicación interna existen tres tipos de comunicación que realizan los integrantes de las organizaciones y dentro de estas se encuentra la comunicación descendente, ascendente y horizontal.

### **1.1.2. Comunicación descendente**

Dentro de las comunicación interna encontramos la comunicación descendente, se puede decir que esta sucede cuando los gerentes se comunican con sus subalternos; normalmente para asignar metas, dar instrucciones de trabajo, informar de políticas y procedimientos, señalar problemas que requieren atención y ofrecer retroalimentación sobre el desempeño. (UPS, 2009, pág. 4)

De esta forma se puede determinar que la comunicación descendente se lleva a cabo de forma concurrente en toda organización debido a la necesidad de comunicación de aquellos que estan al mando de una empresa con sus subordinados para agilizar procesos o mantener eficiencia en los mismos.

La comunicación descendente, no exactamente tiene que ser de palabra ni en persona; esta puede informarse mediante notificaciones, como por ejemplo un memorándum donde se otorgue un permiso de enfermedad hacia un funcionario, al igual que un correo electrónico, a través del cual un jefe funcional recuerda a los miembros de su equipo la culminación de la fecha máxima de entrega de un proyecto (UPS, 2009, pág. 5).

Al respecto Martínez y Nosnik mencionan que este tipo de comunicación no debe entenderse exclusivamente como aquella que surge en la gerencia y se dirige a los empleados, sino también la que se origina en los altos mandos y fluye hacia la gerencia, pues "sin ésta última, la primera no tendría ningún sentido" (Martínez y Nosnik, 1988, p.27).

La comunicación descendente entonces es la relación que existe entre los gerentes y subalternos en espera de que exista una retroalimentación sobre el desempeño laboral y la información que se emite esto ayudará al desarrollo de la organización como tal

y permitirá un mejor desenvolvimiento de las personas que trabajan en la empresa y que deben como equipo de trabajo cumplir con metas previamente establecidas.

Katz y Kahn (1986), identifican los mensajes que frecuentemente se transmiten en la comunicación descendente:

- Instrucciones laborales, en la que se explica cómo deben realizarse tareas específicas, obteniendo en el futuro un referente del desempeño del empleado.
- Exposición razonada de los trabajos, donde se explica el propósito de actividades determinadas y cómo se relacionan con otras y con los objetivos de la organización.
- Procedimientos y prácticas, que son los mensajes que buscan familiarizar a los subordinados con las políticas, regulaciones, costumbres, beneficios, etc., de la organización.
- Retroalimentación, información dada a los empleados con el fin de comunicar su desempeño laboral.
- Adoctrinamiento de objetivos, mensajes diseñados para motivar a los trabajadores dándoles a conocer la misión, visión y demás elementos de la cultura organizacional (Katz y Kahn, 1986, p.13)

Una vez considerados cada uno de los factores que complementan una comunicación descendente se puede considerar que es la comunicación que más se utiliza dentro de las organizaciones y que tiene como finalidad transmitir ordenes de un jefe a su subalterno para mejoras en el campo laboral o para dar a conocer disposiciones.

### **1.1.3 Comunicación ascendente**

La comunicación ascendente mantiene a los administradores al tanto de las opiniones que tienen los empleados sobre su trabajo, sus compañeros y la organización en general; los administradores inclusive emplean este tipo de comunicación para recabar ideas respecto de cómo solucionar algún problema o simplemente para programar proyectos de mejora (UPS, 2009, p.6).

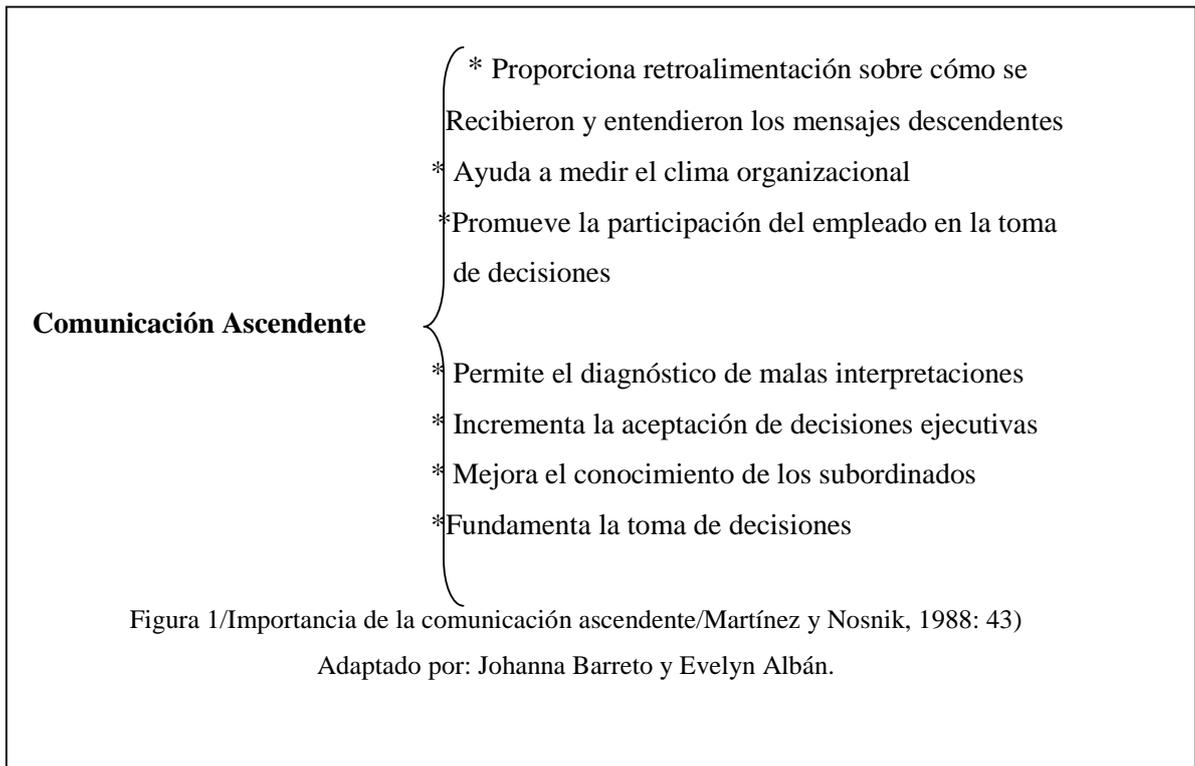
Todo lo contrario que la comunicación descendente, la comunicación ascendente se dirige a un nivel superior dentro del grupo u organización; sirve principalmente para dar retroalimentación a los superiores jerárquicos, como por ejemplo al informarles respecto al avance de proyectos y cumplimiento de objetivos, y, para poner en su conocimiento eventuales problemas o conflictos de carácter operativo.

La comunicación ascendente además de mantener comunicados a todos quienes conforman el departamento administrativo permite que se cree un ambiente ameno entre los supervisores y supervisados, pues desarrolla una comunicación por parte de los subordinados hacia sus jefes permitiendo que las dudas, sugerencias e incluso reclamos por un mal funcionamiento por parte de los empleados llegue hacia los altos mandos y que todas esas necesidades puedan ser solventadas.

En palabras de Katz y Kahn citados por Martínez y Nosnik, la comunicación ascendente puede constituirse en un termómetro de lo que sucede con la gente a nuestro mando, por lo tanto, su utilidad está en que dependiendo del nivel de detalle que tengamos, podamos diagnosticar y pronosticar sucesos para poderlos manejar de una manera más eficiente. (Martínez y Nosnik, 1988, pag.41-42)

Según estos dos autores la comunicación ascendente ayuda a que el departamento administrativo pueda tomar decisiones que beneficien a toda la organización y más aún a los subordinados teniendo en cuenta que de no existir este tipo de comunicación la solvencia de todas las necesidades de las personas que conforma la empresa no podrían ser cubiertas al no ser comunicadas ante los directivos.

Por su parte, Martínez y Nosnik (2002) subrayan la importancia de este tipo de comunicación detallada en el siguiente gráfico:



Entre los ejemplos de comunicación ascendente, tenemos a los informes de desempeño de los empleadores, las urnas de sugerencias, encuestas de actitud de los empleados, los procedimientos de quejas y reclamos, las discusiones entre superiores y subordinados y las sesiones informales de "quejas" que en muchas organizaciones se dan precisamente para que el empleado exponga cualquier malestar (UPS, 2009, p. 6-7).

En conclusión la comunicación ascendente es la relación que tiene los subalternos con los gerentes principalmente para poder resolver cualquier tipo de inconveniente que surja dentro de las organizaciones también esta puede ayudar a que existan sugerencias por parte de los integrantes de la institución hacia los jefes.

#### **1.1.4 Comunicación horizontal**

Este tipo de comunicación se da entre miembros de un mismo grupo de trabajo, también entre miembros de diferentes grupos, pero del mismo nivel; como entre gerentes del mismo nivel o entre personal del mismo rango.

La comunicación horizontal es tan importante como la vertical, ya que dentro de esta se resuelve interrogantes que surgen a través del diálogo de un grupo de trabajadores y que pueden llegar a la resolución con el apoyo de las decisiones jerárquicas.

En algunos casos estas relaciones laterales están formalizadas, pero lo más común es que surjan informalmente como un atajo en la jerarquía vertical. Cuando la comunicación horizontal se transmite informalmente pueden producir conflictos disfuncionales, es decir, ignoran los canales verticales formales y los empleados pasan por encima de sus superiores para conseguir algo o cuando los jefes averiguan que se han tomado decisiones sin su conocimiento previo. Estos tipos de casos pueden impedir la transmisión eficiente y exacta de la información, por tanto las comunicaciones laterales pueden ser buenas en unos casos y malos en otros (UPS, 2009).

La comunicación horizontal tiene como objetivo principal ayudar a que los integrantes de cada organización se relacionen entre sí para que exista un desempeño laboral exitoso y un desarrollo comunicativo organizacional interno bien desenvuelto.

La comunicación horizontal puede darse entre:

- Miembros del mismo grupo,
- Miembros de distintos grupos,
- Miembros de distintos departamentos, y
- Entre la línea y el staff.

Su propósito principal es proveer un canal de coordinación y solución de problemas (evitando tener que llegar a consultar a un superior común, con la lentitud que ello acarrearía) además de que brinda la alternativa de relacionarse con personas similares en la organización, lo que se hace muy importante para la satisfacción en el trabajo. (Martínez y Nosnik, 1988, pag.56)

Una vez analizada la comunicación interna, dentro de la Cultura organizacional también existe la comunicación externa que ayuda a que cada organización pueda

desarrollarse en el ámbito público, pues el objetivo de cada entidad es destacarse por su desempeño laboral.

### **1.1.5 La comunicación externa**

Si la comunicación interna se compone de las redes y mensajes que fluyen dentro de la organización y que por tanto buscan un cambio en su interior, entonces la comunicación externa es aquella en la que estos mismos elementos se dirigen hacia afuera de la empresa. (Catarina, 1988, pág. 46)

Los elementos comunicativos que se difundan en el exterior son muy importantes pues de esta manera la organización o empresa se relaciona con empresas productivas y con el mismo Estado posicionándose y formando parte de una sana competencia con todas aquellas organizaciones que ya son reconocidas en el mercado siempre en busca de más consumidores.

Es decir tiene lugar entre la empresa y otras organizaciones que tienen vinculación con ella, como la prensa, algunas ONG, asociaciones productivas sociales, proveedores, mercado de trabajo, gobierno, posibles inversionistas, "que se comunican mediante el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos; a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios". (Rodríguez, 2002, pag.48)

La comunicación externa es el medio por el cual las organizaciones tienen la oportunidad de entablar relaciones de índole laboral con asociaciones gubernamentales o medios de publicidad. Desde el punto de vista de la mercadotecnia, Eyssauter afirma que la comunicación de mercadotecnia va de la mano con la organización, pues ésta se comunica mediante sus productos y/o servicios, para lograr crear, modificar o mantener la imagen deseada. (Castañeda, 2003.pag.78)

La imagen que la organización muestre es una de las características principales de su presentación pues mediante esta, se puede analizar sus objetivos y los que se quieren mostrar al público externo esto se logrará con la implementación de una

comunicación externa plenamente desarrollada y que cumpla con los parámetros de una comunicación efectiva.

Los dos autores y De Marchis coinciden al clasificar los tipos de dicha comunicación: relaciones públicas, publicidad y dentro de ella, la publicidad institucional. Aunque el último autor, en su tercer modelo de estructura del gabinete de Comunicación, ubica a la mercadotecnia como parte de la comunicación y no al revés, como lo afirma Eyssauter (Catarina, 1988, pag.61).

### **1.1.6 La comunicación comercial o publicidad**

Cuyo propósito es informar a usuarios o clientes potenciales sobre las características de la organización, sus productos o servicios que venden (orientada a la mercadotecnia, cubre generalmente la publicidad, las promociones de ventas, el marketing directo, el patrocinio y las ventas de la organización). El fin de la comunicación mercadotecnia "es crear una imagen favorable hacia la empresa entre sus propios productos, empleados, accionistas, y el público general" (Castañeda, 2003, pag.79)

La comunicación comercial está enfocada en mantener la imagen publicitaria de cada organización para que sus relaciones empresariales sean eficaces y representen productividad dentro de su entidad. Una buena imagen permitirá un mejor posicionamiento y una mayor captación de consumidores resultando básicamente en más ganancias.

Por otro lado, el catedrático Marchis afirma que dentro de las relaciones públicas también encontramos las relaciones con los medios de comunicación, cuyo objetivo es "que los medios se acostumbren a contar con la información que les damos y que la soliciten cuando la necesiten, es decir, que nos vean como una fuente veraz y fiable" (Marchis, 2002, pag.69 ).

Así, se podrá transmitir los mensajes que se quieran hacer llegar al públicos externos, mensajes que constituyen el servicio que brinda la empresa como tal y que características haces mejor a la organización para que sea escogida por las personas considerando que en la actualidad la competencia es fuerte sea cual sea el servicio

que se brinde, Marchis asegura que para lograr estos objetivos se deben entablar las siguientes relaciones:

- Humanas, pues requieren un contacto directo, personalizado y periódico.
- Cordiales, consecuencia de la periodicidad y la interdependencia entre ambos.
- Profesionales, pues ellos saben lo que tienen que hacer y el departamento de comunicación también.
- Permanentes, en otras palabras, constantes y no sólo cuando nos interesa o nos conviene. (Marchis, 2002, pag.67 ).

Luego de describir todos los componentes que se desarrollan dentro de la cultura organización pasamos a analizar cómo se realiza el diagnóstico de la comunicación organizacional, sus cualidades y la vital importancia de un diagnóstico al momento de levantar una empresa, considerándolo como la columna vertebral de una organización.

## **1.2 Comunicación organizacional y diagnóstico**

Una vez analizadas las diferentes visiones de la comunicación organizacional dentro de empresas u organizaciones y su importancia en el desarrollo en cuanto a sus procesos de producción, como también en el comportamiento y desenvolvimiento de las personas que la conforman, hemos identificado la necesidad de desarrollar un diagnóstico en la comunicación organizacional.

Según Rivera, el diagnóstico de comunicación es un "procedimiento que se realiza para evaluar la eficiencia de los sistemas de comunicación interna de una empresa" (Rivera, 2007, pag.62).

Dentro del proceso de evaluación se incluye a las prácticas sociales que se desarrollan en la organización o empresa, es así que el diagnóstico permite identificar las falencias comunicativas dentro de la organización y por ende las consecuencias de dichas falencias y el proceso productivo teniendo en cuenta lo mencionado

anteriormente, la comunicación constituye el pilar fundamental en el buen funcionamiento de una empresa u organización.

Prieto define al diagnóstico como una herramienta para evaluar las prácticas sociales, orientadas a tener un conocimiento sistemático sobre las mismas, para reconocer fortalezas y debilidades a retomar en la planificación; acciones destinadas a generar modificaciones en la comunicación que ayuden a producir cambios positivos en el grupo, la comunidad o la institución (Prieto, 1999, pag.73).

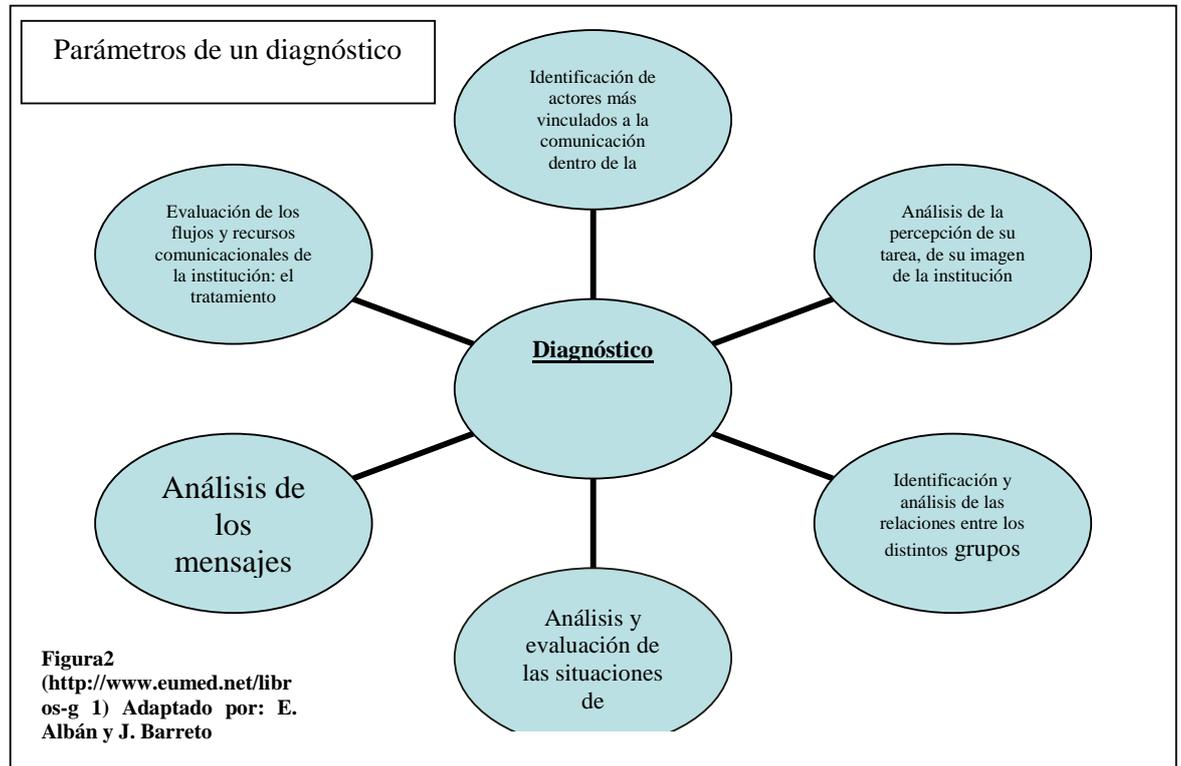
Para todo esto el planificador tiene como tarea fundamental leer documentos, observar, realizar cuestionarios, hacer entrevistas individuales y grupales, talleres de reflexión. También puede efectuar el seguimiento y la observación de un grupo de la institución a lo largo de toda una jornada de trabajo, análisis discursivo de mensajes, analizar redes, analizar el organigrama y sociograma, entre muchas otras cosas que contribuyan a la identificación de los problemas y a cómo resolverlos.

Un buen planificador debe apuntar no solo a la identificación de los problemas como tal; sino a la solución de los mismos y a los resultados que se espera como herramientas de solución eliminando todos aquellos obstáculos para llegar a nuestro fin.

Es así, que el diagnóstico ayuda a determinar las características consideradas como deseadas para las instituciones que buscan que la comunicación dentro de las mismas sea efectiva, además de detectar problemas existentes y a futuro en cuanto a los flujos de comunicación internos, problemas que se pueden solventar a través de la planificación de la comunicación la misma que analizaremos a continuación.

Entendiendo de esta manera al diagnóstico como el análisis situacional de la organización, el mismo evidencia los elementos que la componen, sus fortalezas, debilidades, oportunidades, carencias y factores que influyen en el desarrollo o retroceso de la organización como ente productivo dentro de la sociedad y que nos permite plantear las diferentes soluciones y alternativas para un mejor manejo de la comunicación y por ende una obtención de beneficios para todos quienes la conforman.

Dadas las premisas sobre lo que debe comprender un diagnóstico y cómo nos permite determinar cada elemento que compone a la organización, se concluyó que este debe ser elaborado de acuerdo a los siguientes parámetros:



Todas las organizaciones necesitan conocer su situación. Las organizaciones son racionalmente planificadas, pero desde el momento de su fundación son objeto de reformas conscientes y deliberadamente programadas. En la medida en que se componen por individuos, su comportamiento no es del todo predecible ni planificable (Diagnóstico organizacional, 2007).

Para que las organizaciones sean plenamente planificadas necesitan que sus integrantes se relacionen dentro de su sistema laboral, es por eso que se debe analizar su comportamiento desde el ámbito psicosocial, esto se logra a través de un análisis situacional y conductual que permite identificar en qué situación se desenvuelve el personal y cuál es su comportamiento.

Las relaciones entre individuos generan procesos psicosociales que contribuyen a modificar el futuro de las organizaciones. El análisis organizacional deberá indicar cuál es la situación de la organización, cómo se relacionan los individuos y los

grupos, y qué potencialidades pueden ser explotadas, así como cuáles son las dificultades que enfrenta el sistema organizacional (Diagnóstico organizacional, 2007).

Al detectar las debilidades y fortalezas que viven los integrantes de una organización se puede acceder a su nivel de desempeño laboral, pues el espacio y ambiente en el que se desenvuelven afecta en su comportamiento y este en el de la empresa.

La organización se encuentra inserta en un medio en que hay otras organizaciones, en que ocurren procesos que obligan a adaptarse, en que se toman decisiones que pueden afectarla, etc. Este entorno está en cambio constante y la organización debe estar adaptándose constantemente a este entorno. En este caso, la innovación es la capacidad de que dispone un sistema organizacional para reaccionar al cambio inevitable, para dirigirlo y orientar sus procesos en el sentido deseado.

El diagnóstico organizacional no sólo resulta necesario, sino imprescindible, como una forma de conocer las diferentes fuerzas y procesos a que está sometida la organización y de ser capaz de utilizarlos en provecho de los fines que la organización haya definido para sí. El diagnóstico organizacional es un estudio de doble contingencia: por un lado se estudian modos de relaciones y por otro se plantea la pregunta por otras posibilidades (Diagnóstico organizacional, 2007).

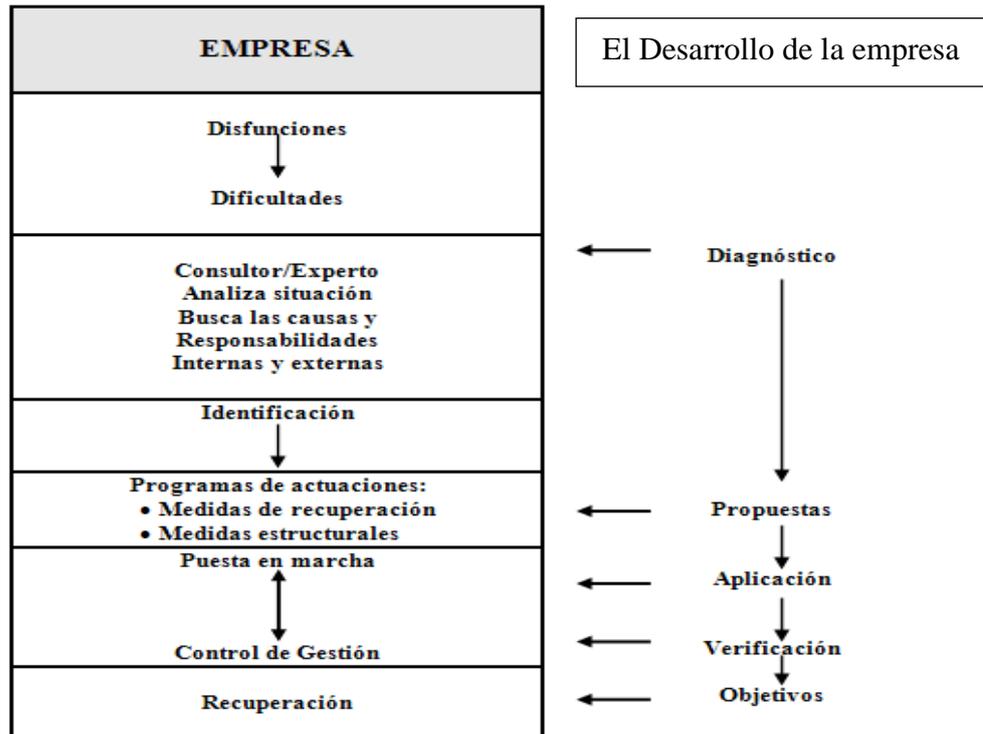


Figura 3/ Tomado de (Análisis Organizacional/segunda y tercera unidad/pág. 2/http://Adaptado por: E. Albán y J. Barreto.

Para la realización de un plan estratégico de comunicación es necesario desarrollar un diagnóstico de comunicación organizacional del cual se conocerá en el siguiente apartado.

### 1.2.1 Motivos que dan origen al diagnóstico organizacional

- El proceso natural de crecimiento de la organización;
- El proceso natural de deterioro de la organización donde es posible ver envejecer a su personal, sus equipos, sus edificios;
- La empresa ha decidido encarar el problema de la productividad y la calidad;
- La organización ha sido sometida a cambios de importancia y requiere del diagnóstico para conocer el impacto y los cambios en los diferentes sectores y subsistemas en donde incidió para futuros planes o programas;
- La organización requiere conocer su propia cultura y desea mejorar su clima o el flujo de mensajes y procesos de comunicación dentro de la organización.

- La organización desea mejorar su clima, aumentar la motivación de sus miembros, hacer más agradable el trabajo en ella. Para esto se hace necesario conocer las aspiraciones y problemas que los trabajadores tienen, buscar formas de superación de dificultades y generar un clima laboral más grato.
- La organización ha sido fundida con otra o comprada por otra que desea implementar una gestión distinta a la tradicional. El diagnóstico se refiere a ver la disponibilidad de recursos de la organización y viabilidad de posibles cambios (Moreno, cátedra comunicación organizacional, 2014).

En todos los casos es necesario examinar la situación, detectar verdaderas causas de problemas, evaluar la importancia de cada una y encontrar o seleccionar soluciones adecuadas. En cada caso, y según quien lo aplique, el método a usar será diferente. También variará la profundidad del análisis, dependiente del objeto de análisis. Pero en todos los casos se trata de realizar un análisis sistemático e integral de los problemas, sus causas y posibles soluciones (Luchessa & Podestá, 1973, pág. 23).

En otras palabras, aunque se subdivida la organización para analizarla, el análisis debe referirse finalmente a la globalidad del sistema, o si no, el diagnóstico puede no ser preciso, estar sesgado o ser superficial y de esta manera no se podrán determinar las necesidades reales de la empresa u organización.

### **1.2.2 Perspectivas del diagnóstico organizacional**

Después de describir los motivos que dan origen al diagnóstico organizacional pasamos a analizar sus perspectivas:

#### **Perspectiva social**

Interesa evaluar las funciones y procesos organizacionales desde el sistema mayor que engloba a la organización. Interesa medir los efectos provocadas por la acción organizacional en los distintos subsistemas de la sociedad.

Los cambios que la sociedad desea implementar y la eficiencia que las organizaciones demuestran en esta implementación son los temas de esta perspectiva de análisis. Es una importante visión ya que las organizaciones no pueden ser entendidas fuera de contexto.

### **Ejecutivos**

Son quienes gestionan una organización y son responsables de su gestión ante socios, propietarios, Estado, etc. Los directores están interesados en conocer cuán bien identifican y resuelvan los problemas sus organizaciones, cuán adecuadamente ofrecen sus servicios y productos y hacen buen uso de los recursos disponibles. La organización es evaluada desde la cúpula directiva y se intenta probar su adecuación como mecanismo de resolución de problemas.

### **Subsistemas dentro de la organización:**

Se trata de descubrir las formas en que se relacionan los diferentes departamentos y subdivisiones de la organización entre sí y con la organización global. Interesa entender la eficiencia tanto de cada uno de los departamentos como la eficiencia global de la organización y cómo cada departamento contribuye a ella.

### **Grupos informales**

Está interesada en detectar estos grupos y conocer sus dinámicas, tendiendo a comprender si con éstas se facilita o dificulta la eficiencia organizacional.

### **Individual**

Referida a las personas que trabajan en una organización o las que se relacionan con ella como clientes o proveedores. Todos ellos tienen demandas y expectativas respecto a la organización, su funcionamiento y reglas. Se analiza el grado en que la organización tiene un impacto positivo en el bienestar de las personas, tanto dentro como fuera de sus fronteras. (Diagnóstico organizacional, 2007)

Una vez identificados los grupos que forman parte y que contribuyen al desarrollo de una empresa y una vez ya estructurado los pasos del diagnóstico de la comunicación

organizacional, es necesario mencionar la realización del plan estratégico de comunicación que se detallará a continuación.

### **1.3 Planificación de la comunicación**

La planificación de la comunicación dentro de una institución se ocupa de luchar contra el desorden, del apoyo a la corresponsabilidad comunicacional, de la evaluación, y la construcción de percepciones, de la producción de documentos comunicacionales, de referencia y de la promoción de la memoria de proceso. (Castillo, 1993, pag.93)

El plan de comunicación debe diseñarse teniendo en cuenta toda la problemática de la entidad y de acuerdo con su dimensión y sus características para que constituya un conjunto de mejoramientos y soluciones ante las falencias que se puedan presentar en el desarrollo organizacional de una empresa.

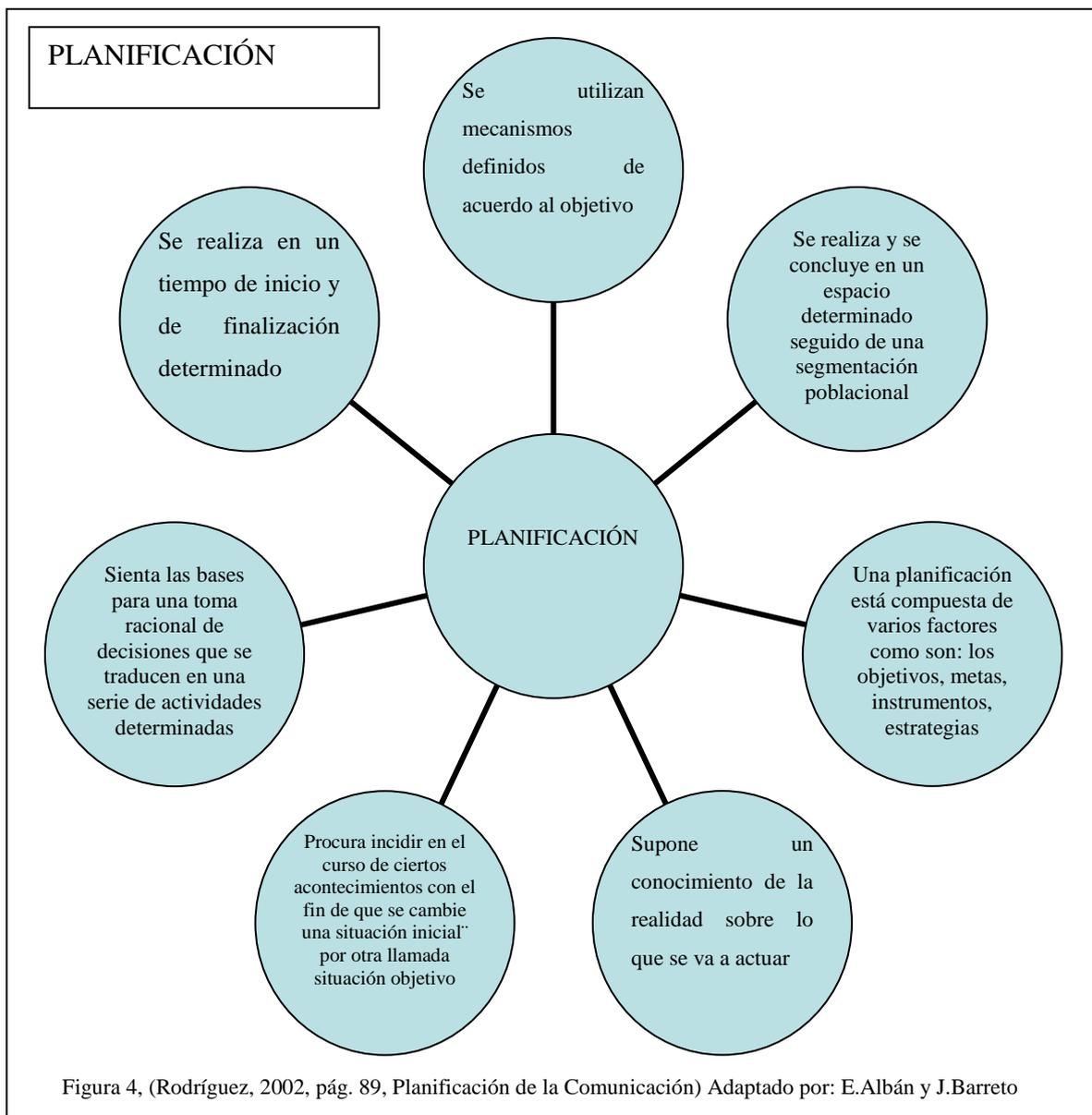
De esta manera la planificación es definida como una modalidad de orden superior de la acción racional respecto a fines: tiende a la instauración, mejoría o ampliación de los sistemas de acción racional mismos (Habermas, 1968, pag.84).

Se puede entender a la planificación como la manera o el modo de organizar cada una de las acciones que nos conducirán a la meta definida u objetivo con la finalidad de reducir falencias de cualquier tipo que no contribuyan al desarrollo empresarial y por ende del personal que la compone.

La planificación al ser un proceso que implica mecanismos para alcanzar una finalidad definida, se la puede llevar a cabo de forma individual, grupal, empresarial e institucionalmente. Al momento de planificar es necesario tener una visión definida del futuro que se espera, es decir de todos los objetivos que se pretende alcanzar a través de nuestro proceso de planificación y de la metodología utilizada para su cumplimiento teniendo en cuenta que toda planificación debe tener resultados.

### 1.3.1 Características de la Planificación

A continuación se encontrarán las características de la planificación que debe tener un proyecto para que su realización sea efectiva y su objetivo alcanzado:



### 1.3.2 Tiempos de planificación

A continuación se mencionara los tiempos de planificación que tienen que tomar en cuenta las organizaciones al momento de realizar su plan.

### **\*Largo plazo**

Abarca periodos de diez, quince y veinticinco años dentro de este plazo se determinan los objetivos de desarrollo social, económico, cultural, científico.

(Saavedra, 2001, pag.66).

### **\*Mediano plazo**

Cubre por lo general periodos de entre 4 y 9 años, dentro de este plazo

(Saavedra, 2001, pag.66).

### **\*Corto plazo**

Comprende de seis meses a tres años y consiste en la coyuntura para que se genere una planificación que dure de mediano a largo plazo (Saavedra, 2001, pag.66).

Entre el tiempo que se invierta para realizar el plan se debe tomar en cuenta las premisas que servirán para responder interrogantes que surjan durante el desarrollo y que nos permitirán tener una situación real del entorno en el que se está llevando a cabo el Plan, las premisas se determinarán en el siguiente apartado.

### **1.3.3 Premisas de un plan de Comunicación**

Como interrogantes claves por resolver dentro de la planificación de la comunicación tenemos a las siguientes:

¿Cuál es el propósito?

¿Cuál es el objetivo?

¿Cuál es el mensaje?

¿Qué canales de comunicación se utilizará?

¿Qué se debe hacer con el fin de utilizar esos canales?

¿Cómo se va a distribuir el mensaje en la realidad?

(Saavedra, 2001, pag.66).

Luego de responder a las premisas anteriormente mencionadas se debe incluir diferentes dimensiones que permitan desarrollar la solución o alternativas adecuadas para cada una de ellas.

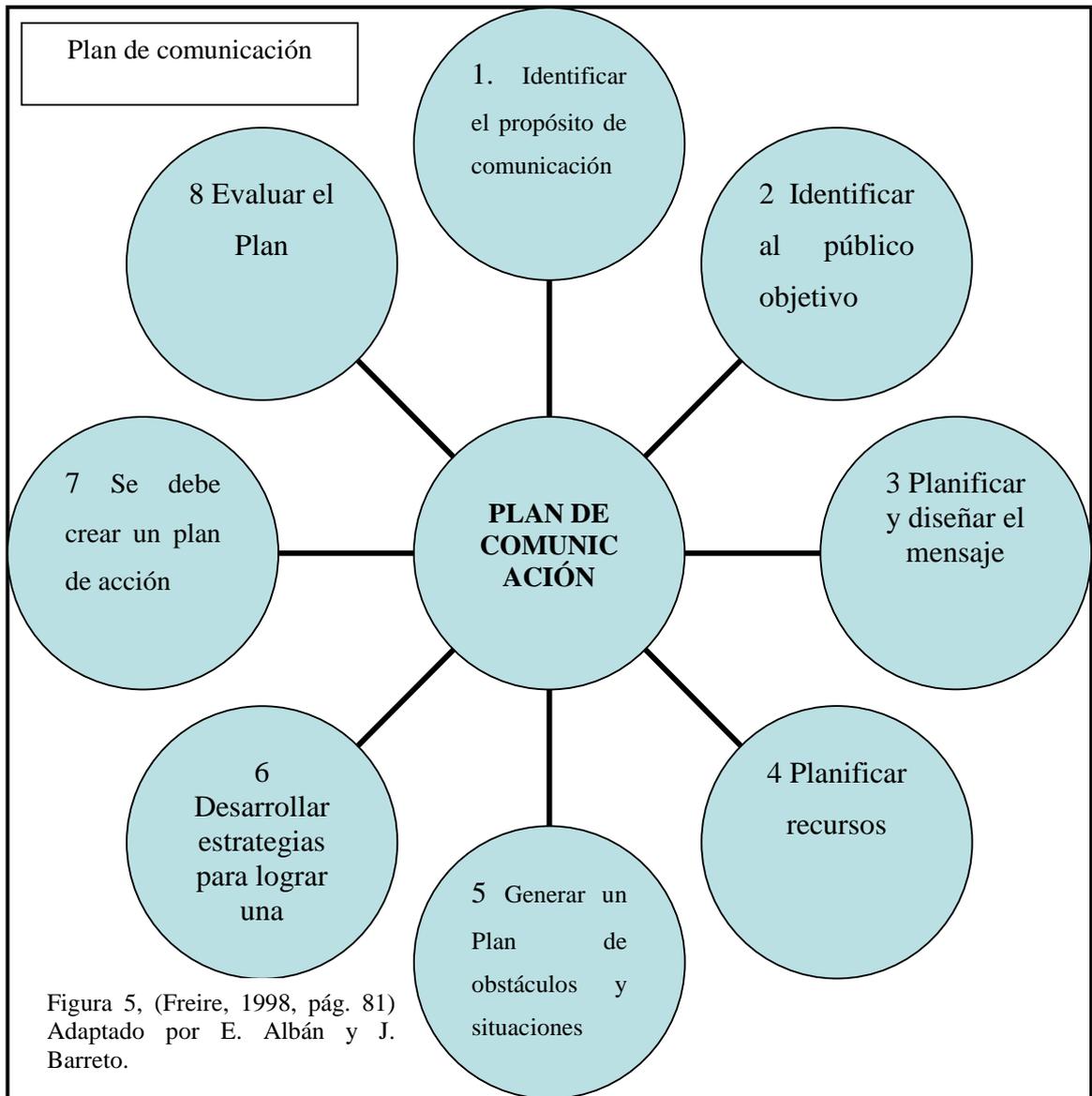
#### **1.3.4 Un plan de comunicación debe incluir:**

- Una base sobre la cual fundamentar las decisiones tanto a corto como largo plazo.
- Un medio de enfoque de lo que se desea hacer para llegar al objetivo.
- Una herramienta para el descubrimiento de oportunidades y por ende la optimización de acciones para lograr el cambio que se pretende.
- Es fundamental un medio de control de las actividades de comunicación para que esta logre ser efectiva.
- La situación en torno a la problemática a tratar puede variar de acuerdo a las necesidades de la organización, de la comunidad, o del sector poblacional pero las herramientas comunicativas y las relaciones comunicativas eficientes deben permanecer. (Rodríguez, 2002, pag.89)

Es así que un plan de comunicación permite determinar a quién debe ir dirigido el mensaje, cuáles son las deficiencias comunicativas dentro de la organización o comunidad y qué acciones se deben tomar a futuro para mejorar los procesos comunicativos, permitiendo así que con el tiempo mejore la imagen de quienes la conforman y de sus líderes.

#### **1.3.5 Pasos de la Planificación de la Comunicación**

De acuerdo a la visión de Freire en el año de 1998, la planificación de la comunicación debe estar determinada por ocho pasos (p.81):



Los ocho pasos mencionados determinan el verdadero propósito del plan, el público a quién se debe dirigir, el mensaje que se quiere transmitir, los recursos con los que se cuenta para crear el plan de acción y luego evaluarlo para ver si tuvo resultados.



#### 1.4 Planificación Estratégica

La planificación estratégica es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas acerca del qué hacer actual y de los cambios que se presentarán a futuro. (Burgwal, 1999, pag.36).

Mediante la Planificación Estratégica se puede plantear la misión y visión que tendrá cada organización tomando en cuenta sus recursos. También ayuda a que la organización mantenga las opiniones de sus integrantes en constante reflexión de esta manera aportando a su desarrollo integral.

De acuerdo a Marlene Rodriguez Pottella (1992) es un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los miembros de la organización o pueblo referente a sus territorios. Es un instrumento metodológico básico para organizar, integrar, dirigir y administrar una empresa, un proyecto. (p.63)

### **1.4.1 Alcances de la planificación estratégica**

Los alcances que un plan de comunicación tenga es el resultado de los objetivos planteados es así que el Plan de Comunicación debe contar con características como:

- Ser capaz de alcanzar los objetivos deseados
- Realizar una buena conexión entre el entorno y los recursos de la organización
- Debe ser factible, apropiada y oportuna
- Debe ser integral y capaz de unir los planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuesto a corto plazo y planes operativos (Pórtela, 1997,pag.66)

### **1.4.2 Fases de la planificación estratégica**

La planeación estratégica exige cuatro fases bien definidas:

1. Formulación de objetivos estratégicos
2. Análisis de las fortalezas y limitaciones de la organización
3. Análisis del entorno
4. Formulación de alternativas estratégicas (Burgwal, 1999, pag.118).

### **1.5 Análisis externo de la empresa**

Para un Plan Estratégico que cubra todas las necesidades de la empresa se debe Analizar y definir los entornos Político, Económico, Social, Tecnológico y Ecológico, que constituyen el análisis de entorno externo de la empresa. Identificar oportunidades y amenazas. Se evalúan aspectos que ya existen, así como aspectos que podrían existir (tendencias) (Burgwal, 1999, pag.109).

Identificando las oportunidades y amenazas que puede tener una empresa fuera de su entorno se puede fortalecer sus relaciones sociales y su defensa contra posibles

inconvenientes, este análisis permite que la empresa tenga un plan de contingencia ante cualquier falencia que ponga en riesgo su estabilidad o imagen externa.

### **1.5.1 Análisis interno de la empresa**

Consiste en el estudio de los diferentes aspectos o elementos que puedan existir dentro de una empresa, con el fin de conocer el estado o la capacidad con que ésta cuenta, y detectar sus fortalezas y debilidades. Para el análisis interno se evalúan los recursos que posee una empresa, ya sean financieros, humanos, materiales, tecnológicos, etc. (Burgwal, 1999, pag.109).

Con el análisis interno se amplía las relaciones interpersonales que existe entre los integrantes de la organización para así poder encontrar un mejor desempeño en sus labores con la finalidad de solventar cualquier diferencia o inconveniente que surja en la convivencia laboral de todos quienes conforman la empresa.

### **1.5.2 Establecimiento de los objetivos generales**

Se debe preguntar ¿Bajo qué criterios se toman decisiones? Son los resultados específicos que se desean alcanzar. Deben ser alcanzables, medibles y cuantificables en un tiempo determinado, para alcanzar la misión. Responde a la pregunta ¿Qué vamos a hacer? Estos objetivos se establecen teniendo en cuenta los recursos o la capacidad de la empresa, así como la situación del entorno (Burgwal, 1999, pag.110)

Los objetivos que se plantean van en base a las capacidades detectadas desde los principales componentes de la planificación estratégica ya antes mencionados.

### **1.5.3 Diseño, evaluación y selección de estrategias**

Se definen las estrategias, alternativas o cursos de acción para lograr los objetivos y la misión. Muestran el uso y la asignación de los recursos.

Responde a la pregunta ¿Cómo vamos a hacerlo? Para formular la estrategia puede usarse la Matriz FODA, un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita el apareamiento entre las amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas de la organización.

- Se evalúa información sobre el análisis externo (la situación del entorno), se valora información sobre el análisis interno (los recursos y la capacidad de la empresa), se determina el enunciado de la misión y los valores, se identifican los objetivos, y se consideran las estrategias que se hayan utilizado anteriormente, hayan tenido o no buenos resultados.
- Se diseña una serie manejable de estrategias, teniendo en cuenta la información analizada en el punto anterior.
- Se evalúa las estrategias propuestas, se determinan las ventajas, las desventajas, los costos y los beneficios de cada una.
- Se seleccionan las estrategias a utilizar, y se clasifican por orden de su atractivo (Burgwal, 1999, pag.81).

Luego de seleccionar las estrategias se pasará a diseñar el plan de comunicación

### **1.6 Diseño de planes estratégicos**

Finalmente, una vez que determinadas las estrategias que se van a utilizar, se procede a diseñar los planes estratégicos, que consisten en documentos en donde se especifica cómo es que se van a alcanzar los objetivos generales propuestos, es decir, cómo se van a implementar o ejecutar las estrategias formuladas.

En el plan estratégico se debe señalar:

- Cuáles serán los objetivos específicos que permitan alcanzar los objetivos generales.
- Cuáles serán las estrategias específicas o cursos de acción que se van a realizar, que permitan alcanzar los objetivos específicos.
- Qué recursos se van a utilizar, y cómo es que se van a distribuir.
- Quiénes serán los encargados o responsables de la implementación o ejecución de las estrategias.
- Cuándo se implementarán o ejecutarán las estrategias, y en qué tiempo se obtendrán los resultados.
- Cuánto será la inversión requerida para la implementación o ejecución de las estrategias. (Burgwal, 1999, pag.82).

Luego de especificar los objetivos generales propuestos por el plan de comunicación se definirá qué son las microempresas y sus actividades una vez determinadas como el eje fundamental del proceso de rehabilitación en los CRS.

### **1.7 Actividades micro empresariales**

Hay muchas definiciones posibles de una microempresa, se ha utilizado el concepto a continuación como el más cercano en cuanto a las actividades realizadas por las internas:

Una "microempresa" es un negocio personal o familiar en el área de comercio, producción, o servicios que tiene menos de 10 empleados, el cual es poseído y operado por una persona individual, una familia, o un grupo de personas individuales de ingresos relativamente bajos, cuyo propietario ejerce un criterio independiente sobre productos, mercados y precios y además constituye una importante (si no la más importante) fuente de ingresos para el hogar. (Microempresas y Microfinanzas en Ecuador, 2004, pag.25)

La microempresa forma una de las fuentes fundamentales de la economía de nuestra nación pues desde ahí nacen las innovaciones de nuevos productos que podrían salir hasta el exterior y a la vez se derivan puestos de trabajo en la medida en que son consumidos los productos fabricados.

### **1.7.1 La importancia de las microempresas**

Las microempresas son facilitadoras de empleo para varios ciudadanos a nivel nacional, dentro del CRSFQ, las actividades que desarrollan las internas como confección de prendas, panadería, pastelería, etc.; al ser consideradas como actividades microempresariales que se desarrollarán de forma eficiente dentro del centro podrían transformarse a futuro en microempresas manejadas por las PPL, con la realización de estas actividades tienen mayor posibilidad de reinsertarse en la sociedad como sujetos proactivos y capaces de incluso brindar trabajo a más personas percepción determinada de acuerdo al departamento Laboral del Centro de Rehabilitación Social Femenino de Quito.

Una vez analizadas cada una de las actividades que ocupan el tiempo de las internas y sus destrezas en las mismas permiten visualizarlas como actividades o talleres microempresariales si lograrán manejarse a través de una comunicación efectiva y un plan estratégico se podría alcanzar a la estructuración de microempresas y también conseguir el interés de más internas. Una vez visualizados los mecanismos de mercadeo, publicidad y convenio con empresas e instituciones que adquieran los productos fabricados por ellas para posesionarlos en el mercado y remunerar de mejor manera su mano de obra estas actividades serán plenamente reconocidas y aprovechadas por todas las personas privadas de Libertad. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2013, pag.6)

### **1.7.2 Relaciones públicas aplicadas a las microempresas**

Las relaciones públicas son todas aquellas actividades que buscan vincular a una empresa, organización o persona con todos sus públicos, a través de la comunicación adecuada de mensajes (mensajes clave) con propósitos previamente establecidos y en donde el objetivo principal es lograr una respuesta positiva por parte de los públicos. (Loretta, 2011, pag.56)

Para que exista una respuesta positiva de las relaciones públicas es necesario determinar bien el público objetivo al que se va a dirigir, mostrando los propósitos fundamentales de difusión. Estos propósitos deben estar bien planteados de acuerdo a los grupos de interés de la empresa o stakeholders considerados como los actores

sociales que, producto de las decisiones y objetivos de una empresa se pueden ver afectados, ya sea de forma positiva o negativa. Así por ejemplo, los dueños de una compañía, sus trabajadores, la comunidad donde ésta opera y sus proveedores, entre otros forman parte de este grupo. <http://www.guioteca.com/rse/que-son-los-stakeholders/>

Las Relaciones Públicas son una ciencia, un arte, un conjunto de habilidades y destrezas, de conocimientos; la suma de todos estos elementos está destinada a hacer y proyectar la mejor imagen de una institución o persona". "Esfuerzo comunicacional corporativo orientado a conciliar los intereses de la empresa con los intereses de los públicos que la afectan o se ven afectados por ella. (Pacheco, 2001, pag.24)

De estas definiciones se puede determinar que las Relaciones Públicas abarcan los siguientes elementos:

- La planificación o función administrativa.
- La relación entre una persona (natural o jurídica) y sus públicos.
- Evaluación de las opiniones y actitudes del público.
- Las políticas, procedimientos y acciones de una organización en cuanto se relacionan con esos públicos de la organización.
- Los pasos que deben darse para que esas políticas, procedimientos y acciones sean de interés público y socialmente responsables.
- Ejecución de un programa de comunicación.
- Desarrollo de simpatía, buena voluntad, entendimiento y aceptación como el principal objetivo que persiguen las actividades de Relaciones Públicas. (Pacheco, 2001, pag.25)

Al tratar de Relaciones Públicas se suele admitir que estas encierran en sí una especie de filosofía. Tal vez sería mejor afirmar que las relaciones públicas son una filosofía,

al menos en el sentido de que su primordial objetivo consiste en comprender e interpretar profundamente las causas que facilitan o entorpecen el normal desenvolvimiento de las interacciones humanas principalmente dentro de una empresa u organización.

Los públicos en las empresas y organizaciones se clasifican en internos y externos, pero es necesario realizar una segmentación detallada para identificar públicos meta que permitan adecuar mensajes y seleccionar medios. La lógica en este proceso es esencialmente la misma que en la publicidad; es decir, hay que valorar la forma en que se van a emitir los mensajes y bajo qué medios de acuerdo a las características de nuestro público meta, ya que no será lo mismo dar a conocer la misma intención comunicativa a un empleado de base que a un inversionista, por ejemplo (Loretta, 2011, pag.56).

Dentro de la filosofía de Relaciones Públicas hay que considerar 4 elementos fundamentales que se desarrollan dentro de las microempresas (Pacheco, 2001,27).

### **Diálogo**

La comunicación es el punto de partida para el logro de un objetivo, debe basarse en la verdad de los hechos y en las causas que los motivaron.

### **Conocimiento**

La investigación y el análisis objetivo de los acontecimientos, nos permite obtener un conocimiento adecuado de los hechos del pasado y del presente.

### **Actitudes y comportamientos**

Formación profesional

Respeto a las leyes establecidas

Respeto a las costumbres sociales

Respeto a los valores y opiniones individuales

Respeto a la libertad de los demás esposo

Respeto a las personas y al medio ambiente

Todo plan, programa o proyecto de Relaciones Públicas debe tener su objeto y hacerse correctamente desde el principio, solamente de esta manera se logrará que las empresas, personas y organizaciones consigan prestigio y una buena imagen ante sus públicos.

### **1.7.3 Objeto de las Relaciones Públicas**

Crear, mejorar o mantener una imagen de prestigio para merecer el favor de las personas.

Crear imágenes y transmitir las es el deber de las relaciones públicas, ésta debe ser la mejor de las personas o instituciones sobre las que estemos trabajando como una forma visual de identificarlas y de posicionarlas en el mercado o en el entorno en que se desarrolle.

#### **Imagen**

Las relaciones públicas es un arte de habilidades que nos permite presentar la imagen:

- Hacer imágenes
- Transmitir imágenes

La imagen está en la realidad externa, se tiene una a raíz de los criterios; no es preconcebida, la realidad física, síquica de actuaciones se representa en nosotros.

Las relaciones públicas deben buscar la mejor imagen cierta, es decir, aquella que se base en verdades, de lo contrario, si una imagen no es creada sobre la base de una realidad, esta se desmoronará en forma inmediata. (Pacheco, 2001,28)

Se puede decir que la imagen es la representación mental de la realidad que se percibe a través de los sentidos, tiene vida propia, aunque puede ser creada también sobre la base de la fantasía. La imagen es una percepción de algo real (que existe), y por ello varía de acuerdo al criterio de cada persona. (Pacheco, 2001,28)

Las Relaciones públicas aplicadas en las microempresas no solo influyen en su imagen y su presentación fuera de su entorno organizacional sino también en la sociedad y hace que recupere la confianza en sus instituciones, ya sean estas del sector público como del sector privado.

## **CAPÍTULO 2**

### **DIAGNÓSTICO DEL CENTRO DE REHABILITACIÓN FEMENINO DE QUITO**

#### **2.1 Antecedentes históricos**

En el Ecuador el origen de un sistema penitenciario constituyó un proceso planificado y funcional al surgimiento de un Estado-Nación moderno y a su vez tuvo un carácter ambiguo e improvisado dado que la institucionalidad carcelaria fue surgiendo de manera precaria, accidentada y manteniendo rezagos de instituciones antes utilizadas para la beneficencia y/o la represión (Torres, 2007, pag.56).

Nuestra nación adoptó reglamentos disciplinarios utilizados en países Europeos donde las cárceles eran zonas de represión absoluta, lugares que se castiga de manera brutal al delincuente y se los reclusa de la demás sociedad para eliminar su contagio

Primero fue impulsado por Rocafuerte quien destacó las ventajas de aplicar el tipo de régimen carcelario denominado "celular", que consistía en aislar a un preso por celda, propio del sistema Panóptico: los presos serían clasificados según el tipo de delito cometido, de acuerdo con su edad, así evitarían "el contagio de las malas costumbres"; entonces decía: "si cada preso pudiera estar separado y dormir solo en una celda, se lograría más prontamente su reforma, por la mayor facilidad que tendría de meditar sobre sus crímenes y arrepentirse de ellos" (Larco, 2011, pag.35).

El sistema penitenciario aplicado en el Ecuador consistía en una rehabilitación individual, es decir aislar a los presos según los diferentes delitos y así no contagiar una mala conducta con otra.

Luego de varios años el régimen cambió pues suponía, eliminar el castigo físico a los presos, el uso de grillos, cadenas, el azote entre otros; es decir una visión más humana de la aplicación de las penas en comparación con la muerte en la plaza pública. No obstante, el entusiasmo de Rocafuerte por un nuevo sistema de cárceles quedó únicamente plasmado en su Ensayo, el mismo que no incidió, al menos en un

corto plazo, en una nueva visión y en la administración adecuada o más moderna de las cárceles en el país (Larco, 2011, pag.36).

El poder de derechos humanos ya se ve latente en esta época del panóptico pues se prohíbe todo abuso físico y maltrato al presidiario, actos que hasta el día de hoy se respeta dentro del sistema penitenciario.

A mediados del siglo XIX, se encontró una relación de Gabriel García Moreno, en calidad de Presidente del Concejo de Quito (1857), sobre el "estado deplorable en el que se encuentran las cárceles de la ciudad de Quito y de los abusos que se cometen por las autoridades de policía, y después de reflexionar sobre lo exiguo de la suma que vota el Concejo para el alimento de los encarcelados". En tales circunstancias, García Moreno propuso que se conformara una comisión de dos individuos, encargados de "elaborar a la mayor brevedad un proyecto para la reforma y mejora de las cárceles de la capital (Larco, 2011, pag.37).

En esta época ya surge la idea del cuerpo de seguridad quienes son los encargados vigilar a los presos dentro de los centros de rehabilitación, y poner orden dentro de cada establecimiento con reglas de seguridad integral.

También se postuló otros cambios sobre el aumento del gasto "a medio real diario por cada uno de los retenidos en las cárceles por causas civiles o criminales" y "que se prevenga a las comisiones de policía que no pongan preso a ningún ciudadano, sin entregar al alcalde de cárcel la boleta prevenida por las leyes" (Larco, 2011, pag.37).

Además designó para las cárceles públicas de Quito: un director para la cárcel de hombres, un inspector de la cárcel de mujeres con un presupuesto 600 S/. Anuales del Tesoro Público. El ejecutivo debía nombrar dos Alcaldes "a propuesta del Director," con el sueldo de 240 S/ anuales cada uno, para lo cual la municipalidad cantonal debía contribuir con 120 S/. En este reglamento se estableció que los alcaldes vigilen la cárcel, "y con este objeto permanecerán constantemente en ella y no podrán abandonar su puesto a propósito de convocar jurados, acompañar al alguacil para los apremios judiciales ni por otro motivo cualquiera (Larco, 2011, pag.40).

Actualmente quien se encarga de asignar nombramientos de directores y personal encargado de la administración judicial es el Ministerio de Justicia Derechos Humanos y Cultos, incluyéndolos dentro de los servidores públicos.

La construcción del Penal "García Moreno" en el corazón de la ciudad capital de País, llevada a cabo entre 1869 y 1874 y tomando como referencia la arquitectura penitenciaria europea y estadounidense es, tal vez, el ejemplo más evidente de este proceso. Aunque existen dudas sobre la verdadera capacidad que tuvo el Estado ecuatoriano en ciernes para llevar un régimen penitenciario (con todos los dispositivos de vigilancia y control que supone la idea del panoptismo en la cual estuvo inspirado) no cabe duda que el proyecto ambicioso del "panóptico" García Moreno se convirtió en un símbolo del proyecto de Estado-Nación moderno de la época Garciana. (Torres, 2007, pag.57)

Durante esta época el Presidente García Moreno trataba de destacar su labor en la toma de decisiones sobre cómo tratar a los delincuentes con mano dura para su rehabilitación, es por ello que crea varias obras y entre ellas las más grandes cárceles hasta la actualidad.

No obstante, no todas las prisiones en el Ecuador fueron planificadas de la misma manera, en efecto, muchas resultaron de la adecuación de casas a las cuales se "dotaron de ciertas medidas de seguridad" (Vega Uquillas, 1982-1983, pag.176). Un ejemplo claro, del carácter improvisado de lo que se conoce hoy como el sistema penitenciario del Ecuador, se observa en el tratamiento de la delincuencia femenina, pues como anotan las fuentes, "entrando al siglo XX todavía el Ecuador no contaba con una cárcel de mujeres" propiamente dicha y el manejo de las mujeres transgresoras no sólo tuvo múltiples y precarias localidades sino que estuvo a cargo de las religiosas del Buen Pastor hasta bien entrado el siglo XX, asemejándose más bien a las "casas de guarda" europeas en las que se internaba los pobres, mendigos y vagabundos cuya función era "ambiguamente ubicable entre asistencia, beneficencia y represión" y el Departamento de mujeres en la Penitenciaría Nacional de Quito (Torres, 2007, pag.58).

Antiguamente las mujeres no eran recluidas como los hombres, su ubicación y su tratamiento era totalmente diferente, a las mujeres se les consideraba igual que los mendigos, su rehabilitación era considerada más una beneficencia.

La criminalidad femenina no fue de interés para los penalistas de inicios del siglo XX; o no en la misma medida en que se reflexionaba sobre la supuesta "segunda naturaleza criminal" masculina, sin embargo, la mirada sobre los crímenes perpetrados por las mujeres cobró fuerza en la opinión pública entre 1910 y 1920, cuando ciertos problemas sociales se convirtieron en preocupaciones públicas para el Estado liberal, tales como el abandono creciente del hogar y de los niños, el adulterio, la prostitución entre otros, denunciados todos como crímenes atentatorios a la moral pública y atribuidos, en principio, a las mujeres a propósito del cambio de conducta que experimentaron con las políticas liberales al comenzar el siglo (Larco, 2011, pag.42).

Pero el más destacado fue el adulterio, este tomó más fuerza en la época colonial, pues se vivía el catolicismo en una forma alienada donde se castigaba duramente a la mujer que no respetaba a su marido y peor aún a la que vendía su cuerpo.

Algunas prisiones, en particular las casas de corrección, retenían entre sus muros a mujeres acusadas de conductas "sospechosas", según las concepciones sociales de origen colonial y religioso que aun pervivían, principalmente acerca de la sexualidad femenina. "La mujer convencida de adulterio, será condenada a prisión de tres a cinco años. El marido puede suspender el efecto de esta condenación, consintiendo en volver a tomar a su mujer". Además el Código Penal de 1906 ratificó la potestad masculina sobre la pérdida de libertad de las esposas: "la persecución o condenación por adulterio, no podrá tener lugar sino a petición del marido". En contraste, el adulterio de los hombres no era penalizado. (1906). Este Código replica varios capítulos y artículos del código graciano, en el que ya se habían sentado los fundamentos para la práctica penal ecuatoriana con elementos liberales. No obstante, el Código Penal de 1906 se diferenció en un aspecto significativo: la eliminación de la pena de muerte (Larco, 2011, pag.42).

La mujer en la época colonial era considerada como un objeto que complementaba al hombre es por eso que el marido tenía toda la potestad de decidir por ella, su libertad era decisión de su conyugue, tratada igual que una esclava sin ningún derecho a la opinión.

Para 1982-1983, doce de los centros carcelarios entraron en la categoría de "casas adaptadas para prisión" (construidas con materiales como adobe, bareque, caña guadúa, tela, zinc, etc.), mientras que 14 establecimientos fueron clasificados como "construidos para fines de reclusión y/o prisión" (Estudio del Instituto de Criminología de la Universidad Central del Ecuador; Vega Uquillas et. al., 1982-1983, pag.179). Entre estas últimas edificaciones encontramos los centros más importantes del país en la actualidad, como el penal "García Moreno", la Penitenciaría Modelo del Litoral y las cárceles de mujeres de Quito y de Guayaquil. Gran parte de estos edificios, pensados desde su diseño como prisiones, fueron ejecutados a raíz de la creación en 1970 de la Dirección Nacional de Prisiones como dependencia del Ministerio de Gobierno y Cárceles y que reemplaza la administración municipal del sistema carcelario que se pensaba estaba obstaculizando la modernización y tecnificación del mismo (Torres, 2007, pag.60).

La construcción de estas cárceles mucho más modificadas y adaptadas para la estancia de los internos e internas ayudó a la modernización del Estado Nación, creando un imaginario de desarrollo global y con lo que respecta a la represión quedo remplazada por una rehabilitación.

Como es evidente luego de varios años las anomalías del sistema penitenciario ecuatoriano comenzaron a surgir y estas son de larga data y han sido visibles y criticadas desde sus inicios.

En los años ochenta, se comienza a reconocer problemas que no son del todo ajenos al contexto actual: la ausencia de una política penitenciaria; el fracaso de la labor rehabilitadora de las cárceles del país; la precariedad de las instalaciones carcelarias; el hacinamiento; lo inapropiado de las instalaciones para generar un ambiente tendiente a la rehabilitación, la escasez de trabajo para los/as detenidos/as; el fracaso

de los sistemas de clasificación (o la ausencia de los mismos); la poca preparación del personal penitenciario, etc. (Torres, 2007, pag.60).

Todos son problemas que persisten hoy en día a pesar de los cambios históricos que han afectado las dinámicas de la institucionalidad penitenciaria actual como los graves efectos que ha tenido la guerra contra las drogas sobre el sistema penitenciario.

En este sentido, cuando se discute el "problema de las cárceles" en el contexto ecuatoriano, sorprende la reiteración de viejos señalamientos. Como se refleja en el documental "El Comité", quizás la expresión más cruda de la "crisis" carcelaria actual que podría ser caracterizada más bien como una enfermedad crónica la constituye los constantes amotinamientos y "medidas de hecho" que adoptan los y las internos/as para reclamar no sólo mejores condiciones en las prisiones del país sino también reivindicaciones en el campo legal.

La situación de las cárceles se agrava al no existir opciones realmente "alternativas" a la prisión moderna y al no poder resolverse el angustioso problema del hacinamiento carcelario, producto de políticas que finalmente criminalizan fenómenos sociales como la precariedad económica y el consumo de drogas. (Mateo Herrera, 2005, pag.184)

## **2.2 Misión del Centro de Rehabilitación Social**

Velar por el acceso a una justicia oportuna, independiente y de calidad, promover la paz social, la plena vigencia de los Derechos Humanos, el ejercicio de cultos y su regulación, mejorar la rehabilitación y su reinserción social en las personas adultas privadas de libertad y el desarrollo integral en adolescentes en conflicto con la ley penal, mediante normas, políticas, programas, proyectos y actividades coordinadas con las instituciones relacionadas.

Ser un centro que permite la ejecución de las penas privativas y restrictivas de la libertad, impuestas de conformidad con el Código Penal y el Código de Procedimiento Penal y demás leyes especiales y conexas; se busca otorgar el

tratamiento y rehabilitación integral de los internos, así como en su control post-carcelario (Ministerio de Justicia, derechos Humanos y cultos, sf).

### **2.3 Visión del Centro de Rehabilitación Social**

Al 2017 el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos habrá logrado la plena vigencia de los Derechos Humanos, la transformación del sistema de justicia, la regulación del ejercicio de cultos, la atención integral a personas adultas privadas de libertad y adolescentes en conflicto con la ley penal al convertirse en un referente de gestión pública a nivel nacional e internacional.

Ser una organización democrática, participativa y disciplinaria fundamentada en los derechos de las personas privadas de libertad, donde se desarrolla las capacidades y características de su rehabilitación para ser reingresadas al sistema social; precursora de cambios para el fortalecimiento de la educación en valores; donde se emplea recursos humanos y materiales necesarios para garantizar su salud integral dentro de los centros de rehabilitación social (Ministerio de Justicia, derechos Humanos y cultos, sf).

### **2.4 Objetivos:**

- Fomentar la disciplina, fundamentada en el aislamiento nocturno individual, con horarios fijos, descanso reglamentado y comunicación indirecta;
- Generar espacios de educativos, mediante la alfabetización y escolaridad obligatoria reglamentadas y la educación física obligatoria
- Generar trabajo común reglamentado, que se realizará en grupos no mayores de veinte personas
- Otorgar una salud integral, el aislamiento preventivo y el tratamiento permanente.
- La comunicación y visita de sus familiares y profesionales del derecho.
- La atención de sus necesidades educativas, laborales, productivas, culturales, alimenticias y recreativas.

- Recibir un tratamiento preferente y especializado en el caso de las mujeres embarazadas y en periodo de lactancia, adolescentes y las personas adultas mayores, enfermas o con discapacidad.
- Contar con medidas de protección para las niñas, niños, adolescentes personas con discapacidad, personas adultas mayores que estén bajo cuidado y dependencia (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

## **2.5 Valores**

Generar política pública en lo referente a justicia, derechos humanos, rehabilitación social, reinserción social y medidas cautelares para personas adultas privadas de libertad, desarrollo integral para adolescentes en conflicto con la ley penal y regulación para el libre ejercicio de cultos.

Coordinar las acciones para velar por el efectivo acceso a una justicia de calidad y oportuna como derecho fundamental de todos los habitantes de la República.

Autoridad Central para aplicar el Convenio de Estrasburgo sobre el traslado de personas condenadas y conocer sobre las peticiones de repatriación solicitadas por el Ministerio de Justicia de los Estados requirentes (Decreto Ejecutivo 1242).

Presidir la Coordinación de la Comisión del Sistema Procesal Penal con el objeto de lograr una implementación del proceso penal que de efectivo cumplimiento a las garantías del debido proceso (Decreto Ejecutivo 1179).

Coordinar con el Ministerio de Finanzas el pago de la reparación material e inmaterial a las víctimas de violación de Derechos Humanos (Decreto Ejecutivo 1317).

Facultad de puesta en funcionamiento y Administración de los Centros de Internamiento de los adolescentes infractores en todo el país (Decreto Ejecutivo 1683).

Facultad de puesta en funcionamiento y Administración de los Centros de Rehabilitación Social, Centros de Detención Provisional y Casas de confianza.

Establecer nexos de apoyo a la Función Judicial y al Ministerio Público en la búsqueda de solución a los conflictos que se generan en los centros de rehabilitación social y demás conflictos judiciales que interesen a la Administración Pública.

El ejercicio de las facultades legales y reglamentarias, el cumplimiento de las funciones, atribuciones, responsabilidades y competencias en lo referente a políticas de regulación para el libre ejercicio de Cultos (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

## **2.6 Tratamiento del interno por el Sistema Penitenciario**

El conjunto de acciones y de programas están destinados a rehabilitar integralmente al interno privado de la libertad, para reincorporar no solo a la sociedad sino también a su familia.

En el cumplimiento de estos programas se otorga beneficios o incentivos a quienes cumplen con dichos planes y programas en los campos: Laboral, cultural, educacional. (Noriega, 2004, pag.22)

## 7.- TRATAMIENTO DEL INTERNO O INTERNA PPLS

- ▶ En el tratamiento de las personas privadas de la libertad, se debe someter al régimen progresivo; por lo que se tomará en cuenta :

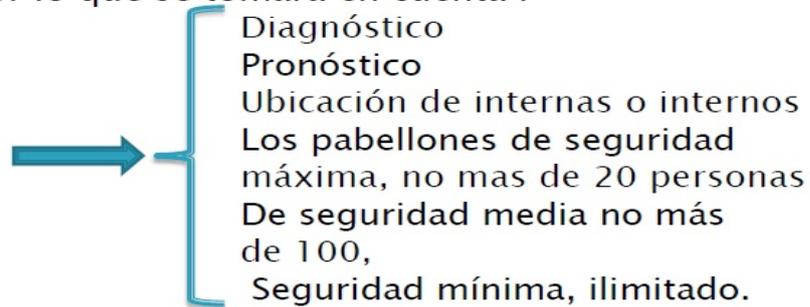


Figura 7 /Sistema penitenciario del ecuador/marco noriega/ pg 22 Adaptado por J. Barreto y E.Albán.

Otro de las propuestas es tutelar los derechos de las personas privadas de la libertad, tanto en el sistema progresivo, como en el trato individualizado

\*Supervisar el comportamiento, tanto de funcionarios, funcionarias penitenciarias, como de las personas privadas de la libertad.

\*Controlar que los internos e internas se encuentren con orden de autoridad competente privado o privado de la libertad

\*Fijar la pena única, cuando existan dos o más sentencias condenatorias debidamente ejecutoriadas en contra de una persona privada de la libertad.

### 2.7 Beneficiarios de la propuesta de intervención

El plan estratégico de comunicación está dirigido principalmente hacia las personas privadas de libertad y sus posibles funciones dentro del sistema organizacional como aporte a su rehabilitación no solo social sino también laboral. El plan también tiene como eje principal llegar a los funcionarios administrativos de diferentes empresas comerciales que se interesen por las actividades y productos comerciales que desarrollan las PPLs y de esta manera incrementar su comercio tanto interno como externo.

La ciudadanía es otro tipo de beneficiarios que se verán envueltos y protagonizados en el plan estratégico comunicacional, pues al analizar la falta de información que existe dentro de la sociedad en el tema de actividades de rehabilitación social que realizan los PPLs, se convierten en sujetos activos como apoyo a este sistema de rehabilitación y fundamentales en el desarrollo del plan de comunicación externa.

El ministerio de Justicia es la entidad encargada de mejorar la rehabilitación y la reinserción social en las personas adultas privadas de libertad y el desarrollo integral en adolescentes en conflicto con la ley penal, mediante normas, políticas, programas, proyectos y actividades coordinadas con diferentes instituciones relacionadas. Estos procesos son los que se encuentran opacados por los antecedentes, principalmente por las fallas del sistema judicial que anteriormente eran más evidentes pero que desde que inicio el Plan nacional de desarrollo social y ahora llamado Plan nacional de Buen Vivir, se ha ido mejorando en el sentido de calidad institucional.

Es por eso que El Ministerio de Justicia se ve beneficiado con el plan estratégico de comunicación que se quiere desarrollar como apoyo técnico y teórico en el proceso de difusión y revisión de propuestas normativas y proyectos de ley que se encuentran vigentes y son pertinentes a ser propagadas dentro de la ciudadanía. (Justicia, s.f.)

## **2.8 Infraestructura del Centro de Rehabilitación Social Femenino de Quito**

La policía nacional está a cargo de permitir el ingreso al CRSFQ, de lado izquierdo las oficinas tanto de la directora como de su personal de apoyo y a nuestra derecha los encargados de validar la autorización por medio de su sistema.

La Directora del Centro, la Lic. Sandy Ramos, es la encargada de todo el manejo del centro y de percatarse que se cumplan determinadas reglas como el no fotografiar las condiciones como viven las internas y solo entrevistar a quienes consideren aptas para contestar cada una de las preguntas. En los pabellones existe una revisión de seguridad, nada de celulares sustancias psicotrópicas, armas, que puedan ser proporcionadas.

### **2.8.1 Personas privadas de libertad**

- Género: Femenino
- Cantidad: 800
- Edad: 18-65 años
- Nivel económico: bajo, medio

Alrededor de 800 internas viven en el Centro de Rehabilitación social Femenino de Quito, las condiciones en donde se desarrolla su vida no son las más óptimas debido a que necesitan muchos de los servicios básicos que en este lugar son precarios.

Las personas privadas de la libertad han tenido que convivir bajo una fuerte discriminación por parte de la sociedad misma debido a los motivos por los que se encuentran dentro de los centros de rehabilitación, sin embargo las internas buscan emprender nuevas actividades que borren de a poco el imaginario negativo que la sociedad les ha impuesto.

### **2.8.2 Empleados: Guías penitenciarios y Policías Nacionales**

- Género: Femenino y Masculino (Guías penitenciarios)
- Cantidad: 8 Femenino/12 masculino
- Edad: 25- 45 años
- Nivel económico: bajo, medio
- Género: Femenino y masculino (Policías)
- Cantidad: 3 Femenino/2 masculino
- Edad: 25- 45 años
- Nivel económico: bajo, medio

Vigilan en el Centro de Rehabilitación social Femenino de Quito, las condiciones en donde se desarrolla su trabajo no es el apropiado debido a varias razones:

- No tienen el espacio suficiente para poder realizar las labores asignadas.
- Horarios de trabajo entendibles dentro de establecimientos no apropiados.
- Alimentación escasa y mal elaborada.
- Departamentos inapropiados para el personal de supervisión.

Los valores de los uniformados es el de servir a la ciudadanía y por esto se encuentran cuidando de las personas que han trasgredido las normas y el orden social.

La imagen que tienen sobre sí mismo es el de protectores del orden y la seguridad nacional, para las internas en muchos casos son las personas que abusan de su autoridad.

### **2.8.3 Directivos: Funcionarios encargados de cada departamento**

- Género: Femenino y masculino
- Cantidad: 7 Femenino/5 masculino
- Cargos: Director, /Trabajadores Sociales, Asesores, Jurídicos, /Secretarias/Parvularios
- Edad: 25- 50 años
- Nivel económico: medio, alto

Los directivos realizan sus labores en el Centro de Rehabilitación social Femenino de Quito, desean contar con una mejor infraestructura y poder tener la cantidad necesaria de materiales como librería, herramientas industriales; para ejecutar diversas actividades que ayuden a la rehabilitación de las internas.

La información oficial la obtienen a través del Departamento de Comunicación del Ministerio de Justicia.

La imagen que tienen sobre sí mismos es de expertos trabajando en pro de las PPL, cada departamento administrativo debe cumplir con los códigos deontológicos de su profesión. Sin embargo, la imagen que tienen las internas sobre ellos no es la más favorable ya que sienten falta de compromiso para que exista una verdadera rehabilitación. Esto se debe a que la imagen del sistema penitenciario sigue siendo la misma para los internos (a) por que no se ven mejoras dentro de los establecimientos en cuanto a las necesidades de espacio, alimentación y educación.

#### **2.8.4 Externos:**

Visitantes/ familiares de las PPL

- Género: Femenino y masculino
- Cantidad: 1600
- Edad: 1- 65 años
- Nivel económico: bajo, medio.

En el Centro de Rehabilitación social Femenino de Quito, se permite la entrada de máximo 1600 visitantes, lo que limita el tiempo de la visita y genera malestar en las internas.

La información que ellos obtienen sobre el Centro no siempre es la oficial, lamentablemente prima el rumor y el chisme, lo que perjudica a que se desarrolle una correcta comunicación.

Para la sociedad tener un familiar preso es algo negativo, por lo tanto para los parientes de las internas es difícil convivir con este problema, según algunas internas sus familiares prefieren dejarlas en el olvido y en varios casos por el miedo al qué dirán de la sociedad actual.

#### **2.8.5 Segmentación geográfica**

El CRSFQ es una edificación distribuida en tres bloques de dos y tres pisos separados por estrechos pasillos, dentro del primer bloque se encuentra secciones de

uso general como son la tienda, la peluquería, el taller de costura, taller de panadería, el centro médico, área educativa una pequeña capilla e incluso el área de estudio llamada por las internas como el colegio.

Dentro del Centro las internas son ubicadas en diferentes secciones de los pabellones los cuales tienen nombres de barrios de Quito como son La Floresta, El Batán, El Dorado, El Condado, El Bosque, Los Ceibos, Miraflores entre otros. De acuerdo a los directivos del Centro las internas son ubicadas según la gravedad del delito cometido, para las propias reclusas la distribución depende del extracto socioeconómico, de tu color de piel, apariencia, recursos económicos entre otros aspectos que son considerados como los que te permiten ser asignada a un pabellón antiguo, incómodo y compartirlo con varias internas o ser ubicada en un pabellón con pocas internas y con comodidades. Estas clasificaciones las determina las autoridades encargadas de la seguridad penitenciaria como es el supervisor y el director penitenciario.

A simple vista el estado en cuanto a infraestructura y comodidades entre los pabellones varía notablemente, en los denominados pabellones nuevos existe un mayor espacio para las internas, las celdas están complementadas con un closet y con un mayor nivel de confort; mientras que en los pabellones antiguos el hacinamiento, poco espacio, instalaciones viejas, goteras, grietas y demás, forman parte del espacio compartido por internas cuyos delitos varían pero sus condiciones de vida son similares entre unas y otras.

Tras breves charlas con varias de las internas consideradas como las más aptas, por su buen comportamiento y trabajo realizado dentro de Centro; las cuales fueron escogidas por la Directora encargada, para darnos sus testimonios, se pudo determinar que varias de ellas se encuentran pagando condenas relacionadas con el tráfico de drogas; el ser mujeres, muchas de ellas cabezas de hogar, las impulsó a formar parte de este mundo como su única alternativa para salvaguardar los principios básicos en cuanto a la calidad de vida de sus familiares, siendo la mayoría de estos sus hijos. Otro de los motivos mayores por las que varias mujeres se encuentran recluidas es por asesinato a sus conyugues debido al maltrato familiar e infidelidad.

### **2.8.6 Segmentación demográfica**

En el interior del Centro de Rehabilitación la vida gira en torno al tratar de sobrevivir día a día, cada mujer es un mundo totalmente diferente, unas dedican la mayoría del tiempo a analizar las situaciones por las que se encuentran dentro del centro y según los testimonios de las internas si retrocedieran el tiempo lo pensarían dos veces antes de realizar cualquier acción.

En cuanto al enfoque demográfico al considerar que alrededor de solo un 20% de las internas están formando parte de actividades micro empresariales, nuestra intención es que en un tiempo estimado de cerca de 2 años se consoliden estas microempresas no solo dentro del Centro, sino también de forma externa a través de la colaboración de empresas públicas y privadas que adquieran los productos fabricados por las internas y los comercialicen o que también donen los materiales necesarios, siendo esta la manera de incentivar a que durante estos dos años que se ejecute el plan estratégico más internas se sientan decididas de formar parte estas actividades micro empresariales y se pase de un 25% a un 50% de reclusas que decidan transformarse en personas productivas y estén gozando de una rehabilitación plena.

## **2.9 Actividades micro empresariales desarrolladas dentro del CRSFQ**

Dentro del Cárcel de Mujeres del Inca, se desarrollan varias actividades que aportan en su economía y en su Rehabilitación Social.

Para poder entender el papel que realizan las internas dentro del Centro de Rehabilitación se describirá sus actividades económicas.

### **2.9.1 El papel de la mujer dentro del sistema económico carcelario.**

Cuando se habla de la economía carcelaria se debe primero entender qué es la economía informal y esta es "la actividad económica oculta sólo por razones de elusión fiscal o de controles administrativos por ejemplo, el trabajo doméstico no

declarado, la venta ambulante espontánea o la infravaloración del precio escriturado en una compraventa inmobiliaria." (Económicas, s.f.)

La cárcel forma parte de la economía informal pues al abandonar su naturaleza pública, se constituye en un sistema en el cual la sociedad ahorra recursos sometiendo a una parte de su fuerza laboral a una situación de sobrevivencia mínima que se auto sostiene además de proveer de trabajo casi gratuito a quien esté dispuesto a aceptarlo. De esta forma, el encarcelamiento en el caso de las mujeres incrementa la carga de trabajo que están aportando para la reproducción social del subsistema carcelario y del sistema económico externo, pues se detiene una parte importante de la economía de un país pues como mujeres capaces de producir recursos para su nación al ingresar al sistema penitenciario se cree que dejan de formar parte de la sociedad y menos aún ser sujetos activos de la misma.

La economía de la cárcel parte entonces de entender los conceptos y valoraciones de la escasez y la sobrevivencia en un sistema puramente capitalista donde las relaciones económicas son redes de poder, pero el poder global está limitado a transferencias externas y no a la capacidad "productiva" de la economía. Esto quiere decir que los que llevan el poder dentro de los centros de rehabilitación no son las personas generadoras de trabajo si no los que obtienen el dinero de alguna manera ilícita. (Vásconez, FLACSO,2006)

Estudiar la economía desde el punto de vista laboral de las mujeres alude además a reconsiderar su rol de proveedoras y productoras domésticas, analizar sus interrelaciones y capacidades de decisión tanto en el sistema autoritario femenino de la cárcel como en su relación con el exterior. Se tiene que tomar en cuenta que la mayoría de internas luchan en sentido laboral por seguir manteniendo a su familia es decir siguen siendo la cabeza financiera de su hogar.

La economía carcelaria parte de elementos importantes como es el sistema económico externo y sus agentes principales: productores, consumidores y estado. Dentro de los productores o más bien dicho proveedores de trabajo son los empresarios que dan trabajo a las internas pero de alguna manera este suele ser de corto tiempo y bajos salarios, los consumidores serían las personas que por algún

medio adquieren los productos que las internas producen pero que son estrictamente restringidos, como último tenemos al estado que en este caso es el Ministerio de justicia como entidad encargada de velar los derechos y acciones de las personas privadas de libertad.

Una hipótesis de trabajo es que estos agentes actúan dentro de circuitos monetarios, de bienes y servicios, y de trabajo, donde los flujos de valores no se dan de manera directa, existiendo una explotación al trabajo reflejada en pagos mínimos y grandes costos en términos de medios de sobrevivencia. Aquí también se toma en cuenta a la economía del cuidado, pues la situación se vuelve crítica al restringirse las posibilidades de reproducción, las madres no tienen las posibilidades de mantener a sus hijos y menos aún reproducirse aunque siguen existiendo casos contradictorios, pero la mayoría de internas por las pocas oportunidades de protección a los hijos e hijas tratan de conseguir algún medio laboral para poder seguir siendo madres productoras (Vásconez, FLACSO, 2006).

El caso de las mujeres incrementa la carga de trabajo que están aportando para la reproducción social del subsistema carcelario y del sistema económico externo.

En la cárcel, a las actividades de cuidado que realizan las mujeres se añaden otras, de sobrevivencia individual, que son más necesarias a medida que los vínculos externos se pierden y cuando la situación al ingreso es desventajosa, mujeres sin familias en la ciudad sede del centro, mujeres con muchos hijos, mujeres muy jóvenes. Casi la totalidad de las internas realizaban trabajo reproductivo y de cuidado antes de ingresar al centro, y más de la mitad de ellas no tenía otra actividad económica "legal". Dentro del centro las mujeres no dejan de realizar sus actividades de cuidado, en especial para los hijos e hijas que viven con ellas, sin que esto excluya que mantengan también a sus familias e hijos que están fuera.

Anteriormente las internas que tenían hijos en la cárcel dedicaban más de la mitad de su tiempo a su cuidado, en especial cuando se trata de niños y niñas pequeños, pero actualmente con el nuevo sistema penitenciario se ha implementado una guardería donde los bebés y niños hasta 4 años permanecen al cuidado de educadoras externas, esto permite que las internas se dediquen más a laborar y generar más ingresos. Pero en ocasiones cuando tienen problemas de salud las internas recurren a ayuda de la

trabajadora social o de otras internas para la adquisición de medicinas, y el tiempo dedicado a cuidarlos les resta posibilidades de trabajar. Existe también otra fuente económica y son las transferencias en dinero que reciben las internas desde el exterior y este les sirve para preparar alimentos para ellas, sus hijos e hijas y en algunas ocasiones para otras internas, ya que dentro del Centro las internas tratan de vivir en convivencia y generalmente cada pabellón prepara comida para consumo de todas.

Por otro lado existe un generador económico interno y este es el trabajo que se realiza para otras internas en forma de servicios domésticos, es muy común ver internas lavando ropa y limpiando celdas de otras internas, estas actividades también se consideran de menor jerarquía por lo cual se encargan y pagan a quienes no pueden conseguir ningún trabajo permanente dentro del Centro. El pago por estas actividades es escaso (US\$3 por semana, o un dólar por docena de ropa), pero existe una gran oferta de mano de obra para realizarlas, que también se mueve en un esquema de comunicación y poder, pues la mayoría de internas que realiza estas actividades son las más antiguas, las cuáles no permiten que ninguna interna nueva o ya conocida compita y reste su trabajo.

Para poder tener una información más veraz sobre lo que ocurre dentro del Centro de Rehabilitación se decidió optar por el metodología de investigación lógica deductiva, utilizando la herramienta de la entrevista.

## **2.9.2 Herramientas para la investigación**

### **Método lógico deductivo**

Mediante el cual se aplican los principios descubiertos a casos particulares, a partir de un enlace de juicios. El papel de la deducción en la investigación es doble:

- a. Primero consiste en encontrar principios desconocidos, a partir de los conocidos. Una ley o principio puede reducirse a otra más general que la incluya.

b. También sirve para descubrir consecuencias desconocidas, de principios conocidos.

Uno de los métodos utilizados en la investigación deductiva es la entrevista.

### **2.9.3 La Entrevista**

Según Manuel Galán la entrevista es la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas verbales a los interrogantes planteados sobre el problema propuesto. Se considera que este método es más eficaz que el cuestionario, ya que permite obtener una información más completa.

A través de ella el investigador puede explicar el propósito del estudio y especificar claramente la información que necesite; si hay interpretación errónea de las preguntas permite aclararla, asegurando una mejor respuesta.

Se podrá definir que la entrevista consiste en obtención de información oral de parte de una persona (entrevistado) lograda por el entrevistador directamente, en una situación cara a cara, a veces la información no se transmite en un solo sentido, sino en ambos, por lo tanto una entrevista es una conversación entre el investigador y una persona que responde a preguntas orientadas a obtener información exigida por los objetivos específicos de un estudio.

Para que la entrevista tenga éxito, debe cumplir con las siguientes condiciones:

- La persona que responda debe tener la información requerida para que pueda contestar la pregunta.

- La persona entrevistada debe tener alguna motivación para responder, esta motivación comprende su disposición para dar las respuestas solicitadas como para ofrecerlas de una manera verdadera. (Amador, 2009)

Esta técnica nos ayuda a la recolección de datos y poder adentrarnos a los problemas sociales que viven las internas dentro del centro de rehabilitación. Para ello realizamos varias entrevistas de las cuales se destara las más importantes en el sentido microempresarial. Tras conocer pabellón por pabellón nos permitieron una breve entrevista con una interna que será identificada como entrevistada 1, interna que cumplía una pena de 10 años por tráfico de drogas, en ese momento ocupaba su tiempo en la confección de fundas de regalo, ya que determinado grupo de internas que estaban dispuestas a trabajar en la confección de estas fundas fueron contratadas por una empresa para de esta manera lograr conseguir un mensual y mantenerse de cierta forma económicamente con una ganancia realmente mínima pero que para ellas era de mucha ayuda.

**Pregunta:** ¿Cómo es su día a día dentro de esta cárcel?

**Entrevistada 1:** “Mi día es realmente un infierno al estar aquí encerrada, ahora que fabrico estas fundas se me pasa más rápido el tiempo y tengo una ayuda económica aunque no es mucho pero me permite comprar cosas de aseo y comida que aquí mismo venden, gracias a eso se podría decir que estar aquí es como estar en un pueblo pequeño o incluso hasta en un cementerio porque una vez aquí adentro ya todos se empiezan poco a poco a olvidarse de ti”.

**Entrevistada 2:** otra interna con la que se pudo conversar que es coordinadora del taller de costura, nos comentó un poco sobre el funcionamiento de este taller, cerca de treinta internas distribuidas en dos grupos de 15 forman parte de este taller, dentro del mismo se confeccionan todo tipo de prendas de vestir, algunas veces al año son contratadas por empresas como Supermaxi, Mi comisariato, entre otras para la fabricación de camisetas, fundas de tela y de la misma forma por parte de Instituciones como la policía, colegios y escuelas fiscales para la confección de uniformes; la ganancia es mínima en comparación a la mano de obra que se paga a costureras que se encuentran gozando de su libertad pero les permite a las PPL'S más de obtener una remuneración por su trabajo, ocupar su tiempo en una actividad productiva que las convierte en mujeres proactivas que buscan una recuperación.

**Pregunta:** ¿Cuántas internas participan en este taller, Cómo se distribuyen y cuáles son sus principales necesidades?

**Entrevistada 2:** Dice que en este taller estamos cerca de treinta compañeras, “Nos distribuimos de acuerdo a horarios que cada una establece de acuerdo a sus actividades diarias, aunque al encontrarnos aquí en realidad no son muchas, yo me encargo de supervisar que las máquinas tengan un correcto funcionamiento, que las empresas sean las encargadas de proporcionar todos los materiales necesarios para la confección de las prendas cuando exista un contrato, en realidad aquí las necesidades son muchas, varias de mis compañeras ya se encuentran mal de salud por las condiciones en las que trabajamos; varios de los focos están quemados y la luz es muy baja, los problemas de visión y de alergias al no contar con las protecciones necesarias son a diario pero igual tratamos de salir adelante”.

Las actividades micro empresariales dentro del CRSFQ son varias y si se manejan correctamente en la forma administrativa, equitativa y social; ayudarían mucho a las internas para su rehabilitación, se pueden encontrar talleres de panadería, costura, manualidades, cocina entre otras, las internas se beneficiarían de estos cursos si existieran personas capacitadas que las orienten en cuanto a la fabricación de todos los productos.

Debido a la carencia no solo de materiales, sino también de profesionales que capaciten a las internas en la fabricación de pan, confección de ropa, manualidades, útiles escolares y demás las PPL no se sienten respaldadas y por ende no participan masivamente en los talleres.

Una gran cantidad de internas piden que se generen cursos del SECAP dentro del Centro para que el tiempo encerradas no sea desperdiciado totalmente, si existieran es tipo de cursos podrían reinsertarse en la sociedad productivamente y solventarse económicamente para no recaer en un delito debido a la falta de recursos.

#### **2.9.4 Inicio de actividades microempresariales**

Dos estrategias comunes que realizan las mujeres Ecuatorianas encargadas de sus familias y su sobrevivencia son el empeño de activos grandes y pequeños y la búsqueda de crédito informal de consumo, basado en la confianza. Estas estrategias son imposibles de realizar en prisión, la primera porque al ingresar al centro son despojadas, ya sea de todo beneficio legal y a veces hasta de sus propias familias, de sus activos; dentro de lo legal dejan de ser sujetas de crédito por la ruptura de las redes sociales "de confianza", provocada por la reclusión y el juzgamiento social.

Para poder formar un negocio se requiere de un cierto capital de apoyo en especie y las internas que logran desarrollar su negocio obtienen este dinero generalmente de fuera, pero también de una gran capacidad emprendedora y de competencia. La cárcel es un sistema cerrado, de recursos escasos, donde los flujos que ingresan se consumen de inmediato y no es posible el ahorro o la re-inversión. Por ello la demanda de recursos es abundante pues existe escasez de productos para consumo que provocan un proceso inflacionario fuerte.

Esto se debe a la seguridad existente en el Centro pues la policía y los agentes penitenciarios están atentos a la entrada de productos y existe varias restricciones lo que hace que los pocos productos que logran entrar tienen precios altamente distorsionados frente al "mercado externo".

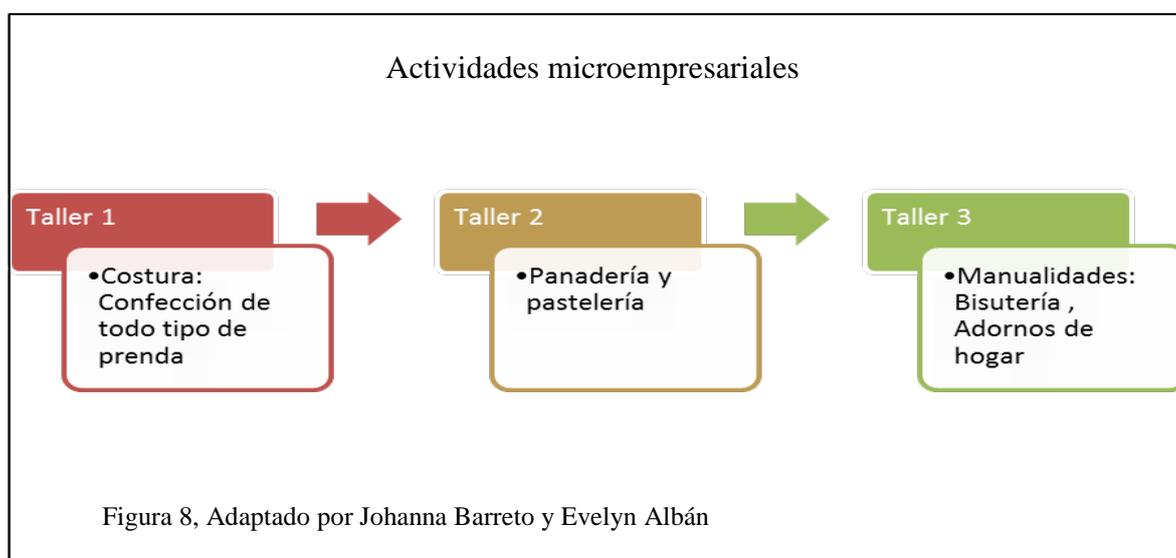
Por otro lado, también existe el sostenimiento del sistema económico y del mismo "servicio" de rehabilitación social pues se pretende de alguna manera que las acciones laborales aparte de ayudar económicamente a las internas también se involucre en su rehabilitación personal y de esta manera puedan reinsertarse a la sociedad de mejor manera. En este proceso participan mayoritariamente recursos privados, ya sea por parte de las mismas internas y sus familias como por parte de organizaciones de la sociedad civil; uno de estos son los talleres de psicología que reciben las internas antes de poder salir en libertad y durante todo el proceso carcelario.

Otra hipótesis de trabajo es que el sistema carcelario no tiene un carácter público, a diferencia de su naturaleza intrínseca. Para esto se han calculado de manera

aproximada los costos reales del sistema, tanto a partir de los recursos que provee el Estado como de los gastos e inversiones que deben hacerse de forma privada. Un generador laboral es el de la seguridad de reciben las internas y este tiene el nombre como cuerpo de seguridad penitenciaria que de una u otra forma forman parte de la economía carcelaria.

### 2.9.5 Actividades micro empresariales

Las actividades microempresariales destacadas en el Centro de Rehabilitación Femenino de Quito son tres: la confección y costura, la panadería, las manualidades. Cada una de estas tiene su espacio o taller donde se desarrolla su fabricación, lugares que no se encuentran en las condiciones oportunas para su elaboración.



#### 2.9.5.1 Taller de costura

El taller de costura es uno de los más grandes que se destaca por la afluencia de internas que laboran dentro de este pequeño espacio, esto se debe a que es la labor más estable que puede brindar el ministerio de justicia pues cuentan con máquinas industriales que fueron donadas por el Estado y que permite que las internas cuenten con un aporte económico por su mano de obra. El proyecto Hilando Ecuador fue uno de los que más impulso la labor de las internas en lo que respecta a la confección de prendas de vestir, lastimosamente este proyecto no abarca lo esperado por las

internas pues muy pocas empresas confían en el trabajo que se realiza dentro del Centro de Rehabilitación y menos aún existe el conocimiento previo por varias instituciones de que dentro de este centro se realiza este tipo de labor. Normalmente las empresas que se dedican a la confección de prendas de vestir en la sociedad externa cobran a sus contratantes por la mano de obra y están obligados a remunerar todos los artículos que usen para la confección desde la tela hasta los hilos que se utilizan, pero dentro del Centro de Rehabilitación las internas solo cobran por la mano de obra y cada contratante tiene la opción de traer los materiales que más les convenga para la confección de cada prenda. Además de brindar la calidad pertinente en cada confección las internas respaldan su labor en la realización pues en un tiempo determinado, pactado por el contratante, el pedido es entregado sin demora alguna, cosa que en el medio exterior muy poco se realiza. (Véase en el Anexo 1)

#### **2.9.5.2 Taller de panadería**

En lo que respecta al taller de panadería es otro de los más grandes del Centro de Rehabilitación Femenino, en este se realizan más de 700 panes al día para consumo de las internas y de sus hijos, la gran desventaja que tiene este taller es que no se recibe ninguna remuneración externa como recibe el de costura pues por cada prenda los contratistas le pagan a las internas por la mano de obra, pero en el caso de la panadería lo único que reciben las internas que laboran ahí es el beneficio de estabilidad laboral ya que son pocas las mujeres que saben realizar esta labor y cuentan con todo el apoyo del Ministerio de justicia para realizar cursos externos en panadería y repostería.(Véase en Anexo3)

#### **2.9.5.3 Taller de manualidades**

Existe también un área de manualidades que es similar a la de costura, aquí varias empresas contratan la mano de obra de las internas para que realicen diferentes productos como sobres, fundas de regalo, adornos; los cuales son remunerados por su realización. Pero al igual que el de costura y de mayor rango tienen muy poca acogida por empresas exteriores ya que no existe ningún tipo de apoyo externo por parte de los empresarios que no conocen este trabajo que se realizan dentro del centro. (Véase en el Anexo 2)

### **2.9.6 Problemas identificados**

Una vez analizados cada uno de los talleres que se desarrollan dentro del Centro de Rehabilitación Social Femenino de Quito, se pudo identificar que existen varios problemas, unos más fuertes que otros y que influyen negativamente en el efectivo desarrollo de las actividades micro empresariales por parte de las internas, estos problemas son:

- ❖ Hacinamiento
- ❖ Insalubridad
- ❖ Falta de materiales
- ❖ Infraestructura inadecuada
- ❖ Poco interés por parte de las autoridades de generar cursos de capacitación sobre las actividades microempresariales por profesionales capacitados
- ❖ Desvalorización de la mano de obra de las internas lo que deriva en bajas remuneraciones por sus trabajos
- ❖ Falta de difusión de las actividades que desarrollan las internas y por ende una falta de consumo y desconocimiento de los productos que ellas fabrican
- ❖ Falta de contratos con empresas públicas o privadas que busquen la mano de obra de las internas con un pago justo
- ❖ Pocas posibilidades de una reinserción laboral debido al desconocimiento de la sociedad sobre las habilidades de las internas para la fabricación de determinado productos
- ❖ Debido al poco apoyo varias internas no se sienten motivadas y abandonan sus talleres, lo que genera una nula rehabilitación y la posibilidad de reincidir en un delito.

### **2.9.7 Deficiencias encontradas en cuanto a la difusión de las actividades micro empresariales**

Las deficiencias encontradas dentro del Centro de Rehabilitación Social Femenino de Quito son varias, algunas de ellas con pocas posibilidades de ser cubiertas, en cuanto al desarrollo micro empresarial de las actividades que realizan las internas existen las siguientes necesidades:



Cuyas necesidades hacen que el plan estratégico de comunicación se realice exclusivamente para difundir las actividades que relazan las internas, y de esta manera cubrir en mayor parte sus necesidades que beneficiaran su trabajo.

## CAPÍTULO 3

### Plan Estratégico de Comunicación

#### 3.1 Elaborando un plan de comunicación

La presente investigación, pretende adentrar al lector, en el amplio ámbito de la comunicación organizacional. Según Martínez y Nosnik “la Comunicación es el proceso mediante el cual, una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje y espera que esta última dé una respuesta, sea una repuesta, actitud o conducta”; en el caso del Centro de Rehabilitación Social Femenino, en particular la transmisión de información es una actividad diaria y de gran importancia, es por ello que existe la "comunicación organizacional". Generalmente en esta temática surgen obstáculos o barreras que impiden el correcto proceso de transmisión de datos empresariales, personales u organizacionales.

Este trabajo nació bajo la necesidad de dar a conocer el sinnúmero de actividades consideradas como micro empresariales que se generan dentro del Centro de Rehabilitación social de Femenino de la ciudad de Quito. Este tipo de producción artesanal permite a las personas privadas de libertad explotar habilidades cuyo impacto se evidencia en su desarrollo humano, social e incluso económico, pues a través de investigaciones de otro tipo se ha podido palpar cómo estas actividades productivas permiten solventar necesidades básicas de las mismas PPL'S e incluso de sus familiares.

Se realizó una investigación de campo que permitió conocer a fondo cada una de las actividades productivas que se generan dentro de este centro y qué beneficios otorga a cada una de las mujeres privadas de libertad. Es necesario que dichas actividades lleguen a ser difundidas para que nosotros como ciudadanos que nos encontramos en libertad seamos partícipes de la rehabilitación de estas mujeres a través del consumo de los productos que generan o de la donación de las herramientas necesarias que les permitan continuar con la explotación de sus destrezas en conjunto con el apoyo de la ciudadanía y los funcionarios del departamento de Comunicación y del departamento de Tratamiento y Plan de vida como los ejes fundamentales para la reinserción social y laboral de las internas.

### **3.2 Objetivos**

- Hacer un análisis circunstancial de cómo se desarrollan los talleres dentro del Centro de Rehabilitación Social Femenino de Quito.
- Utilizar las nuevas tecnologías con la finalidad de diversificar las fuentes de información, además de las fuentes oficiales tanto internas como externas de los talleres que se desarrollan dentro del CRFQ.
- Tratando de aportar puntos de vista innovadores se analiza la factibilidad de promover la elaboración de un registro de experiencia laboral de acuerdo a los talleres a los que han asistido las internas.
- Innovar los procesos comunicativos dentro del CRSFQ con el propósito de que realmente exista una rehabilitación social de calidad.
- Facilitar la información sobre las actividades que desarrollan las PPLs y los productos que pueden ser consumidos por la sociedad en general.
- Identificar las fuentes de ingreso a través de un análisis comparativo que nos permita determinar que facilidades existe en la distribución de materias primas para el desarrollo de las actividades microempresariales en comparación a entidades que no estén compuestas por internas o que no cumplan con la función de rehabilitar a Personas Privadas de Libertad.

### **3.3 Fases de proyecto**

- Exposición: Presentación del plan, enfoque, alcances y acciones.
- Ajuste a las acciones: algunas deberán ser reformados otras añadidas, otras suprimidas o modificadas.
- Validación de la versión definitiva del plan
- Desarrollo de acciones de acorde al calendario establecido.
- Seguimiento y evaluación

### **3.4 Iniciando la intervención**

Al realizar esta investigación se pudo determinar las fortalezas y debilidades que influyen en el cumplimiento de las metas y objetivos que tiene el Centro de Rehabilitación Social de mujeres, partiendo de un análisis circunstancial se pudo

diseñar las estrategias, tácticas, acciones y herramientas que permitan un mayor impacto de las actividades micro empresariales desarrolladas por las internas a través de la colaboración e intervención de los funcionarios encargados de garantizar una reinserción no solo social sino también económica y laboral.

Dentro del plan se generará políticas cautelares para coordinar las acciones de las PPLs y apoyar su efectivo acceso a una rehabilitación de calidad y oportuna como derecho fundamental de todos los habitantes de la República.

Un objetivo propuesto en el plan es establecer nexos de apoyo entre los funcionarios administrativos de diferentes empresas comerciales que estén interesados en las actividades y productos micro empresariales desarrollados dentro de los Centros de Rehabilitación Social por las PPLs y que son impulsadas por el Ministerio de Justicia, en la búsqueda de solución a los conflictos que se generan dentro de estos Centros de Rehabilitación Social y demás conflictos comerciales que interesen a la Administración Pública.

Se propone incrementar la difusión de actividades que realiza el Ministerio de Justicia, como un posicionamiento comercial de los productos fabricados por las internas dentro de la ciudadanía, combatiendo con la invisibilidad existente hacia las personas privadas de libertad, apoyándolas como sujetos activos en la sociedad. Mediante la ejecución de este plan no solo estratégico, sino también integral con una comunicación externa entre los servidores públicos del Ministerio de Justicia y los usuarios de los Centro de Rehabilitación Social como es el caso de las internas y de sus familiares.

Se debe implementar procesos de capacitación constante sobre diversas actividades productivas que incentiven a las internas a formar parte de los talleres ocupando su tiempo en una actividad fructífera

### **3.5 Gozando de beneficios**

Un Plan destinado hacia las personas privadas de libertad y sus posibles funciones dentro del sistema organizacional como aporte a su rehabilitación no solo social sino

también laboral. El eje principal consiste en llegar a los funcionarios administrativos de diferentes empresas comerciales que se interesen por las actividades y productos comerciales que desarrollan las PPLs y de esta manera incrementar su comercio tanto interno como externo.

La ciudadanía es considerada como un destinatario más de este plan debido a que es el pilar fundamental para el éxito en cuanto a ventas y publicidad de los productos que fabrican las internas esto se pudo determinar una vez analizada la falta de información que existe dentro de la sociedad sobre las actividades de rehabilitación social que realizan las PPLs, nuestra finalidad es devolver a las sociedad mujeres proactivas capaces de salir adelante sin necesidad de volver a delinquir, que cuenten con los conocimientos necesarios para incluso emprender una microempresa.

El ministerio de Justicia es la entidad encargada de mejorar la rehabilitación y la reinserción social en las personas adultas privadas de libertad y el desarrollo integral en adolescentes en conflicto con la ley penal, mediante normas, políticas, programas, proyectos y actividades coordinadas con diferentes instituciones. Estos procesos son los que se encuentran opacados por los antecedentes, principalmente por las fallas del sistema judicial que anteriormente eran más evidentes pero que desde que inicio el Plan nacional de desarrollo social ahora llamado Plan nacional de Buen Vivir, se ha ido mejorando en el sentido de calidad institucional (Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos, <http://www.justicia.gob.ec/objetivos>, 10/11/2014/).

Es por esto que el Ministerio de Justicia se ve beneficiado con el Plan Estratégico de Comunicación debido a la posibilidad de ser utilizado como apoyo técnico y teórico en el proceso de difusión y revisión de propuestas normativas y proyectos de ley que se encuentran vigentes y son pertinentes a ser propagadas dentro de la ciudadanía.

Además de mejorar su sentido laboral y personal este Plan ayuda a las internas a su reinserción dentro de la sociedad para que una vez que logren adquirir su libertad puedan obtener un trabajo estable y bien remunerado con certificados que las empresas emitirán cuando el plan logre su objetivo de difundir sus actividades micro empresariales a diferentes a nivel local y nacional.

Las empresas que contratarán los servicios realizados por las internas considerando su mano de obra como algo útil para su institución, tienen la obligación de promover todos los beneficios de los trabajadores según la ley, generando beneficios no solo a las PPLs sino también adquiriendo beneficios debido a la calidad de los productos que son fabricados por las internas, adicionalmente se estará contribuyendo en la reducir la reincidencia en delitos por parte de las internas y en su pronta reinserción social.

### **3.6 Análisis de situación interna**

Dentro del Centro de Rehabilitación Social Femenino de Quito existe muy poca acogida con los productos que realizan las internas, ya que la mayoría de estos son manualidades que no se ven necesarias en cuanto a su utilidad dentro del centro, los únicos productos que si son verdaderamente importantes y de suma necesidad son víveres y productos de aseo que son vendidos por una persona seleccionada por el comité de internas, la misma que debe tener un registro de buen comportamiento.

Cada centro de rehabilitación tiene un sitio determinado para el desarrollo de actividades pero este es más notorio en el Centro de Rehabilitación Femenino del Inca pues existe varios talleres y uno de los más grandes es el de costura donde varias internas se ven sometidas a un estricto control en cuanto a conducta y méritos para que pertenezcan a este tipo de taller, este además de brindar una actividad laboral, ayuda a que las internas obtengan algún tipo de ingreso económico por trabajo.

Dentro de este taller se fabrican varias prendas de vestir como:

- Ropa deportiva, exterior e interior
- Ropa de trabajo
- Ropa infantil
- Ropa quirúrgica
- Juegos de sábanas
- Vituallas

- Uniformes de colegios
- Ropa de bebé
- Blusas
- Faldas
- Pantalones

El taller de costura al ser uno de los más productivos dentro del Centro debe estar manejado bajo políticas que rijan a un determinado orden y que permitan un mejor desempeño en cuanto al trabajo que se realiza en su interior; estas políticas son:

- Un intercambio comercial con Instituciones públicas para que se difunda las destrezas que tiene las internas y la mano de obra que pueden desempeñar en actividades que requieran de servicio de costura sea en la elaboración de uniformes, complementos de vestir con la finalidad de que se vayan posicionando en el mercado y posteriormente se pueda ofrecer a empresas privadas.
- Una vez entablada la relación comercial con Instituciones públicas y posteriormente con empresas privadas es necesario que la Directora del Centro apruebe y supervise el aspecto económico y funcional del taller a través de los informes mensuales entregados por la Jefa del taller. De esta manera se garantizara que los productos de las internas sean de buena calidad y así poder ampliar su comercio.
- La coordinadora del departamento laboral tendrá la responsabilidad bajo la supervisión de la Jefa de Taller de negociar la entrega de materiales por parte de las instituciones contratistas y entregarlos bajo el debido inventario elaborando informes económicos semanales y mensuales para lo cual deberá llevar un kardex. Con dichas acciones se podrá realizar un trabajo más justo y equitativo para las internas, que hará que su desempeño sea ejemplo para otras empresas privadas que realizan actividades similares.

Es importante asignar una responsabilidad a cada grupo de internas determinando las siguientes funciones.

- Las costureras se encargarán de la elaboración de las prendas de vestir y reportar las novedades a la coordinadora.
- Las internas de limpieza se encargarán de mantener aseado las instalaciones, maquinaria y herramientas.
- Las internas cada cierto tiempo rotarán en los puestos de trabajo con la finalidad de mantener la equidad y capacitación.

La selección de las internas para el taller de costura será a cargo del Departamento de Tratamiento y deberán reunir los siguientes requisitos:

- Tendrán preferencia las internas sentenciadas y con hijos o
- Aquellas internas que se vislumbren que permanecerán en el centro entre 6 meses y un año.
- Certificado de no ser reincidente, de tener conducta ejemplar

Otro taller que es de gran acogida es la panadería, en este se realizan más de 700 panes al día para consumo de las internas y de sus hijos, la gran desventaja que tiene este taller es que no se recibe ninguna remuneración externa como recibe el de costura pues por cada prenda los contratistas le pagan a las internas por la mano de obra, pero en el caso de la panadería lo único que reciben las internas que laboran ahí es el beneficio de estabilidad laboral ya que son pocas las mujeres que saben realizar esta labor y cuentan con todo el apoyo del Ministerio de Justicia para realizar cursos externos en panadería y repostería.

Debido al poco apoyo a este taller se ha determinado la necesidad de establecer políticas de funcionamiento que delegue responsabilidades a todos quienes conformen el taller. Estas políticas son:

- El intercambio de relaciones comerciales con panaderías o reposterías que necesiten mano de obra o productos panaderos y pasteleros para ser vendidos

- Una vez entablada la relación comercial con panaderías o pastelerías en necesarios que la Directora del Centro apruebe y supervise el aspecto económico y funcional del taller a través de los informes mensuales entregados por la jefa del taller de panadería.
- La jefa de taller tendrá la responsabilidad de supervisar el buen manejo, el orden, del taller, la limpieza y excelencia en la fabricación de los productos y será la responsable de reportar novedades que incumplan con lo expuesto.
- La coordinadora del departamento laboral tendrá la responsabilidad bajo la supervisión de la jefa de taller de entregar todos los días la materia prima debidamente medida y pesada, así mismo elaborará informes económicos semanales y mensuales para lo cual deberá llevar un kardex.

Es importante asignar una responsabilidad a cada grupo de internas determinando las siguientes funciones.

- Las panaderas se encargarán de la elaboración de los productos y reportar las novedades a la coordinadora.
- Las horneadoras serán responsables de hornear el pan y reportar cualquier novedad a la coordinadora.
- Las internas de limpieza se encargarán de mantener aseado las instalaciones, maquinaria y herramientas.
- Las internas cada cierto tiempo rotarán en los puestos de trabajo con la finalidad de mantener la equidad y capacitación.

La selección de las internas panaderas será a cargo del Departamento de Tratamiento y deberán reunir los siguientes requisitos:

- Tendrán preferencia las internas sentenciadas y con hijos o
- Aquellas internas que se vislumbren que permanecerán en el centro entre 6 meses y un año.
- Certificado de no ser reincidente, de tener conducta ejemplar

Existe también un taller de manualidades que es similar al de costura, aquí varias empresas contratan la mano de obra de las internas para que realicen diferentes productos como:

- Bisutería: collares, pulseras, aretes, llaveros, carteras, recuerdos.
- Juguetería: peluches, muñecas de trapo, etc.
- Pintura en tela: manteles de mesa, servilletas, individuales, etc.
- Velas decorativas.
- Chaquiras: collares, pulseras, aretes, recuerdos.

Dentro de este mismo taller esporádicamente se elaboran productos en cuanto a bordado como por ejemplo:

- Ponchos
- Suéteres
- Bufandas
- Gorros
- Tapetes
- Bordado de manteles
- Bordado de individuales y servilletas
- Bordado en cinta
- Bordados en punto de cruz
- Bordado en sábanas
- Bordado en toallas
- Bordado en blusas
- Bordado en vestidos

Este taller de productos variados debe de la misma manera contar con políticas que especifique un orden en cuanto a conducta y la misma elaboración de sus productos, estas políticas son:

- El intercambio de relaciones comerciales con bazares y locales comerciales que deseen adquirir y posicionar en el mercado las manualidades de las internas.
- Una vez entablada la relación comercial con bazares y locales comerciales es necesario que la Directora del Centro apruebe y supervise el aspecto económico y funcional del taller a través de los informes mensuales entregados por la Jefa del taller de manualidades.
- La Jefa de Taller tendrá la responsabilidad de supervisar el buen manejo, el orden, la limpieza y excelencia en la fabricación de los productos y será la responsable de reportar novedades que incumplan con lo expuesto.
- La coordinadora del departamento laboral tendrá la responsabilidad bajo la supervisión de la Jefa de Taller de adquirir materiales como donaciones o a través de un presupuesto destinado para la compra de los materiales que serán utilizados en la elaboración de las manualidades, así mismo elaborará informes económicos semanales y mensuales para lo cual deberá llevar un kardex.

Es importante asignar una responsabilidad a cada grupo de internas determinando las siguientes funciones.

- Las internas encargadas de la elaboración de manualidades reportarán las novedades a la coordinadora.
- Las internas encargadas de almacenar y ordenar los diferentes materiales que serán entregados al taller para la elaboración de los productos.
- Las internas de limpieza se encargarán de mantener aseado las instalaciones, maquinaria y herramientas.
- Las internas cada cierto tiempo rotarán en los puestos de trabajo con la finalidad de mantener la equidad y capacitación.

La selección de las internas panaderas será a cargo del Departamento de Tratamiento y deberán reunir los siguientes requisitos:

- Tendrán preferencia las internas sentenciadas y con hijos o
- Aquellas internas que se vislumbren que permanecerán en el centro entre 6 meses y un año.
- Certificado de no ser reincidente, de tener conducta ejemplar

### **3.7 Análisis de situación externa**

A diferencia de la situación interna, al exterior se vive otra realidad la cual goza con todos los beneficios que le otorga la ley a los trabajadores y microempresas. Uno de los factores principales que provoca esta desigualdad es la falta de conocimiento de la sociedad sobre los productos que se realizan en los centros de rehabilitación, esta falta de publicidad hace que todas las actividades que se desarrollan en los centros queden minimizadas y no puedan ser ubicadas en el mercado. En base a este problema el Ministerio de Justicia está desarrollando varias propuestas que contienen exposiciones abiertas donde se impulse la venta de artículos realizados en los centros de rehabilitación y así se ayude a la comercialización de los artículos realizados por las PPLs y a la difusión de estas actividades micro empresariales que no solo aportan económicamente, sino también les ayuda a su rehabilitación y reinserción a la sociedad.

### **3.8 Factores que contribuyan al aumento en cuanto al consumo de los productos fabricados por las internas**

Este apartado consiste en los factores o elementos que pueden fomentar un aumento del consumo y por lo tanto incremento de las actividades rehabilitadoras que cumplen las internas incluyendo su incremento económico.

Tres son los factores que pueden tener un impacto determinante sobre un potencial incremento del consumo y comercialización de los productos elaborados por las personas privadas de libertad.

\* Accesibilidad

\*Conocimiento

\*Facilidad de adaptación a numerosas ocasiones de comercio

A continuación se describen en detalle estos factores:

### **3.8.1 Accesibilidad**

Por accesibilidad se entiende a la facilidad de encontrar los productos elaborados por las internas en todos los puntos de venta o al menos los más importantes tanto a nivel local como nacional. La distribución numérica es un primer factor impulsador de ventas. Cualquiera que sea el perfil del consumidor y sus hábitos, el producto debe presentar lo que busca.

### **3.8.2 Conocimiento**

El consumidor va a comprar preferentemente productos que conoce o desea descubrir por alguna razón. Tanto el conocimiento como el deseo de conocer provienen de una información, impulso recibido de fuentes muy directas: amigos, familiares, publicidad, artículos de expertos en prensa especializada o no. En definitiva el control de las fuentes y canales de información, comunicación y su correcto uso constituyen un factor clave de crecimiento potencial de la economía dentro del sistema penitenciario.

Cuanto más conocimiento tenga el comprador de los productos que elaboran las internas mayor posibilidad de venta recurrente se tendrá.

### **3.8.3 Panorama competitivo**

En este apartado se analiza el panorama competitivo de los productos elaborados dentro de los Centros de Rehabilitación y los productos similares que se fabrican en la sociedad externa considerando una tripe prisma : el producto, el contexto del consumo, y los beneficios esperados.

En lo que respecta a los artículos textiles se puede ver claramente que el consumo de estos productos externos es mayor a los productos que fabrican las internas y esto no

se debe a la calidad del producto sino más bien a la falta de difusión que existe entre estos dos. Gran parte de la sociedad no tiene conocimiento que dentro de las cárceles las personas también hacen cosas productivas y de buena calidad, es por eso que el panorama competitivo es desigual e injusto pues al ver esta desventaja de difusión las internas y sus productos no tienen gran acogida más que la de sus familiares.

Si se toma en cuenta otro de los productos que elaboran las internas como es el pan, existe menos acogida pues este producto solo se consume internamente es decir no tiene ningún grado de competencia, perjudicando mayormente a las PPLs ya que no existe ninguna ganancia por su labor más que beneficio propio en lo que respecta a su alimentación.

Para poder estructurar la relación entre estos tres factores, se clasificarán en función de dos ejes:

- Un eje horizontal que opone los contextos socializados a los contextos no socializados.
- Un eje vertical que opone el carácter laboral del sistema penitenciario al del contexto de la sociedad externa.

Existe una gama de productos que se elaboran dentro del Centro de Rehabilitación Femenino de Quito, entre estos se destacará a los cuadros pintados, artesanías, manualidades entre otros, estos productos lamentablemente no se comparan con los que se puede encontrar al exterior y no por su calidad sino más bien por su socialización ya que muy pocos conocen de la existencia de productos que se elaboran tras las rejas, la mayoría de gente piensa que dentro de las cárceles no se hace ningún trabajo productivo y es por esto que existe poca demanda.

En lo que tiene que ver a lo laboral, la mano de obra trabajada dentro del sistema penitenciario es muy diferente a la del sistema externo pues las condiciones en la que se desarrollan los productos dentro de las cárceles son muy precarias, no constan con los instrumentos necesarios para que su trabajo sea de mejor calidad pero aun así compiten con los productos elaborados afuera del sistema ya que las internas constan

con todo el tiempo posible para que dichos productos que ellas elaboran sean muy cuidadosamente, delicadamente y detalladamente fabricados.

### **3.9 Análisis microempresarial**

#### **3.9.1 Productos**

La mayoría de los productos elaborados dentro del sistema penitenciario se caracterizan por mayor mano de obra con una poca utilización de equipos técnicos.

Dentro de los productos que más se realiza dentro de la cárcel femenina son las manualidades que constan de pequeños y fáciles materiales de producción; lo que hace mayor su atractivo son los detalles con los cuales son formados.

Así también como varios artículos, en madera, metal, y textiles también son fabricados dentro de las cárceles y de excelente calidad.

#### **3.9.2 Ventas**

Lastimosamente las internas no cuentan con una apertura mayor dentro de los medios de comunicación para difundir sus productos pero se ha realizado cuatro veces ferias de exposición a cargo del Distrito Metropolitano de Quito donde se expone todos los artículos. Esta feria tiene como nombre "Feria Metropolitana de las Cosas lindas". Los productos que se exponen, son los mejores realizados por las personas privadas de libertad, la mayoría de productos que se realizan van para el gusto del consumidor, de esta forma las PPLs dan a conocer sus creaciones.

También existe un almacén para exposición y venta; el local está ubicado en las calles Pichincha y Don Bosco, este lugar se encuentra en el centro de Quito y sirve de gran ayuda para presentar los trabajos realizados dentro del centro de rehabilitación.

### **3.9.3 Precios**

Los trabajos presentados, cuentan con precios muy cómodos desde 1 dólar, y las personas que compren están ayudando para que las personas privadas de libertad puedan tener un ingreso, y así seguir en el proceso de reinserción laboral.

### **3.9.4 Distribución**

Las principal fuente de distribución que tiene el centro de rehabilitación social femenino es la de la Fundación asociada al sistema penitenciario la cual se encarga de distribuir todos los trabajos de costura en las diferentes zonas escolares. En el centro de rehabilitación del Inca se producen 300 uniformes escolares al día los cuáles son hechos según el diseño de cada escuela fiscal que es un convenio también incluido al Ministerio de Educación.

Otra fuente de distribución también es la de los diferentes empresarios que contratan por un tiempo determinado algún trabajo de costura como por ejemplo los uniformes de la Policía Nacional generando trabajo a las internas cancelando previamente por estos, así como éste existen varias empresas que contratan los productos que ofrecen las internas, con la garantía de recibir prendas totalmente bien elaboradas y a un costo muy accesible pues se debe tomar en cuenta que las internas sólo cobran por la mano de obra realizada y las diferentes empresas deben proveer los materiales de costura que se va a utilizar sin incluir a las máquinas de costura que son de propiedad del Ministerio de Justicia.

### **3.9.5 Público objetivo**

El público a quienes están dirigidos todos estos trabajos tanto como manuales como de costura y otros variantes, es para todos en general pues existen manualidades hechas para bebés y niños, las prendas de costura también varían sus tallas desde chicos hasta grandes. Las internas se preocupan por realizar trabajos que la sociedad externa los encuentre bonitos, modernos y llamativos, la mayoría trata de realizar objetos decorativos dirigidos especialmente para el adorno del hogar incluyendo a la familia como tal.

### **3.10 Análisis publicitario y de RRPP**

Dentro del espacio publicitario que tienen los productos elaborados por las internas, este es nulo pues ningún medio de comunicación ni la sociedad en sí se preocupa por difundir las actividades que las internas realizan, pues existe un imaginario social de que este grupo de personas sólo se encuentran pagando por sus actos cometidos y no realizan ninguna actividad más que la de aislamiento. En varios programas de televisión se han visto reportajes de los Centros de Rehabilitación pero sólo dirigidos hacia sus relaciones y problemas que existe por parte del sistema penitenciario, pero son muy pocos los que se han preocupado por difundir las actividades que realmente aportan con su rehabilitación y reinserción dentro de la sociedad.

### **3.11 FODA**

El análisis del FODA corresponde al análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Debilidades y Fortalezas son los elementos internos del objeto analizado, mientras que las Amenazas y Oportunidades corresponden al contacto externo y su situación. En este caso se tratará, en el presente análisis de resumir y destacar los principales elementos que pueden influir positiva o negativamente en el trabajo laboral y su proyección en el marco del Plan de comunicación estratégico que se presentará a continuación.

## FODA

A continuación se presentará los elementos del FODA

**TABLA 1**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
*Preocupación por el público en general. *Bajo costo de producción *Fabricación con estándares altos *Elaboración en poco tiempo. *Exigencia de horas laborales.	*Población altamente discriminada *Espacios laborales no adecuados *Desconocida labor por parte de la sociedad *No se cumple con los estándares de salud *La mayoría de consumidores son ocasionales *La falta de apoyo de difusión por parte de los medios de comunicación.
<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
*La penetración de competidoras por parte de grupos laborales que se dedican a las manualidades y talleres de costura. *La imposible accesibilidad de materias primas por parte del cuerpo de vigilancia.	*La introducción de la imagen familiar en la elaboración de los productos. *Añadir a la experiencia social el trabajo de las internas y las condiciones en las que laboran. * El apoyo laboral por parte del Ministerio de Justicia en la donación de maquinarias de trabajo

Tabla 1. elaborada por J Barreto y E. Albán

### 3.12 Importancia de la Imagen Corporativa

La imagen corporativa es la forma en que se percibe una organización, es la imagen de lo que el grupo laboral significa, es un ejercicio en la dirección de percepción del espectador, la imagen corporativa es nuestra carta de presentación, la primera impresión que el público tendrá de nosotros, para que esta funcione y ayude a obtener confianza de nuestro público debe tener requisitos básicos: debe reflejar los

valores de nuestra empresa, nuestra personalidad debe estar comunicada en nuestra imagen.

Es algo que día a día se debe seguir para tener bien definido el presente y el futuro hacia dónde queremos ir es por eso que nuestra imagen corporativa está basada en mostrar a la sociedad la mano de obra de la mujer privada de libertad, mujer que no solo está pagando su deuda con la sociedad por el delito cometido sino también que día a día trabaja arduamente para poder ganar el sustento dentro del centro de rehabilitación al que pertenece y que al mismo tiempo aporta para su rehabilitación social.

Dentro de nuestro logo se encontramos el nombre de la organización social que en este caso es "Mujeres Activas Del Centro de Rehabilitación Social Femenino de Quito" como Isotipo tenemos a la imagen del mundo que dentro de ella se puede ver una reja que representa las barreras de los centros de rehabilitación social, todo esto sostenida por una mano de mujer en la que se quiere reflejar la mano de obra activa que se desarrolla dentro de las cárceles.

Mejorar la imagen corporativa es mejorar la percepción que tiene la población sobre la organización, la mejora de esta imagen no reporta resultados en venta inmediatos, se trata de un trabajo a mediano y largo plazo que si se hace bien permite penetrar más en el público para que los clientes potenciales se fidelicen fácilmente.

### **3.13 Diagnóstico participativo**

#### **3.13.1 La realidad de los centros**

Los centros de rehabilitación social están destinados a la reinserción de aquellas personas que se han visto privadas de libertad por cometer un delito, este tipo de centros deben cumplir con requerimientos que permitan a las internas rehabilitarse no solo socialmente sino también humanamente y esto únicamente se logra con la creación de espacios que permitan explotar las habilidades o destrezas de los y las internas como un mecanismo de autoayuda.

A lo largo de los años en Ecuador los centros de rehabilitación han sido fuentes de crítica por la falta de cumplimiento en normas de calidad que permitan a las personas privadas de libertad realmente formar parte de una rehabilitación transformando su forma de vida y teniendo una reinserción social digna. La falta de aseo, hacinamiento, condiciones insalubres y demás situaciones que denigran al ser humano, esta ha sido la realidad de los centros de rehabilitación del país por décadas.

Desde el inicio de este gobierno se han ido implementando un sinnúmero de artículos y normas que buscan reestructurar los Centros de Rehabilitación del país. Una reestructuración que consiste no únicamente en cuanto a infraestructura, sino también en el sistema interno de estos centros y la importancia que tienen de transformar a las personas privadas de libertad y otorgarles herramientas para mejorar su calidad de vida.

Es así que se han generado proyectos que crean espacios de aprendizaje dentro de los Centro de Rehabilitación que tienen como finalidad ayudar a los y las internas a producir bienes que les otorguen cierta estabilidad laboral y económica que los aleje de cometer nuevamente un delito que los prive más tiempo de su libertad.

Se han llevado a cabo proyectos como Hilando el Desarrollo, "un ejemplo de la nueva rehabilitación social que consiste en una iniciativa gubernamental que impulsa que las mujeres y hombres privados de libertad participen en la confección de uniformes para las escuelas fiscales del país" (justicia.gob.ec, 2012).

Este tipo de iniciativas han sido poco conocidas por los ciudadanos adoptando el compromiso de darlas a conocer a través de un Plan Estratégico comunicacional que consolide todo aquello que hay que hacer, con qué se cuenta para ello y cuáles son sus finalidades o metas, identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de estas actividades micro empresariales unificadas en una sola marca que permita a las internas desarrollar su propio ingreso económico y tener una reinserción social óptima y humanamente gratificante.

### **3.14 Plan de acción**

#### **Objetivos de comunicación y difusión**

- Dar a conocer el Plan estratégico dentro del Centro de Rehabilitación Social y a la vez dentro del departamento de comunicación del ministerio de justicia, siendo esta la entidad encargada de promover y dar las facilidades necesarias para que las actividades generadas por las personas privadas de la libertad, que tiene como finalidad es rehabilitarlas y reinsertarlas en la dinámica social, tengan un mayor impacto y sean fundamentalmente reconocidas no solo en el sector social sino incluso en el ámbito económico y empresarial.
- Generar relaciones comerciales que ayuden a aumentar la mano de obra de las internas, especialmente con empresas que estén dispuestas a invertir en la fabricación de productos de su interés por parte de las personas privadas de libertad del Centro de Rehabilitación femenino de Quito, a un costo beneficioso en comparación con los establecidos generalmente en el mercado y en un tiempo determinado relativamente menor en comparación al que se ofrece por parte de empresas o personas que gozan de su libertad.
- Adquirir un mayor número de contratos con la finalidad de que puedan abrirse más vacantes dentro del Centro, para que una mayor cantidad de internas puedan formar parte de los diferentes talleres encaminados a la fabricación de una variedad de productos y sean más las beneficiadas económica y socialmente.
- Obtener un patrocinio por parte de diferentes marcas o empresas que estén dispuestas a llevar al mercado de forma voluntaria o de acuerdo a una baja ganancia económica los productos generados por las internas, con la finalidad de que una vez en libertad puedan gozar de una reinsertión laboral en cuanto a la fabricación de los productos patrocinados.

### **3.15 Segmentación geográfica**

El Centro de rehabilitación social femenino de Quito tras visualizarlo se lo puede considerar como un espacio propicio para el desarrollo de más actividades micro empresariales debido a su éxito en actividades emprendidas anteriormente como las correspondientes al proyecto hilando desarrollo, el mismo que consistía en la fabricación de uniformes de la policía, al ser un éxito permitió que las internas gocen de un beneficio económico siendo remuneradas por su trabajo y también en cuanto a su reclusión al ser valoradas para una disminución de condenas.

### **3.16 Segmentación demográfica**

En cuanto al enfoque demográfico al considerar que alrededor de solo un 20% de las internas están formando parte de actividades micro empresariales, nuestra intención es que en un tiempo estimado de cerca de 2 años se consoliden estas microempresas no solo dentro del Centro sino también de forma externa a través de la colaboración de empresas públicas y privadas que adquieran los productos fabricados por las internas y los comercialicen o que también donen los materiales necesarios, siendo esta la manera de incentivar a que durante estos dos años que se ejecute el plan estratégico más internas se sientan decididas de formar parte estas actividades micro empresariales y se pase de un 25% a un 50% de internas que están transformándose en personas productivas y estén gozando de una rehabilitación plena.

Las internas como beneficiarias preponderantes de este plan se han visto divididas en tres grupos de acuerdo a su participación en los diferentes talleres micro empresariales, estos grupos son:

- El primer grupo está formado por internas más antiguas que tienen el hábito de trabajar durante todos los días, aunque no en jornada completa, el horario depende de la cantidad de obra o pedido que tengan en las diferentes labores que se realizan en el Centro; estas internas pertenecen a los diferentes pabellones sin distinción alguna. Los ingresos percibidos son variables, todo depende de la cantidad de artículos que elaboren y vendan al mes. Las coordinadoras de los talleres son las internas que tienen mayor conocimiento

y experiencia generalmente porque antes de ser detenidas se dedicaban a ese trabajo y sobre todo que manejen una conducta adecuada en su proceso de reclusión.

- El segundo grupo está formado por las internas de mediana antigüedad y de internas antiguas que no han sido consideradas dentro del primer grupo ya sea porque no tienen experiencia, o prefieren no trabajar porque piensan que son explotadas y no les pagan lo justo y no están acostumbradas a un horario de trabajo. Eventualmente cuando al Centro ha llegado algún pedido muy grande o el plazo de entrega es corto, las coordinadoras demandan de más mano de obra; también al igual que el primer grupo pertenecen a los distintos pabellones.
- El tercer grupo lo forman las internas nuevas que pertenecen a los distintos pabellones que rara vez pueden realizar algún trabajo, y varias de las reincidentes que simplemente no les gusta trabajar y son las que incitan a la violencia dentro del Centro por tener conductas inadecuadas, tomar bienes ajenos, ofender de palabra a otras internas.

### **3.17 Mensaje que se quiere transmitir**

Lo que se desea transmitir es que las internas por estar privadas de libertad no dejan de ser seres humanos con toda la capacidad intelectual y física para rehabilitarse y convertirse en personas productivas capaces de emprender una microempresa y de esta manera tener una nueva oportunidad de vida, dejando atrás aquellos hechos delictivos que las privaron de su libertad y que muchas de las veces fueron ejecutados debido a un elevado índice de pobreza.

### **3.18 Estrategias y tácticas**

#### **3.18.1 Estrategia:**

Mediante este procedimiento de Acción y Difusión que se realizará en el Plan Estratégico, se tratará de tomar en cuenta las normas y valores que representan todos

los productos que se fabrican por parte de las personas privadas de libertad como un mecanismo de autoayuda que les permite no solo formar parte de un proceso de rehabilitación sino también tener una oportunidad latente de reinsertarse en la sociedad de forma productiva.

### **3.18.2 Tácticas**

- Mediante la atención de empresas públicas o privadas reconocidas se podrá contribuir a que los productos generados por las internas se posicionen en el mercado prestándoles las facilidades necesarias teniendo en cuenta que se trata de un trabajo realizado por mujeres que se encuentran privadas de libertad.
- Convenios con entidades que estén prestas a la donación de materiales necesarios para la fabricación de los productos que las internas busques llevar al mercado
- Capacitaciones para las internas por parte de profesionales y empresarios con la experiencia necesaria para guiar a las internas a la fabricación de calidad de un producto.
- Comunicación interna horizontal que permita que exista un ,mejor manejo de los talleres microempresariales de mano con una organización eficaz que permita que las internas tengan las facilidades necesarias para llevar al mercado sus productos
- Exposiciones para difundir los productos y actividades micro empresariales que se desarrollan dentro del CRSFQ contando con el apoyo del Ministerio de Justicia
- Convenios estatales que fomenten una apertura por parte de empresas públicas para posicionar en el mercado a los productos que sean fabricados por las personas privadas de libertad.

### **3.19 Ejecución: medios y creación**

El actual gobierno ha generado diferentes mecanismos de intervención para una mejora de los Centros de Rehabilitación a nivel nacional, esta mejora se ha evidenciado en primera instancia con una mejor infraestructura para que se deje a un lado los problemas de hacinamiento que se encontraba en Centro de Rehabilitación como el antiguo Penal García Moreno, Centro de rehabilitación Social de varones de Guayaquil entre otros; lugares que no brindaban el espacio suficiente para que los internos gocen de una rehabilitación digna y que conllevaba problemas de salubridad, seguridad etc.

Es así que este nuevo modelo de Gestión penitenciaria no genera cambios únicamente externos de los Centro de rehabilitación sino que también se promueve el desarrollo de actividades recreativas, deportivas y micro empresariales que les permita a los y las internas ocupar su tiempo dentro de estos Centros en actividades que les permitan ser personas activas y que mejor aprendiendo la fabricación de un producto que pueda generar algún tipo de ingreso económico y les permita una mejor subsistencia como personas privadas de libertad. Tal es el caso del proyecto Hilando el Desarrollo nacido en el año 2010 gracias al trabajo en conjunto de los Ministerios de Justicia, Derechos Humanos y Cultos, Relaciones laborales y el de Educación junto con la colaboración del Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (Secap) y de la Fundación para la Asistencia y Rehabilitación de las Personas Privadas de Libertad, una iniciativa gubernamental que impulsa que las mujeres y hombres privados de libertad participen en la confección de uniformes para las escuelas fiscales del país. (MJDHC, 2012)

De esta manera es como se han ido generando espacios de reinserción no solamente social sino también laboral para las personas privadas de libertad con el trabajo en conjunto de entidades gubernamentales encargadas de velar por una rehabilitación integral de las personas internas en Centros de Rehabilitación tras haber cometido un delito desarrollando de esta manera una campaña preventiva que al crear espacios en donde los PPLs aprendan diferentes oficios se pueda plasmar en ellos la meta de consolidar una microempresa con el oficio aprendido para que una vez en libertad

obtengan una reinserción laboral con la ayuda en este caso del Ministerio de Relaciones Laborales (MRL) y del propio Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos (MJDHC) para prevenir una reincidencia en delitos por parte de los privados de libertad por falta de puestos de trabajo.

- Los medios de ayuda para que estos talleres micro empresariales se desarrollen serían a través del patrocinio que se conseguirá a través de la realización de las tácticas ya antes mencionadas por parte de entidades públicas y privadas que estén dispuestas a generar donaciones de materiales o capacitadores para que se ejecuten con más facilidad estas actividades dentro del Centro de Rehabilitación, así mismo adquirir el patrocinio de empresas que estén dispuesta posicionar en el mercado los productos fabricados por los y las internas para que se generen ganancias económicas e incentivarlos para que sigan adelante en el desarrollo del oficio aprendido. Y de esta manera la imagen que se posesionara en el imaginario de la sociedad será la de unas internas activas y dispuestas a una reinserción favorable en la sociedad.
- Generar publicidad en función del objetivo para que la producción de las personas privadas de libertad sea conocida no solamente en el ámbito empresarial sino a nivel social siendo esta la manera de que se disminuya la discriminación hacia estas personas al considerar que por haber cometido un delito pese a su rehabilitación deben seguir siendo tratadas como delincuentes sin otorgarles el beneficio de superarse a través de sus creaciones, es evidente debido a nuestra investigación que todas las actividades y los productos que las personas privadas de libertad han sido desconocidas por nosotros como ciudadanos encontrándonos con productos de alta calidad y belleza que deben ser apreciados por todos.
- Intervención con el apoyo del Estado mediante el Ministerio de Justicia en los medios de televisión, radio, prensa públicos y privados para mostrar el otro lado del Centro de Rehabilitación, pues si ha existido una intervención en años pasados de los medios mostrando la realidad de los CRS ha sido únicamente el lado negativo sin informar a la población las actividades micro empresariales que generan las internas como una herramienta de autoayuda

por los beneficios económicos que adquieren pudiendo incluso mantener a hijos, padres etc. que se encuentran en la espera de su pronta liberación.

Para dar solución a la problemática tratada en el punto 3.16 en donde a través de la distribución de las internas en grupos se evidencia que un porcentaje bajo participa de las actividades productivas se han entablado tres fases del Plan.

### **3.20 Fases del plan de comunicación**

#### **❖ Primera fase**

Dentro de esta primera fase se establece que la coordinadora del departamento laboral junto a las jefas de los diferentes talleres organice junto a las Instituciones sean públicas o privadas que colaboran con el Centro de Rehabilitación la ejecución de charlas, conferencias sobre los Derechos Humanos, Relaciones Humanas, de motivación, autoestima, beneficio que da el trabajo para trámites de prelibertad y rebajas de pena; que les permita entender las facilidades y beneficios que les genera el formar parte de las actividades microempresariales que las formará como personas productivas con plena capacidad de reinsertarse en la sociedad.

Estas charlas contarán con la presencia de profesionales del Ministerio de Bienestar social, ONGs, SECAP, tres veces por semana lunes, miércoles y viernes para cubrir la gran cantidad de internas, a medida que estas capacitaciones se desarrollen los capacitadores serán los encargados de registrar la presencia de las internas en los diferentes talleres para que una vez contabilizada la totalidad de internas comprometidas con cada una de las actividades elaborar una jornada de trabajo comprendida en dos turnos que comprenderías de:

Primer turno: 8:30 a 13:30

Segundo turno: 14:00 a 18:30

Es responsabilidad de la coordinadora y de la jefa de taller mantener al tanto a las internas sobre la necesidad de cumplir con el horario establecido, por bien de todas con la finalidad de que sea equitativo el tiempo de trabajo y por ende la capacitación.

### ❖ Segunda fase

Dentro de esta fase la Directora en conjunto con la coordinadora y las jefas de los diferentes talleres realizarán un inventario de toda la maquinaria, equipos y herramientas que se utilizan a diario en los talleres, se desecharán aquellos equipos que ya no sirvan y se hará el respectivo pedido de mantenimiento de las maquinarias para su óptimo funcionamiento.

De la misma forma la coordinadora junto a las jefas de talleres serán las encargadas de dar a conocer a la Directora de la carencia de materiales para proceder a realizar las gestiones que permitan que el Centro goce de donaciones por parte de ONGs, Instituciones públicas y Privadas para que los talleres tengan un funcionamiento continuo gracias a la distribución del material necesario a tiempo.

### ❖ Tercera fase

Una vez equipados los talleres y capacitadas las internas los directivos junto a los Ministerio de Relaciones Laborales, Ministerio de Bienestar Social, ONGs entre otras Instituciones serán los encargados de promocionar el trabajo que realizan las

Internas en sus nuevos talleres para conseguir firmar convenios de cooperación con la Cámara de la Pequeña Industria, con la finalidad de dar solución al financiamiento para la producción. De igual forma con el Municipio de Quito, para que en los locales comerciales que forman parte del casco colonial se pueda comercializar toda la producción de los talleres, de esta manera también se generará empleo para las preliberadas que se encargarán de la distribución y venta bajo la supervisión y control de un funcionario del CRSFQ.

También se comercializará durante los días de visita en las carpas fomentando que los familiares sean una fuente más de difusión de las actividades y los productos que fabrican las internas.

Generar un Departamento de comunicación encargado de manejar la información sobre todas las actividades que se desarrollan dentro del Centro de Rehabilitación

Social Femenino de Quito a través de la utilización de redes sociales como facebook, Twitter, Instagram, youtube entre otras como fuentes de difusión masiva y con gran acogida por parte de sus usuarios.

### 3.21 Redes sociales



Es de vital importancia que uno de los principales portales web como es el del Ministerio de Justicia cuente con un enlace en donde se encuentre toda la información necesaria sobre las actividades que desarrollan las mujeres privadas de libertad, los beneficios que estas actividades conllevan y sobre todo los productos que elaboran y sus diferentes puntos de comercialización con la finalidad de que exista una comunicación eficaz que genere mayores ganancias y fuente trabajo para las internas contribuyendo en su rehabilitación.



Figura 11 <http://www.justicia.gob.ec/ppl-del-centro-regional-cotopaxi-confeccionan-camisetas/> Adaptada por J. Barreto y E. Albán



Figura 12 adaptada por J.Barreto

### **3.22 Financiamiento**

Dentro del tema financiero todo lo que conlleva costos y gastos publicitarios se encargara el Misterio de Justicia mediante el apoyo del Estado que brinda a cada una de sus entidades representantes del cumplimiento y desarrollo mandatario. En lo que respecta a los materiales para la realización de los productos encargados a las internas, las empresas que se asocien y brinden trabajo a las PPLS se encargaran de proveer los materiales necesarios solo por el lapso que dure el contrato.

Por otra parte el espacio inadecuado, la alimentación y las capacitaciones seguirá en manos del Ministerio de Justicia quien por las falencias presentadas tomarán la decisión de trasladar a las internas a otro lugar de Rehabilitación, ya equipado para cumplir las necesidades que se ven latentes.

## CRONOGRAMA

El siguiente cronograma consiste en la asignación de actividades mes a mes con la finalidad de establecer metas que permitan generar el Plan de comunicación, se estima que en aproximadamente 2 años este Plan sea socializado en todos los CRS del país.

**Tabla 2**

<b>Junio</b>	<b>Socializar el plan con internas</b>	<b>Organizar comisiones encargadas de dar la información necesaria a las internas</b>	<b>Realizar una nómina de los talleres y las interesadas de formar parte del proyecto</b>	<b>Recoger todo tipo de sugerencias por parte de las comisiones encargadas</b>
<b>Julio</b>	<b>Organización de capacitaciones</b>	<b>Búsqueda de capacitadores avalados por el SECAP</b>	<b>Determinación de la duración de las capacitaciones</b>	<b>Inicio de las capacitaciones</b>
<b>Agosto</b>	<b>Relaciones comerciales con las empresas que deseen contribuir con donaciones de materiales para cubrir los cursos</b>	<b>Relaciones comerciales con futuros compradores</b>	<b>Relaciones comerciales con empresas públicas o privadas que puedan ubicar los productos de las internas en el mercado</b>	<b>Proveedores de insumos para los talleres</b>
<b>Septiembre</b>	<b>Publicidad de los talleres realizados por las internas a cargo del Ministerio de</b>	<b>Spots publicitarios avalados por el Ministerio de Justicia y el</b>	<b>Publicidad que llegue a las empresas como futuras compradoras</b>	<b>Finalización de los talleres con la suficiencia de las internas en las</b>

	<b>Justicia</b>	<b>Estado</b>	<b>de los productos para posicionarlos en el mercado</b>	<b>actividades escogidas</b>
<b>Octubre</b>	Relaciones comerciales a través de la venta de los productos elaborados por las internas de forma de forma directa con la colaboración de las mujeres que cuenten con una buena conducta y hagan méritos para estar a cargo del proceso de transacción	_____	_____	<b>Contabilidad de lo vendido y lo ganado</b>
<b>Noviembre</b>	Distribución del proyecto en el resto de CRS del país	Convenios con organizaciones que busquen contratar la mano de obra de las PPLS		
<b>Diciembre</b>	Exposición del plan en medios de comunicación juntos con las estadísticas de los beneficios económicos y sociales que han	Análisis del Plan estratégico de comunicación por parte del Ministerio de Justicia	Ejecución del Plan estratégico de comunicación	

	generado las actividades microempresariales en las internas			
Enero	Seguimiento de las actividades que actualmente se están desarrollando en el nuevo Centro de rehabilitación de Latacunga			
Febrero	Evaluación de todos los procedimientos que se han llevado a cabo en el CRS de Latacunga			
Tabla elaborada por J Barreto y E. Albán				

## Mapa De Públicos

**Tabla 3**

**Organización:** Centro de Rehabilitación Social Femenino de Quito

**Objetivo de la estrategia de la comunicación:**

Difundir las actividades micro empresariales que realizan las PPL (personas privadas de libertad)

**Definición de acciones estratégicas para cada fase del ciclo estratégico de comunicación.**

Fase	Objetivo de la fase	Mensaje	Descripción de las acciones que se realizan	Medios o espacios que se emplearán
<b>Información</b>	Dar a conocer las actividades que se realizan al interno del CRS.	"Ven y entérate de lo que podemos hacer"	Se realizará el Plan Estratégico Comunicacional.	Cartelera del Centro/ Pantallas LED Ministerio de Justicia.
<b>Divulgación</b>	Generar más fuentes de trabajo.	"Aquí podrás conseguir varios productos hechos con amor y dedicación"	Divulgar los productos que aquí se diseñan para que la gente de fuera compre.	Ministerio de Justicia.
<b>Relaciones</b>	Vincular a las PPL comercialmente con la empresa privada	"Mano de obra eficaz y eficiente"	Ofertar los productos a la gente externa y a la empresa privada.	Ministerio de Justicia.

<b>Participación</b>	Capacitar a las PPL en actividades productivas.	"Ven y capacítate, la sociedad necesita de tus manos"	Se realizarán capacitaciones para que las internas adquieran los conocimientos	Ministerio de Justicia.
			Necesarios para que las internas se involucren en la microempresa.	
<b>Integración</b>	Reinsertar a las PPL en la sociedad con la finalidad que no vuelvan a cometer delito.	"Lo aprendido nadie te quitara"	Generar una marca que avale el Ministerio de Justicia para que ellas puedan salir y trabajar.	Ministerio de Justicia.
Tabla 3. Elaborado por J Barreto y E Albán				

## **Control**

En la etapa de evaluación y control contaremos con profesionales encargados de asegurar que los procesos comunicativos que permitan difundir las actividades micro empresarial sean realizados con éxito y bajo los parámetros determinados.

De esta manera se podrá determinar qué tipo de actividad está generando mayores ganancias sean económicas o de reinserción de las internas y cuáles no están teniendo mucha acogida para reforzarlas, de la misma forma se podrá determinar cuántas internas están formando parte de las actividades de forma provechosa etc.

## CONCLUSIONES

Los Centros de Rehabilitación Social además de ser lugares de aislamiento de personas que han cometido diferentes delitos, es un lugar donde los internos(a) realizan diferentes actividades microempresariales para su subsistencia. Uno de estos es el Centro de Rehabilitación Social Femenino de Quito ubicado en el barrio el Inca, aquí se desarrollan varios productos de excelente calidad que además de representar un ingreso económico para las internas, ayudan a su rehabilitación social por el tiempo invertido en cada producto, de esta manera las internas aprenden diferentes profesiones que les puede ayudar a sobrevivencia fuera del centro apoyando a su reinserción social.

Lamentablemente las actividades que se desarrollan dentro del Centro de Rehabilitación no cuentan con el apoyo necesario de la sociedad externa, pues existe una falta de conocimiento de su labor, aquí toma un fuerte papel los medios de comunicación pues al no difundir sus actividades hacen que estas queden minimizadas en comparación a las similares que se realizan en el exterior. La mayoría de medios de comunicación sólo se encargan de transmitir a la sociedad los hechos negativos que suceden dentro de los centros creando una mala imagen de las personas que residen ahí, pues la mayoría de la sociedad piensa que dentro de las cárceles los internos no hacen nada más que perfeccionar sus malos actos. Al no tener apoyo de la sociedad hace que cada vez se vuelva más difícil la rehabilitación de las internas, pues la remuneración económica por sus productos sólo se encuentra dentro del mismo Centro y por sus familiares mismo.

En Sistema Penitenciario es un tema que se está trabajando arduamente en Ecuador desde el Ministerio de Justicia Derechos Humanos y Cultos, por la falta de capacidades que ayuden a la Rehabilitación de los internos(a). Desde el mandato de Presidente Rafael Correa se ha podido observar varios cambios en las reformas penitenciarias y más aún es su estructura. Uno de estos es el cambio de establecimiento que tuvo una de las más grandes Cárceles del Ecuador el antiguo Penal García Moreno de Quito, donde todos los internos que se encontraban pagando diferentes condenas se les traslado a la ciudad de Latacunga, lugar que se encuentra en mejores condiciones para su rehabilitación y cuenta con mayor seguridad para la prevención de posibles fugas y el contrabando de sustancias estupefacientes.

## **RECOMENDACIONES**

Una vez analizado el estado del Centro de Rehabilitación Femenino de Quito y sobre todo de las actividades microempresariales que ahí se ejecutan se considera que es recomendable que este tipo de actividades se desarrollen en los Centros de Rehabilitación a nivel nacional como un mecanismo de autoayuda y reinserción social para las internas.

La capacitación y mejoramiento de las tecnologías que se utilizan en los talleres que transforman a las internas en personas productivas debe ser constante.

Es necesario que exista un plan de comunicación año a año actualizado que cumpla con las necesidades comunicativas de las internas para que gocen de una rehabilitación holística que les brinde la posibilidad de gozar de un mejor estilo de vida.

La colaboración de entidades como el Ministerio de Justicia, Ministerio de Relaciones Laborales, entre otros debe ser constante para mejorar el proceso de rehabilitación social en el país.

El apoyo justo de empresas privadas y públicas como un deber ante la sociedad de contribuir en la difusión o posicionamiento en el mercado de los productos desarrollados por las internas con la finalidad de contribuir con su rehabilitación

La ejecución de ferias en diferentes lugares y fechas a nivel nacional que exhiban los productos fabricados por las internas y que se difundan para un mayor consumo.

El registro de una marca que identifique los productos fabricados por las personas privadas de libertad con la finalidad de ganar un reconocimiento de los mismos a nivel local y nacional.

Las facilidades en cuanto a la distribución de materiales para la elaboración de los diferentes productos por parte de las internas debe estar bajo la tutela de las entidades públicas que velen por su desarrollo.

El manejo de incentivos sea económico o en cuanto a penas para las internas que se capaciten en los talleres y se transformen en personas productivas.

## LISTA DE REFERENCIAS

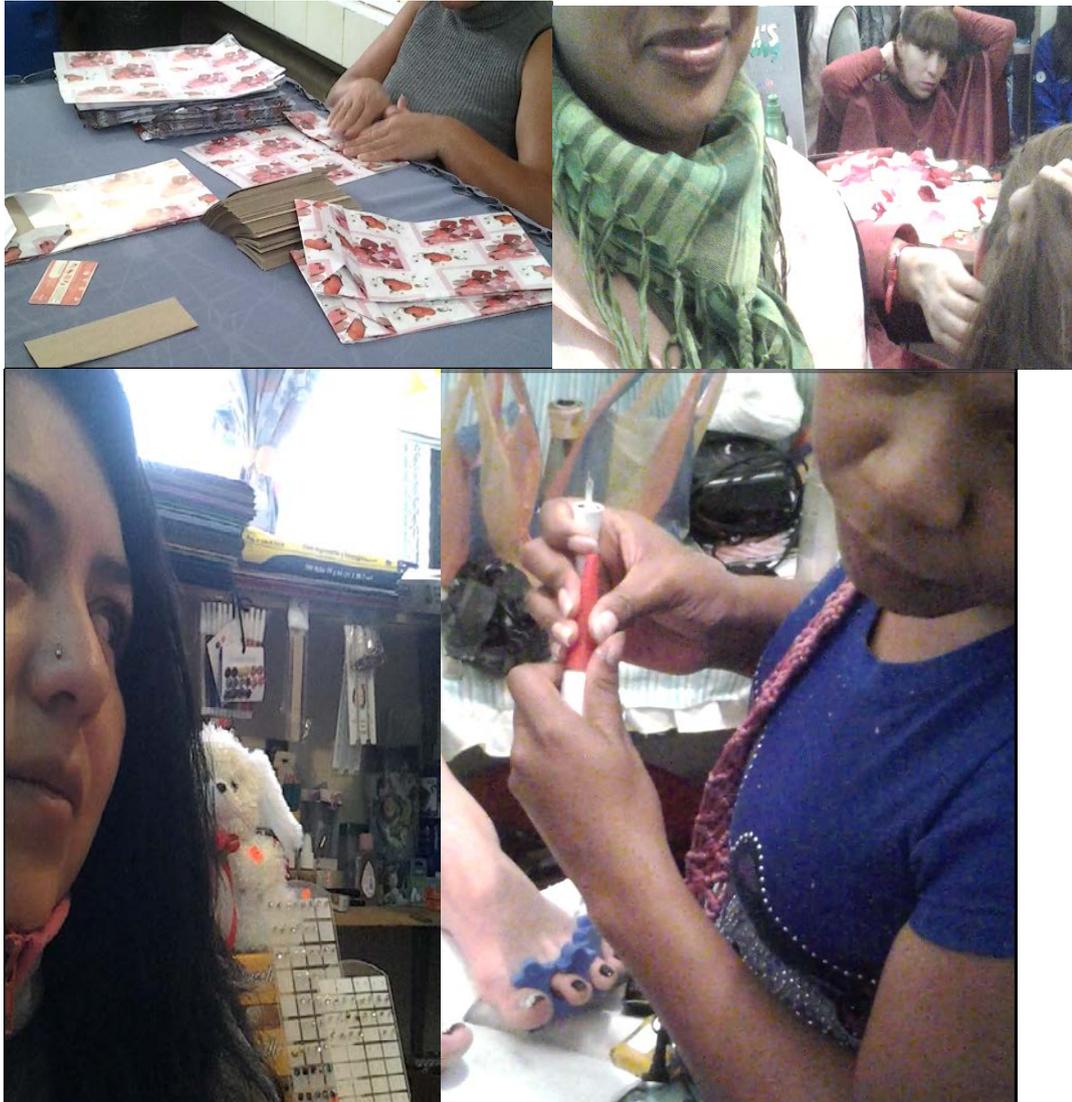
- Alison Vasconez r, mujer cárcel y sobrevivencia, FLACSO 2006
- BáezeIbarra. (1999). *Cultura Organizacional*.
- Castañeda 2013, La minería de datos como herramienta de marketing
- Catarina, Comunicación Organizacional, 1988
- Contreras A. Imágenes e imaginarios de Comunicación, Desarrollo Quito, Quipus
- Contreras E. (1990). Planificación Comunitaria Manuales didácticos, Centro Internacional de Estudios superiores de Comunicación
- Diagnóstico Organizacional, 2007, sociología de las organizaciones
- Gutiérrez, Mario s.f Procesos de Comunicación, Editorial UDC
- Freire. 1973, Extensión o Comunicación, Buenos Aires, Siglo XXI
  
- Garcia R. (2013) La comunicación Organizacional en busca del desarrollo empresarial, Revista Científica
- Jenny, Portón Cevallos, Mujeres que cruzaron la línea, FLACSO
- Jorge Núñez Vega, La crisis del sistema penitenciario en Ecuador, 2006
- KatzyKahn. (1986). *La comunicación Interna y Externa en la empresa* .
- Luchessa, Podestá 1973, Diagnóstico evaluación sistemática de la empresa
  
- Larco, C. (2011). *Visiones penales y regímenes carcelarios en el Estado Liberal de 1912 a 1925*. Quito: Universidad Andina Simon Bolivar.
- Loreta, 2011, Comunicación Organizacional
- Manuel Galán Amador, 2009, La entrevista, <http://manuelgalan.blogspot.com>
  
- Mateo Herrera. (2005). La carcel en Ecuador "vida cotidiana, relaciones de poder y politicas publicas". Quito.
  
- Martinez de Velasco, Nosnik, Abraham. Comunicación Organizacional. Anual Gerencial, México D.F.: 2002

- Nosnik A. (1995) Cursos de Comunicación Organizacional, La planeación y ejecución efectiva de los procesos, México Despacho CIOS
- Nosnik A. (1990). “Las 3 ies de la comunicación organizacional ”, En alta dirección Septiembre- Octubre
- Ortega M. (1991) Cultura popular y comunicación, revista Latinoamericana de Comunicación
- Pacheco P. (2013) Tesis Plan de comunicación para fomentar la prevención de la violencia intrafamiliar, Universidad Politécnica Salesiana
- Prieto D. (1999) Diagnóstico de Comunicación, Quito CIESPAL
- Página Web Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos/  
<http://www.justicia.gob.ec/>
- Reglamento Interno del Centro de Rehabilitación Social Femenino de Quito
- Rivadeneira Matínez Ricardo, Comunicación Organizacional, Plan Estratégico de Comunicación; 1997
- Torres R. (2011) “Fundamentos teóricos de la comunicación organizacional” Quito, Universidad Politécnica Salesiana
- Torres, J. P. (2007). *Carceles del Ecuador los efectos de la criminalización por las drogas* . Quito: FLACSO.
- Theyer, L. (1975). *La comunicaciòn y sistemas comunicacionales en las organizaciones*
- UPS Ensayo de investigación, 2009
- 1906, C. P. (s.f.). Capítulo VIII Del Adulterio. En A. 3. 380

**ANEXOS**  
Anexo N. 1



Taller de Costura  
Anexo N. 2



Taller de Manualidades

Anexo N.3





Taller de Panadería