



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

**TITULACIÓN DE LICENCIADO EN ASISTENCIA GERENCIAL Y
RELACIONES PÚBLICAS**

**Medición y evaluación en comunicación estratégica
caso de estudio Universidad Católica Santiago de Guayaquil**

TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

AUTORA: Navia Cedeño, Diana Pamela

DIRECTORA: Jiménez Sánchez, Yesenia Yomara, Dis.

CENTRO UNIVERSITARIO SALINAS

2015

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

Dis.

Yesenia Yomara Jiménez Sánchez

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de titulación denominado: **Medición y evaluación en comunicación estratégica, caso de estudio Universidad Católica Santiago de Guayaquil**, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Salinas, enero de 2015

Dis. Yesenia Yomara Jiménez Sánchez

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, **Diana Pamela Navia Cedeño**, declaro ser autora del presente trabajo de fin de titulación: **Medición y evaluación en comunicación estratégica, caso de estudio: Universidad Católica Santiago de Guayaquil**, de la titulación de Licenciado en Asistencia Gerencial y Relaciones Públicas siendo la **Dis. Yesenia Yomara Jiménez Sánchez** la Directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

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

Diana Navia Cedeño
Cédula No. 0913212429

DEDICATORIA

Le dedico este trabajo a mi amado Salvador Jesús, quien me dio sabiduría, ánimo y las fuerzas necesarias para culminar con éxito mi carrera, ya que para mí fue un reto grande estudiar en la Universidad por cuanto debía compartir el tiempo en el trabajo, estudios y mi labor como madre y esposa. Además a mi hermano Enzo Navia quien siempre me apoyó incondicionalmente, a mi esposo Oswaldo, e hijos Alex, Karen y Daniela, quienes me animaban cada día seguir adelante.

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a Dios y a la Universidad Técnica Particular de Loja por permitirnos realizar nuestros estudios profesionales a través de la Educación a Distancia.

Al vicerrectorado de Investigación y Posgrado; al Dr. Antonio Santos, Director de Comunicación y Marketing y a la Periodista Ligia Morán Guerrero, Jefe de la Unidad de Comunicación de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, por su gentil colaboración al proporcionar toda la información necesaria para desarrollar el presente trabajo de investigación.

De manera especial, mi sincero agradecimiento a la Dis. Yesenia Yomara Jiménez Sánchez, por haber guiado y orientado acertadamente nuestra práctica profesional.

Finalmente agradezco a todas las personas que de una u otra manera colaboraron hasta la culminación del presente trabajo.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN	x
CAPÍTULO I	1
MARCO INSTITUCIONAL	1
1.1 Información General.....	2
1.1.1 Evolución y desarrollo.....	2
1.2 Objetivos organizacionales.....	3
1.2.1 Modelos de gestión.....	3
1.3 Estructura organizativa.....	6
1.4 Identidad visual.....	9
1.5 Servicios prestados.....	9
1.6 Área de Comunicación.....	10
CAPÍTULO II	12
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	12
2.1 La comunicación en las organizaciones	13
2.1.1 Las organizaciones como sistemas orientados a objetivos.....	13
2.1.2 Los comportamientos organizativos y la comunicación.....	15
2.1.3 El enfoque sistémico y los modelos de relaciones públicas	17
2.1.4 La planificación estratégica en comunicación: El modelo RACE.....	20
2.1.5 La función de evaluación en planificación estratégica en comunicación	24
2.2 Medición y evaluación en comunicación estratégica.....	26

2.2.1	La función de evaluación	26
2.2.2	Medición y evaluación	28
2.2.3	Métodos de medición y evaluación	29
2.3	El Modelo Communication Management Bridge	29
2.3.1	Supuestos teóricos y metodológicos	30
2.3.2	Fases y actividades del modelo	31
2.3.3	Fase estratégica: Planificación de la evaluación	33
2.3.4	Fase táctica: Diseño de la medición	34
2.3.5	Fase operativa: Medición.....	35
CAPITULO III		36
MARCO TÉCNICO METODOLÓGICO.....		36
3.1	Diseño de la investigación	37
3.2	Métodos de investigación.....	37
3.3	Técnicas de recolección de datos	38
3.4	Procesos de investigación.....	39
CAPÍTULO IV		40
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.....		40
CAPITULO V.....		62
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES PARA FUTUROS ESTUDIOS.....		62
BIBLIOGRAFÍA.....		65

RESUMEN

La medición y evaluación de la comunicación estratégica es necesaria para poder contar con información pertinente sobre la gestión cumplida, a fin de identificar oportunamente falencias y debilidades que den paso a planes de mejoras que permitan alcanzar un mayor rendimiento. Su desarrollo requiere de una estructura apoyada en diversos instrumentos y herramientas, fomentando la disponibilidad de un diagnóstico actualizado que dé paso al cumplimiento de acciones que hagan de la comunicación un proceso impulsador del crecimiento institucional. La presente investigación ha sido desarrollada en la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, donde sus directivos conscientes de la importancia de la comunicación, han implementado la Dirección de Comunicación y Marketing, la cual cumple un conjunto de programas orientadas a mejorar el posicionamiento de las unidades académicas. Mediante la aplicación de un modelo de evaluación, pudo identificarse una serie de fortalezas y debilidades, con las cuales se obtuvo un diagnóstico que permita reorganizar factores internos para alcanzar un mayor rendimiento y fortalecer la comunicación, fomentando una mejor relación entre los objetivos estratégicos, los planes de mejoras y los programas cumplidos.

PALABRAS CLAVES: Modelo, medición, evaluación, comunicación, estratégicos

ABSTRACT

The measurement and evaluation of the strategic communication is necessary to be able to possess pertinent information about the fulfilled management, in order to identify opportunely failings and weaknesses that give step to plans of improvements that allow to reach a major performance. His development needs of a structure rested on diverse instruments and tools, promoting the availability of an updated diagnosis that gives step to the fulfillment of actions that do of the communication a process booster of the institutional growth. The present investigation has been developed in the Catholic University Santiago of Guayaquil, where his conscious executives of the importance of the communication, have implemented the Direction of Communication and Marketing, which fulfills a set, which fulfills a set of programs orientated to improving the positioning of the academic units. By means of the application of a model of evaluation, there could be identified a series of strengths and weaknesses, with which there was obtained a diagnosis that allows to reorganize internal factors to reach a major performance and to strengthen the communication, promoting a better relation between the strategic aims, the plans of improvements and the fulfilled programs.

KEYWORDS: Model, measurement, evaluation, communication, strategic.

INTRODUCCIÓN

La comunicación cumple con procesos estratégicos en toda empresa, permitiéndoles alcanzar un posicionamiento y diferenciación que fomenten su reconocimiento y por ende crecimiento. Para la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, la comunicación es una base de impulso de su gestión en beneficio de la sociedad, permitiendo que su oferta académica así como procesos de calidad sean conocidos, incentivando a la población a integrar la comunidad académica como estudiante, docente, personal administrativo o directivo.

Conscientes de su relevancia, la Universidad ha desarrollado la Dirección de Comunicación y Marketing la cual es responsable del cumplimiento de todos los procesos internos relacionados con el uso de medios, emisión de mensajes y difusión de actividades que realizan cada una de sus unidades académicas. La evaluación y medición de su gestión transparenta las actividades cumplidas, permitiendo focalizarse en situaciones que ameriten cambios para alcanzar un mayor desarrollo.

Para ello, la presente investigación se compone de cinco capítulos en los cuales se presenta información que permite conocer diferentes aspectos de la comunicación y como estos pueden ser medidos y evaluados de manera efectiva.

El Capítulo I presenta el Marco Institucional en donde se introducen aspectos propios de la Universidad. Se analiza su filosofía corporativa, estructura orgánica y áreas internas determinando como se gestionan los programas de comunicación.

El Capítulo II comprende un levantamiento amplio de las bases teóricas actualmente vigentes, para conocer los procesos necesarios que permitan efectuar una evaluación y medición efectiva.

El Capítulo III presenta la metodología utilizada, describiendo los métodos usados y como estos se integran para disponer de una información confiable y adecuada acorde a los objetivos esperados.

El Capítulo IV presenta el Trabajo de investigación el cual fue apoyado con tablas, gráficos, interpretaciones y análisis de diferentes ejes pertenecientes al modelo, alcanzado información que permitió conocer fortalezas y debilidades existentes.

El Capítulo V presenta en base a los resultados observados las conclusiones y recomendaciones que se estiman necesarias a cumplir para poder contar con información de un tema tan relevante para la Universidad y la sociedad.

Cada uno de los capítulos presentados, han permitido fortalecer el conocimiento sobre la gestión de la comunicación, esperando aportar al mejoramiento de los procesos de la Universidad para beneficiar a todos los miembros de la comunidad académica.

CAPÍTULO I
MARCO INSTITUCIONAL

1.1 Información General

1.1.1 Evolución y desarrollo

La Universidad Católica Santiago de Guayaquil fue creada el 17 de mayo de 1962 como respuesta a la necesidad de contar con una institución de educación superior de calidad que responda a las necesidades de la sociedad y permita contar con profesionales calificados que impulsen un crecimiento sostenido y sustentable. Su desarrollo fue propuesto por una junta pro Universidad integrada por Mons. Cesar Antonio Mosquera Corral, el Dr. Leonidas Ortega y Joaquín Flor Vásconez siendo estas sus autoridades fundadoras y patrocinadoras. Con el Acuerdo Ejecutivo No. 936 se aprobó el estatuto que dio vida a la Universidad, emitiéndose la Resolución No.1158.

Una vez aprobada su conformación, inició sus actividades académicas el 6 de junio de 1963 con las facultades de Jurisprudencia, Ciencias Sociales y Políticas, Filosofía y Letras, Ciencias de la Educación y Ciencias Físicas y Matemáticas. Cada una de las carreras diseñadas para solventar las necesidades formativas de la población, buscando a través de sus procesos educativos aportar positivamente al desarrollo integral del país, el respeto a su marco jurídico y la consolidación de procesos que permitan mejores condiciones de vida para la población. Estos elementos se mantienen en la actualidad como la base que forja el desarrollo universitario y promueve a la Universidad a la búsqueda de mejores procesos internos para atender los requerimientos de la sociedad.

En este mismo año, se creó la escuela de Economía, elevada a facultad en 1965, representando su creación una propuesta de diversificación necesaria para brindar alternativas de estudio a la población. En este año, también se creó la facultad de Arquitectura. En el año 1967 se creó el Instituto de Educación Técnica para el desarrollo, las escuelas de Zootecnia, Electricidad y Telecomunicaciones. En 1969 se crea la Facultad de Medicina y al año siguiente en 1970 el Instituto de Artes Aplicadas.

En 1985 se crea la Facultad de Ingeniería de Sistemas respondiendo a la necesidad de impulsar su desarrollo en el país para el diseño e implementación de aplicaciones y procesos de arquitectura tecnológica.

Todas las facultades citadas, fueron transformadas a escuelas en el año 2001 por cambios en el marco jurídico académico. En el año 2003 nace la escuela de Especialidades Empresariales buscando la formación por competencias con profesionales capaces de fomentar el emprendimiento y la toma de decisiones innovadoras. En el año 2005 se crea la escuela de Artes y Humanidades, siendo la primera en la Universidad de alcanzar la

certificación ISO-9001-2008, siendo una muestra de los procesos de calidad internos en servicio de los estudiantes.

En la actualidad cuenta con una oferta de 43 carreras en las modalidades presencial, semipresencial, dual y a distancia en el campo del pregrado y posgrado, contando con 672 docentes con título de cuarto nivel, 132 especialistas, 13 PHD y 134 docentes cursando programas de estudio de cuarto nivel.

Como se observa, la Universidad Santiago de Guayaquil, se ha mantenido en constante renovación y perfeccionamiento para poder ofertar procesos académicos de calidad, orientados a formar profesionales con una visión social, económica, orientada a buscar mejores soluciones que permitan elevar su condición de vida y la de los demás.

1.2 Objetivos Organizacionales

1.2.1 Modelos de Gestión

- **Perfil de la organización**

La Universidad Santiago de Guayaquil, UCSG es una Universidad privada, autofinanciada, creada para satisfacer la demanda de la población en cuanto a una formación especializada, innovadora y acorde a las necesidades del país en diferentes ramas, contribuyendo positivamente al crecimiento del país en todos sus ámbitos.

Se ha destacado por ser siempre una institución que busca renovarse, alcanzar metas y disponer de procesos claros, definidos para garantizar los mejores niveles de formación, investigación y vinculación con la colectividad.

“La UCSG al igual que todas las instituciones de Educación Superior, fue sometida a procesos de evaluación y acreditación. Después de varias fases concluyó con resultados positivos, que la ubicaron en el segundo mejor umbral de desempeño y por conglomerados en el primer grupo de desempeño” (Universidad Católica Santiago de Guayaquil, 2014).

La UCSG se ha caracterizado siempre por un manejo transparente, impulsando cambios que aporten con alternativas de desarrollo en el campo académico, buscando consolidar una oferta educativa de calidad que se convierta en una base para impulsar mejores condiciones en la sociedad. A continuación se detalla y analiza su filosofía corporativa:

- **Misión, Visión, Valores**

Misión:

Generar, promover, difundir y preservar la ciencia, tecnología, arte y cultura, formando personas competentes y profesionales socialmente responsables para el desarrollo sustentable del país, inspirados en la fe cristiana de la Iglesia Católica.

Analizando la misión expresada, se observa la gestión amplia que tiene la UCSG con respecto a la educación superior. En este caso, fomenta su crecimiento en ejes definidos conformado por la ciencia, tecnología, arte y la cultura, los cuales considera indispensables para que el profesional pueda desenvolverse de manera efectiva. Es importante destacar la inspiración en la fe, siendo una institución forjada en base a los principios de la iglesia católica, rigiéndose por la creencia en Dios y en sus mandatos.

Visión:

Ser la Universidad Católica, emprendedora y líder en Latinoamérica que incida en la construcción de una sociedad nacional e internacional eficiente, justa y sustentable.

Analizando la visión, se observa que no se ha definido una temporalidad, aspecto que no permite realizar una adecuada evaluación y seguimiento de sus logros. No obstante se destaca que busca alcanzar un posicionamiento de liderazgo que sobrepasa las fronteras nacionales y busca consolidarse en toda América Latina.

- **Objetivos Institucionales**

Los objetivos formulados buscan impulsar el desarrollo de la Universidad, manteniendo como principios elementales la transparencia, legalidad y búsqueda de una mayor calidad en los procesos formativos existentes. En este sentido sus objetivos se describen en los siguientes aspectos:

- Asumirá como institución su responsabilidad social.
- Velará porque la investigación, conservación, promoción y difusión de la ciencia, la técnica y la cultura se realicen de manera objetiva, y estará abierta, en la búsqueda de la verdad, a las distintas corrientes ideológicas.

- Promoverá la democratización de la enseñanza, según las posibilidades institucionales que procurará acrecentar, y la constante superación de sus niveles académicos.
- Tenderá a la formación integral del hombre, no solo científica y técnicamente capacitado, sino atento a las distintas dimensiones de lo humano.
- Buscará el diálogo entre Ciencia y Fe. Para llevar a la práctica este diálogo la comunidad universitaria considera fundamental la realización de los estudios teológicos como materia básica para todos los estudiantes. El Departamento de Teología ofrecerá facilidades para dicho estudio y para el servicio pastoral.
- Mantendrá siempre una actitud de autoanálisis que haga posible su permanente superación.(Universidad Católica Santiago de Guayaquil, 2014).

Analizando lo expuesto se observa que la UCSG apuesta siempre por fomentar un adecuado desarrollo de la investigación del conocimiento, necesario para alcanzar mejores soluciones a los problemas que tiene la sociedad. En este sentido busca el desarrollo integral del ser humano, capaz de mejorar sus competencias, habilidades, destrezas y capacidades en base al conocimiento adquirido que le permite desenvolverse adecuadamente en la sociedad.

Impulsa el desarrollo de la ciencia, la tecnología y el crecimiento buscando siempre inculcar una responsabilidad social, la cual considera necesaria para promover mejores condiciones de vida en la población.

Es importante citar que la UCSG ha conformado una serie de medios de comunicación propios, los cuales permiten cumplir con las estrategias comunicativas definidas. Dentro de estos se encuentran los siguientes:

- Medios UCSG de Radio y Televisión
- Revistas informativas
- Redes sociales
- Correos electrónicos
- Agenda digital semanal de eventos internos
- Boletines de prensa
- Carteleras distribuidas en las diversas escuelas

Estos procesos son monitoreados y controlados a través de la Dirección de Comunicación & Marketing, por medio de envío de agendas semanales de actividades, comité ejecutivos, reportes de actividades semanales e indicadores de gestión mensual. (Universidad Católica Santiago de Guayaquil, 2014).

1.3 Estructura organizativa:

La estructura organizativa de la UCSG está conformada por un sistema jerárquico por los diferentes órganos internos:

- **Asamblea Universitaria:** Es el principal órgano regulador de la Universidad. Se compone por los patrocinadores, representantes estudiantiles, representantes de trabajadores, representante de docentes y las diferentes comisiones internas. Sus funciones se fundamentan en establecer los lineamientos que la Universidad ha adoptado para hacer frente a sus responsabilidades. Además, evalúa los resultados alcanzados, teniendo potestad para realizar ajustes a los estatutos internos.
- **Consejo Universitario:** El consejo universitario está precedida por el Rector y se conforma de los representantes de las diferentes unidades académicas. Siendo responsable de establecer los procesos sobre los cuales se cumplen las disposiciones emitidas por la Asamblea.
- **Rectorado:** Conformado por el Rector electo por votación del Consejo Universitario. Su función radica en gestionar y administrar todas las áreas universitarias.
- **Coordinación Funcional:** Encargada de la delimitación y funcionamiento de todas las áreas internas, determinando las responsabilidades que deben alcanzar en base al plan estratégico institucional aprobado.
- **Secretaría general:** Encargada del control de los procesos académicos internos basados en el manejo de los registros académicos de los estudiantes y los procesos que permitan alcanzar el grado académico.
- **Instituciones asociadas:** Diferentes instituciones que son parte de la UCSG y que prestan sus servicios en diferentes áreas de apoyo.

- **Comisiones de asesoría:** Está conformada por comisiones creadas para alcanzar un direccionamiento necesario para el mejoramiento de todas las áreas integrales de la UCSG.
- **Unidades de asesoría y apoyo:** Responsable del seguimiento de los procesos de planificación, control de calidad, asesoría jurídica, auditoría interna, y dirección de asuntos de alumnos en donde se buscan soluciones a situaciones que se presenten de orden económico y académico.
- **Unidades de Servicio:** Encargada de los procesos de investigación, publicaciones emitidas, comunicación, relaciones públicas y salud en el trabajo. En este caso, la unidad objeto de estudio se encuentra en esta área.
- **Vicerrectorado General:** Encargado de los procesos administrativos internos necesarios para la prestación de los diferentes servicios promocionados en la institución.
- **Vicerrectorado Académico:** Encargado del seguimiento de los planes académicos y procesos internos a aplicarse en cada una de las facultades.

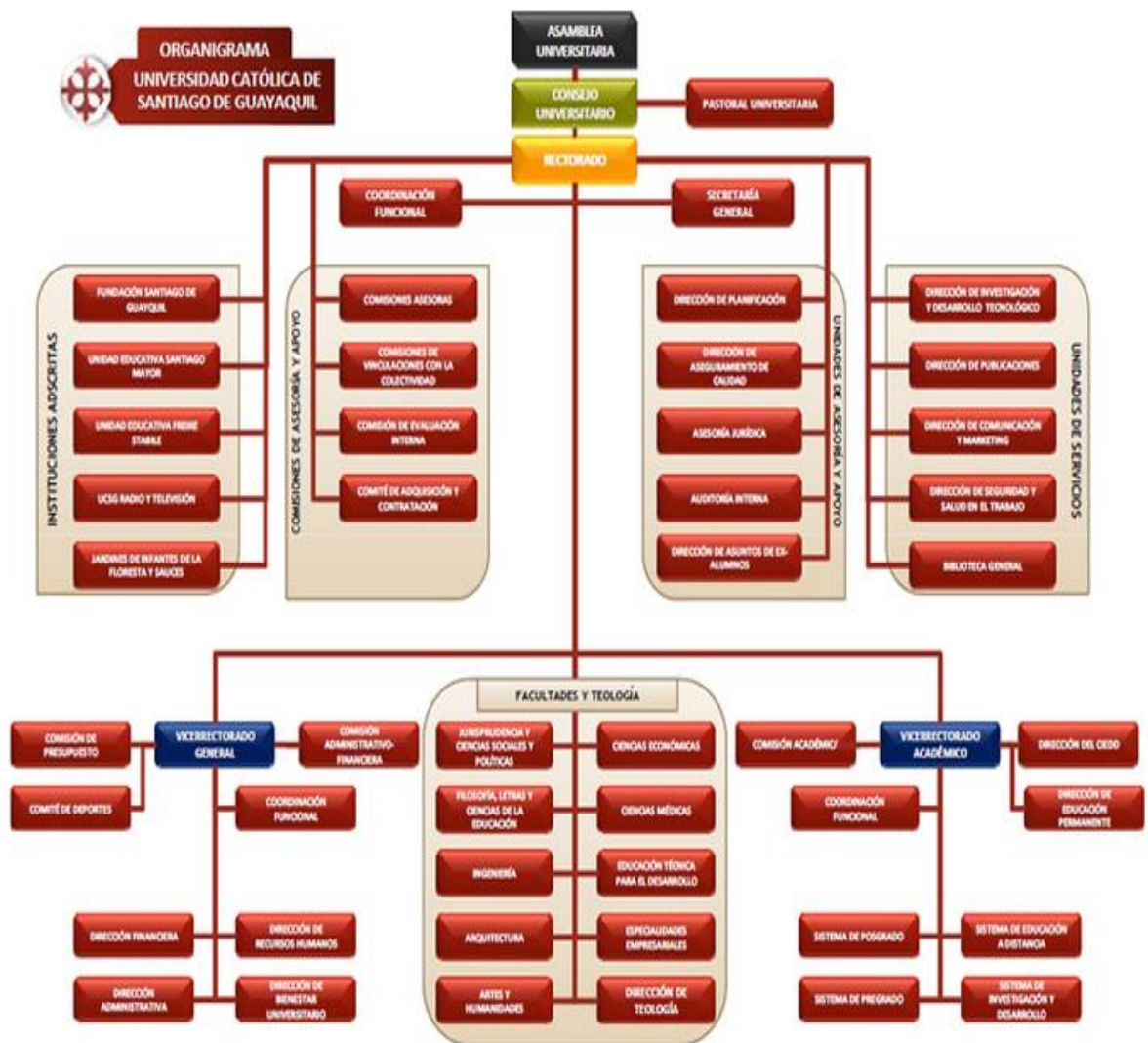


Gráfico 1. Organigrama UCSG
Fuente:(Universidad Católica Santiago de Guayaquil, 2014)

1.4 Identidad visual

La imagen institucional se encuentra claramente definida y es utilizada acorde a una normativa interna que garantiza un uso adecuado de las formas, aspectos cromáticos y lineamientos. Esta se describe a continuación:



Gráfico 2. Identidad visual
Fuente: (Universidad Católica Santiago de Guayaquil, 2014)

La imagen corporativa refleja la integración interna y el establecimiento de un vitral que demuestra la capacidad de constante mejoramiento de sus procesos internos para alcanzar la excelencia educativa. Muestra el trabajo en equipo y la integración de la Universidad en la sociedad.

El principio cromático utilizado muestra busca respaldar la energía interna en cada uno de sus actos, permitiendo identificar la dinámica de la institución y el aporte que esta entrega a la sociedad en cada una de sus áreas internas.

1.5 Servicios prestados

La UCSG presta diversos servicios dentro de los cuales se encuentran las comisiones de desarrollo. Resaltan los siguientes:

- **Investigación:** Fomentar el desarrollo del conocimiento para que su utilización mejore las condiciones del ser humano en cada una de las áreas en donde desenvuelven las escuelas existentes. La investigación promueve la búsqueda de soluciones aplicables a la realidad ecuatoriana, permitiéndole definir procesos cuya aplicación incentiven el crecimiento del ser humano.

- **Vinculación:** Establecer la relación de la UCSG con la sociedad entendida esta con organismos sociales, empresas, organismos internacionales y la población en general, promoviendo acciones que fomenten su crecimiento.
- **Servicios Adicionales:** Prestar diversos servicios de asistencia principalmente dirigidos a la población más vulnerable. Facilitar el acceso a una educación inicial, media y superior de calidad. Asesorar jurídicamente a la población y establecer programas de crecimiento.
- **Programas de Educación Continua:** Presentar una amplia alternativa de formación en base de talleres especializados en diferentes campos del estudio accesibles para la población en general para disponer y actualizar competencias que le permitan mejorar su rendimiento.

1.6 Área de comunicación

Tomando el caso de que la presente investigación se enfoca en el área de la comunicación y relaciones públicas, se presenta la filosofía institucional de estas áreas, misma que aportan a comprender la importancia de su gestión. Para ello, se ha preparado el siguiente cuadro:

Dependencia	Descripción
Unidad de Comunicación	<p>Misión: Aportar al posicionamiento de la UCG por medio de estrategia de comunicación que difundan eficazmente en la comunidad y en la sociedad, los desafíos y logros de la Institución, potenciando su prestigio.</p> <p>Objetivo: Generar imagen corporativa y prestigio ante los distintos públicos tanto internos como externos a través de estrategias de comunicación y difusión para las actividades y proyectos que realiza la UCSG.</p>
Relaciones Públicas	<p>Objetivo general: Aportar al posicionamiento de la imagen institucional, a través de estrategias de imagen y Relaciones Públicas.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incrementar y cultivar las relaciones del a UCSG con los diversos actores de la sociedad, sean estos públicos, privados, instituciones y ONGs. • Vincular a públicos externos en la generación de iniciativas para el público interno, • Consolidar estructuras estratégicas con público interno para establecer ámbitos de vinculación con los públicos

	<p>externos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyar y coordinar proyectos con las Unidades de Comunicación, Comercialización, Negocios, Marketing y Protocolo y Ceremonial, a la consecución de sus objetivos.
--	--

Cuadro 1. Filosofía institucional de las áreas de Comunicación y Relaciones Públicas

Fuente: (Universidad Católica Santiago de Guayaquil, 2014)

Como se puede observar, el área de relaciones públicas pertenece a la unidad de comunicación, creada para mejorar e posicionamiento de la Universidad en la sociedad nacional e internacional. Su gestión es determinante para fomentar la realización de varios programas que permitan difundir los alcances y logros alcanzados a nivel académico, deportivo, investigativo, tecnológico y social principalmente.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 La comunicación en las organizaciones

El proceso de comunicación es vital para toda organización, siendo un mecanismo que permite su adecuada operación y cumplimiento de los objetivos empresariales. Su desarrollo debe realizarse a nivel interno y externo, debiendo participar en su desarrollo los clientes, socios, directivos, personal y proveedores.

Al ser un proceso intrínseco en el ser humano, la comunicación dentro de una organización fluye de manera natural, pudiendo esta generar situaciones no favorables si no se establecen adecuados direccionamientos. Es decir, cada organización es responsable de administrar la comunicación, permitiendo que esta aporte a su desarrollo y permita un crecimiento sostenible y sustentable.

Según Andrade Horacio (2009), la comunicación representa la estructura vertebral en una organización, debido a que esta permita la adecuada relación de cada una de sus áreas permitiendo que estas se alineen a los objetivos propuestos. Al respecto señala:

“La comunicación es para la empresa el equivalente al sistema circulatorio del organismo animal o humano, permite que la sangre, que en este caso es la información, llegue a todos los rincones del cuerpo y les proporcione oxígeno necesario para su sano funcionamiento, y, por lo tanto para la supervivencia misma del sistema” (Andrade, 2009, pág. 9).

Conforme lo expuesto, se observa que la comunicación es un proceso elemental en toda empresa independientemente de la razón social o tipo de actividad económica o de servicio que se desarrolle. En todos los casos, es necesario disponer de procesos claramente definidos a fin de permitir que la comunicación apoye la gestión interna, brindando información a cada responsable para que se tomen las decisiones que se consideren necesarias.

2.1.1 Las organizaciones como sistemas orientados a objetivos

La organización es un conjunto de actividades debidamente delimitadas, ordenadas sistemática y lógicamente en función a los objetivos que se quieren cumplir. Se puede definir el proceso de la organización como un elemento básico de la administración, encargado de definir las áreas y funcionalidades de las mismas para alcanzar el mejor resultado posible.

En el campo empresarial, las organizaciones se crean para cumplir con propósitos definidos y delimitados, pudiendo estos ser privados, públicos o mixtos. En el primer caso, el objetivo principal es la obtención de un lucro, producto de la realización de actividades tendientes a cubrir determinadas necesidades de las personas naturales o jurídicas. En el segundo caso, las organizaciones públicas están enfocadas a cumplir con las competencias del Estado orientadas a garantizar los derechos fundamentales de las personas. Finalmente, las organizaciones mixtas tienen objetivos de servicio y lucro, participando en su desarrollo instituciones privadas y públicas.

La operación de cada organización se compone por un conjunto de procesos estructurados los cuales deben aportar valor al cliente o público al cual se orientan, debiendo sus actividades tener una orientación y direccionamiento. Por esta razón, su desarrollo se basa en la formulación de objetivos, los cuales son delineamientos que se esperan cumplir en un tiempo y costo determinado.

La administración por objetivos, puede definirse como el conjunto de actividades establecidas en función a logros que se espera alcanzar, conformando una razón para la existencia de las diferentes empresas. Es decir, los objetivos definen lo que se quiere llegar a ser, debiendo estos ser planteados observando determinadas circunstancias, dentro de las cuales las principales son:

- Los objetivos deben ser medibles, es decir deben ampararse en mecanismos que permitan la verificación de su cumplimiento.
- Los objetivos deben ser planteados de manera clara, concreta y precisa. Su planteamiento debe ser entendido, identificando que es lo que se quiere alcanzar.
- Los objetivos deben ser alcanzables, es decir deben estar definidos en función de una realidad interna y externa.
- Los objetivos deben ser flexibles, es decir tienen que adaptarse a los cambios de las condiciones que se plantean, manteniendo siempre su capacidad de direccionamiento.

Las organizaciones deben estar alineadas a objetivos concretos que identifiquen lo que se espera alcanzar en base a las acciones cumplidas. Para su formulación es fundamental la participación activa de todos los integrantes de los diferentes procesos de la organización, debiendo estos ser identificados y reconocidos a todo nivel.

Para una empresa, la definición de objetivos establece un enfoque particular, que permite la delimitación de las áreas internas, los procesos de gestión y las actividades a cumplir, situación que produce la generación de valor. Para Reyes Agustín (2010), no es posible concebir la existencia de una organización sin objetivos, siendo estos segundos un elemento vital para su desarrollo:

“La organización es el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr un objetivo y una indicación de la autoridad y la responsabilidad asignadas a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las funciones respectivas” (Reyes, 2010, pág. 211).

Como se puede observar, la propia existencia de una organización determina la existencia de objetivos los cuales justifican su existencia. Sin embargo, entendiendo que el entorno donde una organización se desenvuelve genera constantes cambios, es necesario que los objetivos planteados se encuentren en constante supervisión y revisión permitiendo que estos respondan a los intereses de todos quienes participan en la misma.

2.1.2 Los comportamientos organizativos y la comunicación

La organización tiene como tarea principal dar cumplimiento a los objetivos planteados. Para ello, establece una estructura interna compuesta por diferentes áreas las cuales son necesarias para garantizar su adecuado funcionamiento, aprovechando los recursos disponibles. A nivel interno sus actividades y procesos demandan de una adecuada coordinación para que estos puedan integrarse de manera efectiva, evitando que se cometan errores que afecten el cumplimiento de los objetivos.

La comunicación bajo este entorno, puede definirse como un proceso interno y externo cuya finalidad es apoyar el cumplimiento de los objetivos a través de fomentar el desarrollo de eficientes sistemas de procesamiento de datos y obtención de información que permita tomar decisiones encaminadas a establecer las acciones más adecuadas y pertinentes para transformar en realidad los objetivos propuestos.

Como se indicó anteriormente, la comunicación es un proceso natural en el ser humano, necesario para poder obtener mensajes que desencadenen acciones. En el campo de la administración, la comunicación provee de información que ayuda a coordinar estas acciones, a fin de que alcancen el mayor desarrollo posible. Por esta razón, la definición de una organización debe tomar en consideración el establecimiento de eficientes canales de comunicación que eliminen cualquier tipo de ruido que pueda presentarse en los procesos internos y que alteren el desarrollo esperado. De esta manera, nace el concepto de comunicación organizacional, definido en función de las actividades internas y externas desarrolladas por una empresa para establecer una adecuada administración de la comunicación y la información, transformándola en un recurso útil para su funcionalidad. Según Rebeil, Antonieta (2008), es posible definir a la comunicación organizacional como:

“Se entiende a la comunicación organizacional como aquella que dentro de un sistema económico, político, social o cultural se da a la tarea de rescatar la contribución activa de todas las personas que lo integran operativa y tangencialmente y busca abrir espacios para la discusión de los problemas de la empresa o institución esforzándose por lograr soluciones colectivas que benefician al sistema y lo hacen más productivo” (Rebeil, 2008, pág. 15).

Los comportamientos organizativos relacionados a la comunicación requieren de la conformación de estructuras adecuadas que permitan fluir a la comunicación, disponiendo de información pertinente y actualizada que apoye a la toma de decisiones orientadas a alcanzar los objetivos planteados. Su desarrollo interno se compone de varios subprocesos, pudiendo estos ser clasificados en los siguientes elementos:



Gráfico 3. Los comportamientos organizativos relacionados a la comunicación
Fuente: (Lucas, 2011, págs. 112-114)
Elaborado por: Autora

La comunicación institucional, comprende la visión y estructura comunicación de toda la organización delimitada en función de normas y políticas que permiten su desarrollo. La comunicación interna abarca los diferentes procesos que permiten la integración de las áreas administrativas, para que estas puedan desempeñarse de manera coordinada y efectiva. La comunicación mercadológica establece la comunicación externa que permite a la sociedad y la población objetivo conocer sobre la empresa, su tendencia, elementos diferenciadores e importancia.

Las actividades que se cumplan en cada uno de los procesos descritos permiten identificar los comportamientos organizativos existentes y la relación que estos tienen con la comunicación.

2.1.3 El enfoque sistémico y los modelos de relaciones públicas

Las empresas desde un enfoque sistémico pueden definirse como un conjunto ordenado de actividades cuya ejecución está amparada en una planificación previa que busca consolidar una diferenciación a través de la satisfacción de una o varias necesidades. Es decir, el enfoque sistemático comprende la adopción de sistemas y procesos ordenados que permiten cumplir con actividades definidas con eficiencia, eficacia y efectividad.

En el ámbito del desarrollo organizacional, su cumplimiento establece la interacción de todas las áreas necesarias para alcanzar un resultado esperado. Fomenta la combinación y adecuado uso de los recursos para poder mantener una debida coherencia de lo actuado con lo que se esperaba obtener. Para Mello, Faria (2009), el enfoque sistémico permite observar a una empresa como un todo, compuesto por diversas partes las cuales se relacionan entre sí para poder obtener un resultado adecuado y definido en base de diferentes estándares de evaluación. Expresa lo siguiente:

“El enfoque sistémico implica la concepción de una organización como un conjunto de partes u órganos interdependientes que interactúan. Así, una empresa es un sistema, pues se compone de partes que deben funcionar de manera coordinada e integrada” (Mello, 2008, pág. 11).

Al entender a la empresa como un todo, dentro de su gestión es indispensable contar con mecanismos que permitan dar a conocer los alcances, logros, proyectos y resultados obtenidos en cada una de sus áreas. Estos procesos permitirán establecer una integración empresa-sociedad indispensable para su funcionamiento. Las relaciones públicas bajo este concepto pueden definirse como un conjunto de funciones definidas para establecer una

efectiva integración de la organización con la sociedad, fomentando su identificación y reconocimiento. Para Xifra, Jordi (2011), es posible definir esta área como:

“Las relaciones son una función directiva estructurada en un proceso de cuatro fases; investigación, planificación, ejecución (comunicación) y evaluación para ayudar a una organización a alcanzar la meta de crear, mejorar y/o mantener relaciones mutuamente beneficiosas con sus públicos”(Xifra, 2011, pág. 9).

Las relaciones públicas son un área vital dentro de la organización, conformando canales más efectivos de relación con su entorno. Su ejecución permite difundir de manera adecuada información especializada a un grupo definido de la población, permitiendo que se fortalezca su posicionamiento en el mercado. Este desarrollo, aporta a la construcción de identificadores y atributos en la mente de la población objetivo, dando lugar a un mayor reconocimiento.

Las funciones que se cumplen dentro de esta área se relacionan con la comunicación estratégica, permitiendo que se consoliden vínculos con la sociedad, los cuales son elementales para los diferentes objetivos planteados en las áreas de la mercadotecnia, finanzas, operaciones y administración en general.

Las fases que comprenden a las relaciones públicas; investigación, planificación, ejecución (comunicación) y evaluación, permiten identificar la importancia y la complejidad de su desarrollo, debiendo contarse con planes estructurados para permitir que la empresa se relacione con su entorno. Su desarrollo por lo tanto, implica la coordinación de varias gestiones administrativas, conforme lo señala Mínguez, Isabel (2010) en el siguiente organizador gráfico: (Ver gráfico 2).

Desde el ámbito de la administración, las relaciones públicas comprenden varias actividades enfocadas a permitir la identificación de la empresa en el entorno. Su desarrollo es viable en la medida que se tomen en consideración las siguientes gestiones.

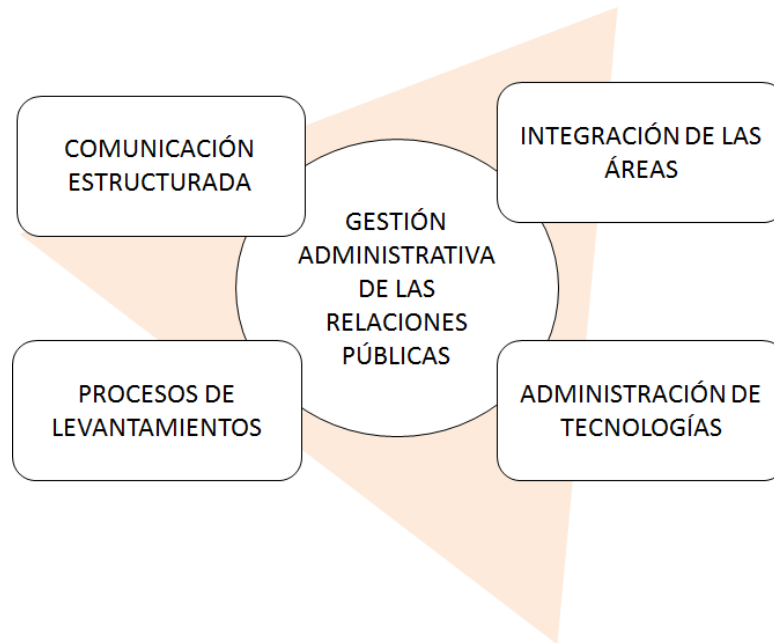


Gráfico 4. Gestión administrativa de las relaciones públicas organizacionales
Fuente: (Minguez, 2010, pág. 89)
Elaborado por: Autora

Comunicación Estructurada:

La comunicación interna y externa de la empresa debe ser el resultado de procesos previamente definidos los cuales aporten con información adecuada que estimule acciones alineadas a los objetivos planteados. El desarrollo de toda actividad dentro de la empresa que difunda información sobre la misma, debe ser previamente estudiado verificando los canales más adecuados para que esta sea conocida por la población objetivo.

Esta situación permite entender que las relaciones públicas demandan de una estructura definida y sustentada en procesos delimitados.

Integración de las áreas:

Las relaciones públicas abarcan todas las áreas de la empresa, permitiendo de cada una obtener la información que se desea dar a conocer. Su desarrollo fomenta la integración de las mismas evitando problemas como la duplicidad y desperdicio que atentan contra los intereses requeridos.

Procesos del Levantamiento:

Las relaciones públicas están en constante evaluación del entorno, entendiendo que este se encuentra cambiando constantemente. Evalúa los requerimientos de la población y determina los mecanismos sobre los cuales puede conformar vínculos que permitan su integración(Minguez, 2010, pág. 32).

Administración de tecnologías:

El avance científico y tecnológico se encuentra en constante evolución los cuales han determinado cambios en los patrones de comportamiento de la población. Por esta razón la gestión de las relaciones públicas deben estar atentas a mantener siempre una efectiva relación con el entorno, incorporando en sus estrategias el uso de la tecnología como un recurso que le permite mantener una efectiva cobertura y eficiencia en sus procesos de desarrollo.

2.1.4 La planificación estratégica en comunicación: El modelo RACE

La comunicación dentro de una empresa aporta al mejoramiento de su gestión, siendo los principales beneficios en su desarrollo los siguientes:

- Permite disponer de información respaldada con hechos y fuentes, las cuales permiten la toma de decisiones sustentada.
- Evitan distorsiones, errores o falencias en el cumplimiento de procesos por falsa información generada al interior o exterior de la empresa.
- Permiten conocer los resultados de cada una de las áreas, identificando debilidades de manera oportuna para definir acciones que permitan transformarlas en fortalezas.
- Fomentan una adecuada integración para aprovechar las competencias, habilidades, destrezas y conocimiento del personal alcanzando un mejor desempeño.
- Fortalece el entorno laboral, permitiendo que la sinergia alcanzada brinde mejores resultados a los esperados.

- Fomenta un adecuado posicionamiento en el mercado, siendo la empresa reconocida por parte de la población objetivo.

Los beneficios presentados, hacen de la comunicación organizacional un proceso necesario e indispensable en la empresa, razón por la cual su desarrollo debe constar de procesos administrativos definidos los cuales puedan ser monitoreados adecuadamente para garantizar que su cumplimiento permita mejorar la situación actual.

La planificación estratégica es un elemento de la administración enfocado en la determinación de objetivos, estrategias y tácticas, las cuales permiten alcanzar resultados en función del adecuado uso de los recursos disponibles. Su desarrollo brinda un direccionamiento a la empresa, permitiendo que esta actúe de manera adecuada y coordinada.

En el campo de la comunicación, la planificación estratégica busca alcanzar los beneficios presentados, brindando una gestión ordenada y estructurada para que esta pueda desarrollarse de manera efectiva. Bajo este aspecto, la planificación es necesaria y vital para disponer de adecuados modelos de comunicación.

Las funciones principales de la planificación estratégica en la comunicación pueden delimitarse en los siguientes aspectos:

- **Integración de la comunicación en la filosofía corporativa:** La planificación estratégica permite que la importancia de la comunicación sea identificada en la filosofía corporativa institucional.
- **Establecimiento de recursos para alcanzar una comunicación organizacional efectiva:** La planificación permite que cada área interna de la empresa pueda desarrollar mecanismos para una adecuada comunicación.
- **Delimitación de los recursos necesarios para cumplir con una comunicación efectiva:** La planificación orienta a los responsables de las diferentes áreas la adopción y uso adecuado de los recursos que permitan sostener efectivamente a la comunicación organizacional.
- **Delimitación de las actividades necesarias para establecer una adecuada comunicación:** La planificación permite definir las actividades necesarias para que la comunicación pueda alcanzar los objetivos propuestos.

- **Definición de los tiempos para el cumplimiento de las actividades:** Determina los tiempos a cumplirse para que las actividades que conforman la comunicación organizacional puedan desarrollarse.
- **Establecimiento de los responsables:** La planificación define los responsables que cumplirán las diferentes actividades necesarias para la comunicación.

La comunicación organizacional demanda de la aplicación de modelos de planificación estratégica los cuales permitan alcanzar una efectiva orientación de las acciones que se deben cumplir. Dentro de estos modelos existentes, el denominado RACE fue planteado por Marston John en el año de 1963, estableciendo una especialización en el campo de las relaciones públicas para que se convierta en un mecanismo útil para las empresas que permitan el direccionamiento adecuado en la realización de actividades que permitan a la empresa establecer vínculos con la sociedad.

Su nombre responde a las cuatro etapas que lo conforman, siendo estas las siguientes:

- Research (Investigación)
- Action (Acción)
- Communication (Comunicación)
- Evaluation (Evaluación)

Su desarrollo se basa en la dirección por objetivos, es decir en el cumplimiento de acciones enfocadas a delineamientos establecidos previamente, los cuales conforman los aspectos que la empresa desea alcanzar. Para ello, el modelo comprende la formulación de un conjunto de estrategias definidas, que señalan los caminos a adoptar por parte de la organización para hacer de las relaciones públicas un mecanismo idóneo que permita a la empresa mejorar su relación con el entorno.

Una de sus principales características es la ejecución ordenada y permanente de las etapas que lo conforman, aspecto por el cual es conocida la metodología con el nombre de "Modelo Espiral", entendiéndose que su desarrollo comprende la ejecución de varios procesos los cuales se interrelacionan entre sí. En base a lo expuesto, Mantilla, Kathy (2009), señala la siguiente:

“El modelo RACE maratónico es también conocido como el Método de la Espiral, porque al ser concebido gráficamente, se dibuja como una línea ascendente que, partiendo en su nacimiento de la investigación, avanza hacia la acción, se desplaza por la comunicación y finalmente, se desemboca y termina en la evaluación” (Mantilla, 2009, pág. 75).

La metodología RACE establece la conformación de una planificación estratégica que se sustenta en las etapas descritas siendo estas importantes para la construcción de un modelo sustentable que permita hacer de las relaciones públicas un mecanismo adecuado para el fortalecimiento de la empresa en la sociedad. Cada elemento del modelo es indispensable y debe ser cumplido de manera efectiva, acorde a los siguientes elementos:

Investigación:

Las relaciones públicas deben sustentarse en un adecuado conocimiento del entorno. Su desarrollo por lo tanto demanda de una investigación la cual se ejecuta mediante la implementación de una metodología apoyada con diversos instrumentos de campo. La investigación provee de información sobre las necesidades de la sociedad, la relación con la empresa y sus procesos, permitiendo determinar las estrategias requeridas para alcanzar los objetivos propuestos.

Acción:

La acción comprende la delimitación de las estrategias que se consideran necesarias acorde a la información obtenida de la investigación. Para su formulación es necesario plantearse medidas ofensivas y defensivas. Las primeras se fundamentan en consolidar un posicionamiento adecuado, permitiendo que el entorno reconozca a la empresa. Las segundas establecen acciones que eliminan la vulnerabilidad de la empresa, consolidando un adecuado proceso de comunicación y relación con el entorno.

Comunicación:

La comunicación implica el desarrollo de la estructura que utilizará la empresa para transmitir los mensajes que considere adecuados para su adecuado funcionamiento. Su desarrollo permite aprovechar diferentes canales de comunicación acorde a la población objetivo para que estos puedan dar a conocer más sobre la empresa.

El proceso de comunicación establece además una relación con diferentes medios existentes, dando a conocer aspectos que permitan a la población identificar a la empresa y sus actividades cumplidas.

Evaluación:

Como todo proceso, la evaluación permite identificar si los resultados obtenidos están acorde a los planificados. Su desarrollo permite establecer una visión sobre lo actuado, brindando información que permita mejorar el rendimiento de las relaciones públicas.

Al igual que los otros procesos, la evaluación debe ser apoyada por metodologías previamente establecidas las cuales sean cumplidas con el objetivo de retroalimentar cada una de las áreas que comprende la ejecución de las relaciones públicas permitiendo su mejoramiento constante.

“La etapa que cierra el círculo del Modelo de Marston es una evaluación del programa. En este punto, el proceso RACE parece una espiral, cada paso lleva al siguiente y la conclusión se une con el principio (Cuenca, 2009, pág. 80).

En cada una de las etapas citadas, es importante que se apliquen diversos procesos y técnicas las cuales deben ser definidas con anterioridad, permitiendo que con su utilización se cumplan cada una de las etapas de manera efectiva, fortaleciendo las relaciones públicas y transformándolas en un sistema que aporte al crecimiento de la empresa.

2.1.5 La función de evaluación en planificación estratégica en comunicación

La evaluación es un proceso necesario para conocer el desempeño obtenido a través de la implementación de las estrategias definidas en el plan de relaciones públicas. Su función radica en conocer si lo actuado está acorde a lo esperado, brindando información necesaria para poder establecer correctivos que se consideren necesario.

El proceso de evaluación debe contar con una metodología previamente definida, en la cual se conozca exactamente que se va evaluar y como. Este proceso en la actualidad goza de diversos procesos, siendo la definición de indicadores uno de los más importantes.

La evaluación mediante el uso de indicadores en la planificación estratégica implica la adopción de un proceso ágil, flexible y adaptable a los requerimientos de cada empresa. Su desarrollo se basa en la definición de variables las cuales permitan conocer la eficiencia, eficacia y efectividad de lo actuado.

“Para medir el desempeño de una empresa o unidad ya sea en calidad, productividad, costos, seguridad, etc., es necesario contar con indicadores. Los indicadores de gestión son diferentes a los parámetros físicos o químicos de carácter técnico bajo los cuales opera un sistema. Los indicadores de gestión son expresiones cuantitativas que nos permiten analizar cuán bien se está administrando la empresa o unidad, en áreas como uso de recursos, cumplimiento del programa, errores en los documentos”(Lopez, 2009, pág. 102).

Los indicadores son instrumentos desarrollados para medir los resultados obtenidos, permitiendo disponer de información cuantificable sobre el rendimiento de un proceso. Su desarrollo se basa en la definición de metas sobre los objetivos propuestos, determinando en base al indicador si estas se han cumplido o no.

Según Delia, Gustavo (2011), la definición de indicadores debe abarcar varios parámetros de medición, los cuales permitan conocer ampliamente el desempeño de los procesos estudiados. Su concepción principalmente debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- **Impacto:** Determina la relevancia de los procesos que mide el indicador desarrollado. Su uso permite clasificar a los indicadores en impacto alto, medio y bajo.
 - **Alto impacto:** Son relevantes en el proceso y su funcionalidad es determinante en los resultados alcanzados.
 - **Medio impacto:** Mide aspectos de importancia en un proceso, los cuales pueden incidir en los resultados esperados.
 - **Bajo impacto:** Mide aspectos de baja incidencia en los procesos pero que pueden aumentar de importancia por lo que su conocimiento es necesario.

- **Cobertura:** Establece el radio de acción del indicador. Define las áreas que comprende el indicador y el tipo de información que proporciona (Lopez S. , 2009, pág. 42).
- **Eficiencia:** Establece una relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
- **Eficacia:** Evalúa el cumplimiento de los objetivos planteados y si los resultados están acorde a lo esperado.
- **Efectividad:** Establece un equilibrio entre la eficiencia y la eficacia, verificando si se ha cumplido con lo dispuesto de la manera esperada (Delia, 2011, págs. 29-32).

2.2 Medición y evaluación en comunicación estratégica

En el campo de la comunicación estratégica, la evaluación demanda de la definición de procesos especializados los cuales permitan determinar si los resultados son adecuados en función de las metas previstas. Para ello, es importante analizar lo que la empresa busca alcanzar con la comunicación estratégica.

2.2.1 La función de evaluación

La comunicación estratégica integra dos conceptos necesarios para una empresa, los cuales se describen de la siguiente manera:

- **Estrategia:** La estrategia es un proceso que permite alcanzar una meta definida, siendo un medio para hacer realidad un objetivo.
- **Comunicación:** La comunicación permite transmitir un mensaje que puede ser utilizado para informar, educar, cohesionar y persuadir.

La unión de estos conceptos, determina que la comunicación estratégica puede ser definida como un conjunto de acciones definidas que permiten transmitir mensajes a un público definido, los cuales apoyan a una empresa a mejorar su gestión, reconocimiento y crecimiento.

Su importancia radica principalmente en que su desarrollo permite aprovechar los recursos disponibles permitiendo una mejor difusión de mensajes que permiten al público objetivo conocer más sobre un negocio.

En base a lo expuesto, Sheinsohn, Daniel (2008) señala:

“La comunicación estratégica presenta un método concreto de gestión destinado a articular todas las comunicaciones tácticas en el marco de una estrategia general que las englobe”(Sheinsohn, 2008, pág. 13).

En función de lo expuesto, la evaluación de la comunicación estratégica debe establecerse en base al cumplimiento que las estrategias comunicacionales definidas, las cuales se orientan a los siguientes aspectos:

Evaluación Interna:

- Determinar si las estrategias han permitido al personal disponer de mecanismos accesibles para poder comunicarse entre las diferentes áreas de la empresa.
- Identificar si la información disponible en la empresa es actualizada y responde a la veracidad de los hechos.
- Verificar si la comunicación ha aportado a mejorar la integración de las áreas.
- Evaluar si la información ha fomentado la toma de decisiones debidamente sustentadas.

Evaluación Externa:

- Verificar si las estrategias permiten a la población objetivo conocer más sobre la empresa.
- Determinar si el nivel de posicionamiento de la empresa ha mejorado
- Identificar si las relaciones entre la empresa y la sociedad han mejorado.
- Establecer si la empresa dispone de mejores mecanismos para integrar a la sociedad a la que sirve.(Sheinsohn, 2008, págs. 102-103).

2.2.2 Medición y evaluación

El proceso de medición y evaluación debe disponer de una metodología definida con anterioridad que identifique los siguientes aspectos:

- Los procesos que comprende el proceso de comunicación.
- Los recursos asignados a los procesos
- Los objetivos definidos
- Las metas propuestas

En función de las mismas, la evaluación establecerá un levantamiento de los resultados de cada proceso para compararlos con las metas definidas, estableciendo en función de un tablero de comando una efectiva interpretación de los mismos. El proceso de medición responderá al siguiente flujo de desarrollo: (Ver Gráfico 3).

Como se puede observar en el flujo, la evaluación y medición se enfoca en los objetivos planteados, sobre los cuales se definen metas que conforman un tablero de comando que permite la interpretación de los resultados. De esta manera, los valores de cada indicador son comparados en función de rangos predefinidos, que permiten saber si los resultados son adecuados o no.

La evaluación permite de esta manera focalizar los resultados en cada proceso de comunicación empleado, permitiendo verificar la necesidad de realizar ajustes a los mismos los cuales permiten mejorar los resultados permanentemente.

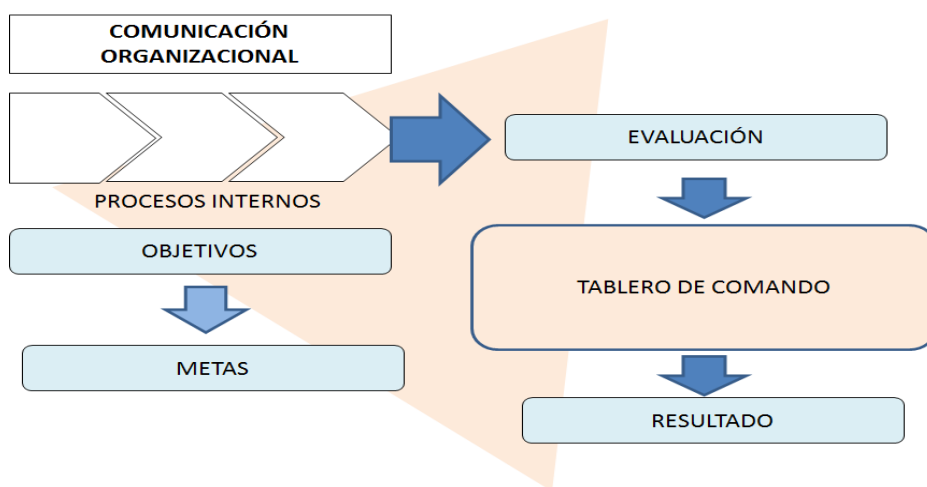


Gráfico 5. Medición y Evaluación
Fuente: (Tironi, 2008, pág. 17)
Elaborado por: Autora

2.2.3 Métodos de medición y evaluación

Los métodos de evaluación son varios y pueden combinarse a fin de obtener mejores resultados mediante su aplicación. Dentro de los métodos propuestos, se encuentran los siguientes:

Método Descriptivo:

Su desarrollo se basa en la aplicación de técnicas matemático-estadísticas, los cuales transforman datos en información.

Método deductivo:

Parte de aspectos particulares a los generales, permitiendo mantener una visión integral de los procesos de comunicación estratégica implementados por la empresa.

Método Inductivo:

Al contrario del deductivo, parte de elementos generales para llegar a aspectos particulares. Su aplicación permite establecer muestreos los cuales permiten identificar las reacciones de los diferentes participantes en los procesos de comunicación definidos.

Método científico:

La evaluación provee de conocimiento el cual da lugar a acciones necesarias para que los objetivos planteados puedan transformarse en una realidad.

2.3 El Modelo Communication Management Bridge

La comunicación en las empresas debe disponer de un mecanismo definido de ejecución, el cual permita transmitir mensajes de manera adecuada y focalizada en la población objetiva. Su desarrollo debe responder a procesos establecidos, planificados previamente para que su ejecución pueda ser cumplida de manera adecuada.

El modelo Communication Management Bridge propone el desarrollo de un sistema integral de comunicación, apoyado por una planificación estratégica, en la cual se identifican claros objetivos esperados a cumplir. Su desarrollo dispone además de mecanismos de evaluación y control que retroalimenten los procesos, permitiendo su mejoramiento constante.

Su funcionamiento se delimita en base a los siguientes elementos:

2.3.1 Supuestos teóricos y metodológicos

La comunicación es un proceso necesario para toda empresa que amerita de una estructura para que pueda desarrollarse de manera adecuada apoyando a la empresa a mejorar su posicionamiento en el mercado. El modelo CMB se sustenta en la existencia de varios supuestos teóricos que han sido determinados de la siguiente manera:

- La comunicación fluye al interior y exterior de la empresa aun cuando no existan procesos definidos. No obstante, en el caso de no disponer de medios adecuados para su desarrollo, sus efectos pueden producir resultados totalmente contradictorios a los requeridos. En este caso, la mala información puede afectar el entorno laboral, la productividad individual y colectiva y afectar la imagen de la empresa en el mercado.
- Los sistemas de comunicación que no cuentan con una planificación estratégica de soporte tienen problemas en la identificación de los objetivos que se espera alcanzar con su implementación, aspecto que no permite apoyar al crecimiento de la empresa.
- La comunicación estratégica demanda de procesos de evaluación y control que determinen la validez de las estrategias implementadas, permitiendo un mejoramiento constante. La falta de modelos de evaluación no permitirán realizar ajustes y correctivos de manera oportuna, generando desperdicios que no permitan cumplir con lo esperado.
- La comunicación efectiva tiene que ser integral, es decir abarcar todas las áreas de la empresa para que su desarrollo sea efectivo.

- La comunicación tiene que ser interna y externa, a fin de poder establecer procesos que permitan tanto al personal como a la sociedad disponer de información adecuada.

Los supuestos presentados permiten entender la importancia que tiene la comunicación y las relaciones públicas en una empresa, siendo su ejecución el resultado de un conjunto de acciones decididas con anterioridad y apoyadas con procesos que permitan su cumplimiento. El control y evaluación debe ser permanente, dando lugar a un proceso de retroalimentación que perfeccione su accionar.

A nivel metodológico, el modelo propone también supuestos que es importante identificar y que se relacionan a los siguientes aspectos:

- La metodología necesaria para la implementación del CMB se compone por diversos métodos que orienten su planificación, organización, dirección y control.
- La metodología debe incluir procesos de evaluación y medición para determinar si los efectos obtenidos son adecuados.
- La implementación del modelo CMB requiere de instrumentos que permitan identificar las actividades a cumplir por cada una de las áreas internas.
- La definición de estrategias en el campo de la comunicación debe tomar en consideración la situación de la empresa y el entorno en donde se desarrolla.
- La estructura comunicacional que la empresa adopte debe tomar en cuenta el desarrollo de las tecnologías y las ciencias, permitiendo aprovecharlas.
- Es fundamental que la comunicación sea el resultado de una total comprensión de los comportamientos de la población objetivo.

Los procesos necesarios para el desarrollo e implementación del modelo CMB requieren de una metodología que permita analizar cada una de las acciones a cumplir, debiendo estas ser cumplidas de manera organizada. La empresa que decide su adopción debe mantener un compromiso con su cumplimiento, entendiendo que la comunicación es un proceso indispensable en su desarrollo y amerita de flujos efectivos para que provean de información relevante.

2.3.2 Fases y actividades del modelo

El modelo CMB comprende el desarrollo de una planificación estratégica apoyada con información relevante y actualizada sobre la empresa y el mercado en general. Su desarrollo

implica el cumplimiento de tres fases relacionadas, las cuales se describen en el siguiente organizador gráfico: (Ver Gráfico 4).

Fase Estratégica:

La planificación estratégica determina las bases del modelo de gestión administrativa que va a implementarse en el campo de la comunicación organizacional. Su desarrollo comprende la definición de los objetivos organizacionales y comunicacionales, marcando una relación entre ambos.

Fase Táctica

Identifica los procesos de evaluación que la empresa va a adoptar para verificar la validez de las estrategias implementadas en el campo de la comunicación organizacional. Su desarrollo comprende la definición de indicadores de control, tableros de comando y proceso de cálculo e interpretación de los resultados.

Fase Operativa:

Identifica los procesos técnicos de evaluación de los resultados de la comunicación organizacional. Su proceso determina los niveles de control, los procesos de levantamiento, comparación y presentación de resultados.

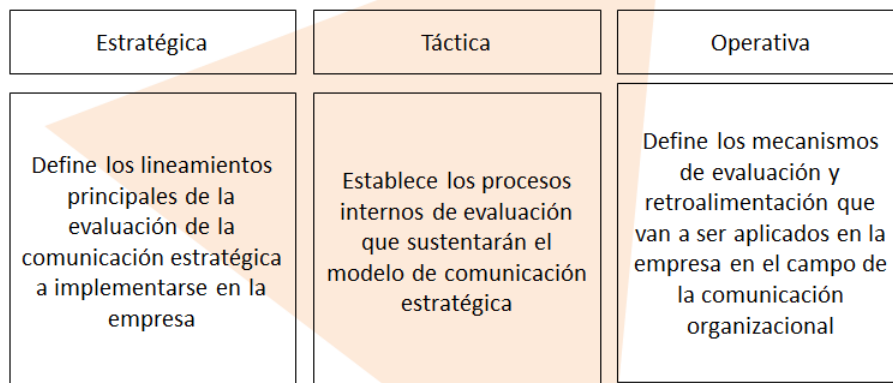


Gráfico 6. Fases del modelo CMB
Fuente: (Sanz, 2009, pág. 98)
Elaborado por: Autora

Como se puede apreciar el modelo CMB prioriza el establecimiento de procesos de control, medición y evaluación constantes, apoyados en metodologías que permitan conocer los resultados obtenidos en el campo de la comunicación organizacional.

Su aplicación responde a procesos cuantitativos los cuales deben ser definidos con anterioridad, estableciendo los procesos de medición y los responsables, permitiendo que se cumplan a cabalidad.

La medición comprende características y comportamientos de los procesos, buscando su relación con los objetivos propuestos. Para ello, define indicadores de gestión que permiten disponer de datos pertinentes a las diferentes áreas que componen el modelo.

A continuación se profundiza de mejor manera cada una de las fases del modelo para una mejor comprensión:

2.3.3 Fase estratégica: Planificación de la evaluación

La fase estratégica determina los lineamientos principales de la comunicación organizacional implementada en una determinada empresa. Su desarrollo comprende los siguientes procesos:

- Filosofía corporativa: Misión, Visión, Principios, Valores y Objetivos
- Macroprocesos organizativos
- Subprocesos organizativos
- Procesos organizativos
- Sistema integral de control.

La fase estratégica delimita las áreas que conforman el sistema de comunicación organizacional y su relación con las diferentes áreas de la empresa, estableciendo las bases sobre las cuales se ejecuta la evaluación y el control.

Su desarrollo puede apoyarse mediante el uso de técnicas de diagramación y determinación de procesos como la Cadena de Valor de Porter, Diagramas de Flujo entre otras. El objetivo es mantener una visión clara de los procesos de comunicación organizacional existentes, comprendiendo como se evaluará su rendimiento.

2.3.4 Fase táctica: Diseño de la medición

La fase táctica identifica las variables de medición señalando las características, atributos y procedimientos que existen en las diferentes áreas que conforman el modelo de comunicación organizacional.

Su gestión permite establecer los indicadores que se van a utilizar y los rangos de respuestas posibles a obtenerse. Para ello, su gestión se apoya en procesos técnicos basados en estructuras estadísticas y matemáticas.

Dentro de las técnicas utilizadas con mayor frecuencia se encuentra la desviación estándar, los mínimos cuadrados, la covarianza, el coeficiente de relación de Pearson, entre otros. El objetivo de esta fase es disponer de una estructura delimitada de control, adecuada para establecer el rendimiento de los procesos de comunicación implementados.(Amat, 2008, pág. 49).

2.3.5 Fase operativa: Medición

La fase operativa determina las acciones necesarias a cumplir dentro del proceso de evaluación y control de los modelos de comunicación estratégica. Su desarrollo comprende la definición de los niveles de control, los procesos de análisis e interpretación de los resultados y los mecanismos como estos van a ser socializados.

La presentación de los resultados debe ser clara, concreta y precisa, por lo cual pueden utilizarse informes en los cuales se expresen los resultados en tablas y gráficos que permitan una mejor comprensión.

Cada una de las fases del modelo CMB permite disponer de un control efectivo que den lugar a procesos de cambio permanente a fin de que la comunicación aporte a la empresa a mejorar su desempeño. Es importante citar que el control debe ser integral por lo que abarcará procesos de gestión interna y externa (Cuenca, 2009, pág. 109).

CAPITULO III
MARCO TÉCNICO METODOLÓGICO

3.1 Diseño de la investigación

El diseño de la presente investigación es exploratorio, descriptivo y correlacional. Su aplicación será apoyada con procesos cuantitativos y cualitativos. Los primeros basados en técnicas matemático-estadísticas que permitan procesar los datos obtenidos de los levantamientos realizados. Por otro lado, los elementos cualitativos identificarán detalles de los procesos que conforman las relaciones públicas de la Universidad a fin de verificar como estos apoyan a consolidar su imagen y posicionamiento en el mercado.

3.2 Métodos de investigación

La investigación que se va a aplicar en la presente investigación comprende un conjunto de métodos los cuales han sido definidos en función de los objetivos que se desean alcanzar. Su aplicación permitirá contar con la información necesaria para poder obtener conclusiones válidas que aporten a la investigación. Los estudios a utilizarse son:

Exploratorio:

El método exploratorio permitirá esclarecer el impacto que tiene el área de Comunicación y Marketing, sus acciones dentro de la gestión de la Universidad. En este sentido, el método permitirá identificar alcances y problemas de los actuales procesos y actividades cumplidas en esta área (Fernandez H. , 2008, pág. 54).

Descriptivo

Mediante el uso del método descriptivo se identificarán las características de las actividades cumplidas en el campo de la Comunicación y Marketing, verificando detalles que permitan disponer de un conocimiento pertinente sobre su importancia. Su aplicación permitirá transformar los datos levantados en las entrevistas en información.

Correlacional

Su aplicación identificará el impacto de Comunicación y Marketing en la gestión de la Universidad, verificando si las actividades cumplidas han sido adecuadas y han permitido un mejor posicionamiento el nombre en la sociedad en general.

En base a lo descrito, la investigación será:

De campo: La investigación de campo se fundamentará en la aplicación de instrumentos desarrollados con el objeto de contar con información actualizada y pertinente sobre la gestión del área de Comunicación y Marketing. En este caso, los instrumentos a utilizar son entrevistas semiestructuradas como se analizará más adelante.

Documental: Se reforzará el conocimiento de los procesos de Relaciones Públicas estudiados mediante la utilización de fuentes bibliográficas, las cuales contendrán textos, informes e investigaciones previas que se encuentren debidamente respaldadas con certificaciones de editoriales y organismos privados y públicos.

Investigación: La investigación servirá para determinar los resultados de la gestión de la Comunicación y Marketing aplicados en la Universidad, verificando su utilidad y apoyo al cumplimiento de sus objetivos.

3.3 Técnicas de recolección de datos

Las técnicas que se van a utilizar para la recolección de datos se basan en la observación estructurada apoyada en entrevistas.

En este caso, se cuenta con una entrevista semiestructurada, la cual tiene definidos los elementos que se van a abordar, teniendo la suficiente flexibilidad para realizar los ajustes o adiciones que se consideren necesarias para obtener información relevante que permita el cumplimiento de los objetivos propuestos.

3.4 Procesos de investigación

Los procesos a cumplirse son:

- **Preparación de la entrevista:** Desarrollar la entrevista en base a los lineamientos definidos por la UTPL.
- **Coordinar con los responsables:** Coordinar con los responsables del área de Comunicación y Marketing de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil para proceder a cumplir con las entrevistas necesarias para el desarrollo de la investigación. (18 personas).
- **Ejecución de la entrevista:** Cumplir con la entrevista en las fechas programadas, permitiendo contar con la información necesaria requerida para conocer sus aportes y problemas internos.
- **Grabación de la entrevista:** Disponer de un archivo en audio de las entrevistas desarrolladas.
- **Análisis de los resultados:** Transformar los datos levantados en información útil que pueda ser utilizada de manera adecuada.
- **Presentación de los informes:** Presentar los resultados obtenidos.

CAPÍTULO IV
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Una vez coordinados los levantamientos mediante las entrevistas planificadas se describen los resultados alcanzados:

FASE ESTRATÉGICA

Determinación del modelo de Gestión Empresarial

1. ¿Qué características tiene la organización en cuanto a su actividad, sector, misión, visión y valores?

Cuadro 2.Características de la organización

Dispone y conoce	Si	Tasa %	No	Tasa %
Visión	12	66,67%	6	33,33%
Misión	9	50,00%	9	50,00%
Principios	8	44,44%	10	55,56%
Valores	9	50,00%	9	50,00%
Estructura orgánica	8	44,44%	10	55,56%

Elaborado por: Autora

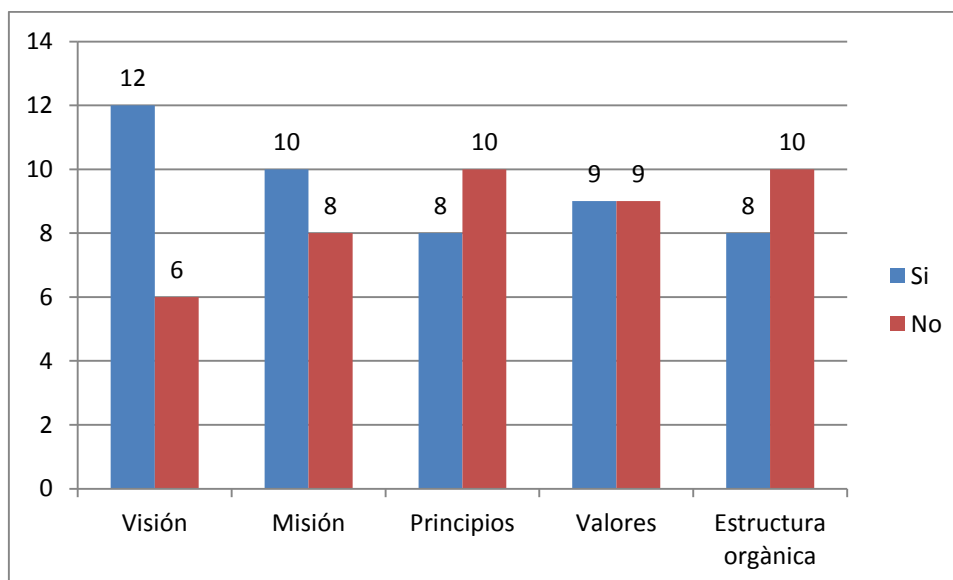


Gráfico 7. Características de la organización

Elaborado por: Autora

Interpretación

Los resultados señalan que la Universidad procura establecer a nivel interno y externo adecuados sistemas de difusión de sus estructuras esenciales, las cuales considera vitales para el fomento de una adecuada calidad de servicio.

Los datos revelan que la visión con el 67%, seguido de la misión con el 56% y los valores con el 50% de concentración en la opción "Sí", son los elementos mayormente identificados. Mientras que los principios con el 56% y la estructura orgánica con el 56% en la opción "No" mantienen ciertas dificultades en el reconocimiento que deben ser identificados.

Análisis

La Universidad se enfoca siempre en fortalecer los procesos académicos, debiendo difundir su filosofía para que rijan el comportamiento de todos quienes conforman la comunidad académica.

Como se observa, la estructura y normativa busca apoyar la formación profesional de los estudiantes, para disponer de líderes, que colaboren en el mejoramiento sostenido y sustentable de la sociedad.

Este trabajo se ha llevado a cabo por 52 años consecutivos, en los cuales se ha prestado un servicio académico de calidad, aportando el desarrollo de la investigación para acatar de manera efectiva lo dispuesto por la LOES.

2.- ¿La gestión de comunicación ocupa un espacio en los ejes estratégicos de la organización?

Cuadro 3. Gestión de la comunicación

Descripción	Frecuencia	Tasa
Sí	8	44,44%
No	10	55,56%
Total	18	100,00%

Elaborado por: Autora

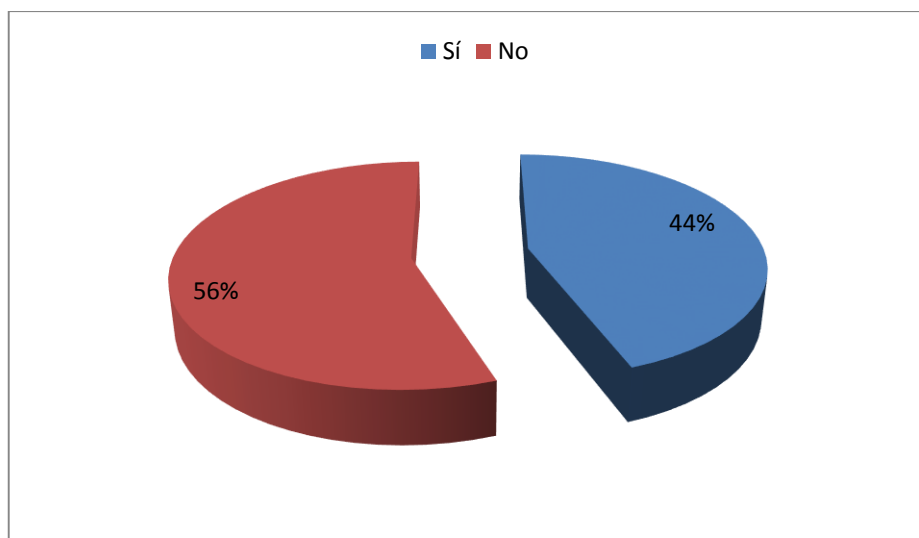


Gráfico 8. Gestión de la comunicación
Elaborado por: Autora

Interpretación

La comunicación interna y externa es requerida por la institución para fomentar un mayor posicionamiento que impulse el crecimiento de la sociedad. La efectiva comunicación permite cumplir con procesos de vinculación más efectivos, permitiendo que la Universidad apoye a la sociedad en sus diferentes ámbitos a mejorar su gestión impulsando el Buen Vivir.

Los resultados evidencian ciertas falencias internas, encontrando que el 56% considera que no son suficientes los procesos actuales de comunicación, no consolidándose actividades estratégicas que permitan un mayor desarrollo. Por otro lado el 44,44% señala que si se han establecido procesos estratégicos en el campo de la comunicación, siendo este un factor positivo que contribuye al crecimiento institucional.

Análisis

Existen muchas estrategias de comunicación en todos los ámbitos, educativos y en todas las unidades internas. En la actualidad, la Universidad cuenta con 9 unidades académicas, dentro de las cuales se encuentran las siguientes:

- Arte, Arquitectura y Diseño, Artes y Humanidades
- Ciencias Médicas
- Ciencias Económicas y Administrativas
- Especialidades Empresariales
- Ingeniería
- Jurisprudencia
- Filosofía, Letras
- Ciencias de la Comunicación
- Educación Técnica para el Desarrollo

En la actualidad las 27 carreras presenciales y las 6 a distancia cuentan con programas comunicacionales definidos los cuales permiten a la sociedad comprender su importancia y aporte, incentivando a la población a participar activamente.

A nivel general, los programas comunicativos no se encuentran totalmente relacionados, siendo un factor que debe mejorarse. En este sentido, las actividades generalmente se focalizan en las carreras, pudiendo estas tener un enfoque más unificado.

3.- ¿Existen procedimientos organizacionales de control de gestión en la organización?, ¿se emplean?, ¿conque rigurosidad?

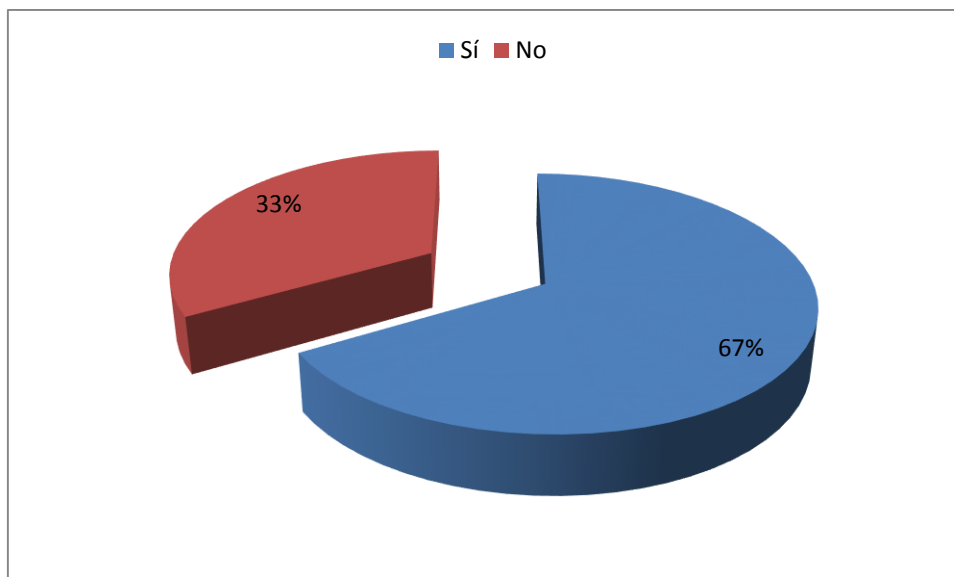
Cuadro 4. Procedimientos organizacionales

Existen	Frecuencia	Tasa
Sí	12	66,67%
No	6	33,33%
Total	18	100,00%

Se emplean	Frecuencia	Tasa
Sí	11	61,11%
No	7	38,89%
Total	18	100,00%

Descripción	Frecuencia	Tasa
Diariamente	2	18,18%
Semanalmente	4	36,36%
Mensualmente	5	45,45%
Trimestralmente	0	0,00%
Semestralmente	0	0,00%
Anualmente	0	0,00%
Total	11	100,00%

Elaborado por: Autora



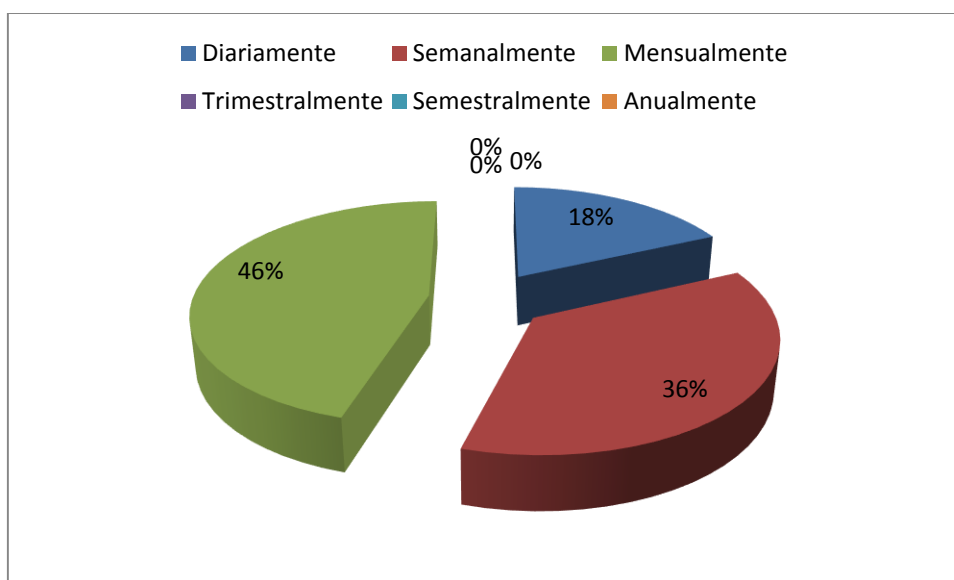
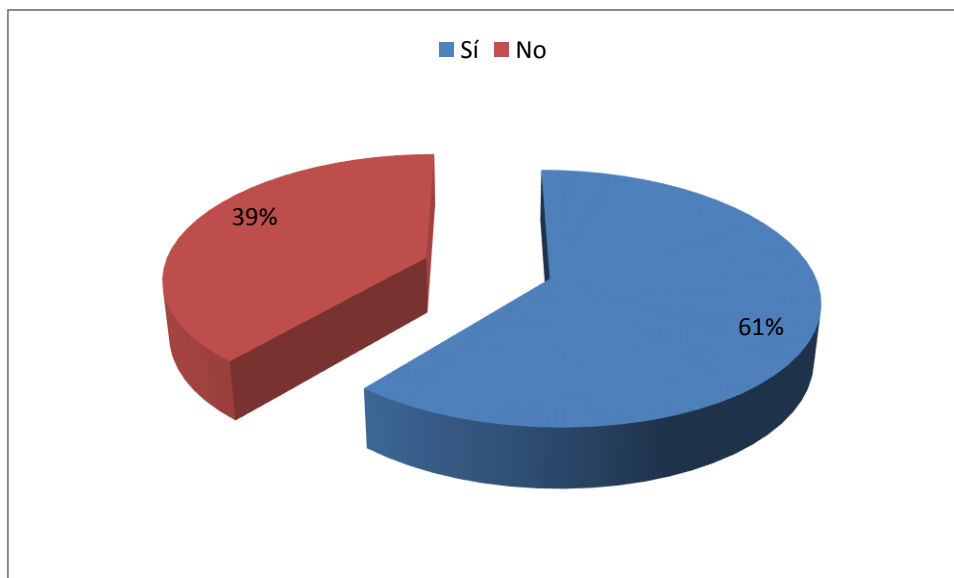


Gráfico 9. Procedimientos organizacionales
Elaborado por: Autora

Interpretación

Los resultados señalan que actualmente en la Universidad si existen procedimientos organizaciones de control de la gestión de la comunicación con el 67% de concentración, aspecto que es positivo en la medida que se observa la importancia que se ha entregado a este tipo de actividades.

El 61,11% señala que estos procesos si se aplican eficientemente y contribuyen a determinar de manera oportunamente debilidades que ameriten cambios y mejoras. La frecuencia de su aplicación es mensual principalmente con el 46% de concentración, seguida de semanal con el 36% y diaria con el 18%.

Análisis

La Dirección de Comunicación y Marketing es el área responsable de los procesos de control en la gestión de la comunicación en la Universidad. Actualmente, su director es el Dr. Antonio Santos, quien es la persona responsable de toda la comunicación interna y externa. Su gestión incluye el asesoramiento a las diferentes unidades académicas, permitiendo su mejor posicionamiento en la sociedad para que sean identificadas en base a la calidad en la formación de los profesionales.

La unidad de Comunicación y Marketing, está dividida en seis áreas internas buscando disponer de una gestión con amplia cobertura, estas son las siguientes:

- La unidad de Protocolo y Ceremonial,
- La unidad de Comunicación,
- La unidad de Relaciones Publicas,
- La unidad de Comercialización de Servicios Educativos,
- La unidad de Marketing, y
- La unidad de Negocios

En todas las unidades descritas disponen de tareas específicas orientadas a fomentar una comunicación efectiva, coordinando actividades para poder optimizar los recursos disponibles. En este caso, los eventos que cada facultad realice dan inicio a un proceso comunicacional que permiten difundirlo ampliamente, empezando desde el rectorado y cubriendo a todos quienes conforman la Universidad.

El proceso como es natural cumple con mecanismos que aprueben cada actividad, registrándose de manera escrita las respectivas aprobaciones para la utilización de las partidas presupuestarias existentes. Esto permite evitar el mal uso de los fondos en actividades que no aporten valor agregado.

Los procesos de servicio incluyen la realización de actividades como fotografía, documentación, registro, entre otros siendo estos adecuados e indispensables para promover una comunicación viable y efectiva.

Se puede observar en base a lo expuesto que la comunicación organizacional cuenta con una estructura conformada por procesos que aportan valor, disponiendo de sistemas necesarios que permiten disponer de entregables de calidad. Es importante citar la existencia de presupuestos, siendo estos los que viabilizan cada actividad cumplida.

¿Con qué rigurosidad, periodicidad se emplean?

Dependiendo de los procesos necesarios, la temporalidad varía pudiendo esta ser diaria, semanal y mensual principalmente. Al respecto es importante indicar que de manera informal, es decir la comunicación interpersonal entre los miembros de la comunidad es diaria por lo que es importante mantener procesos de supervisión constante que eviten distorsiones, ruidos o situaciones que puedan dar lugar a mensajes falsos que generen reacciones negativas.

Es entendible que los procesos comunicacionales actuales buscan desarrollarse de manera coordinada, siendo estos una importante fortaleza interna. Es importante que se promueva una completa integración de las facultades, brindando espacios equitativos para que todas tengan oportunidades de darse a conocer en base a las actividades cumplidas por los miembros de la comunidad.

Selección de los objetivos organizacionales

3.- ¿Los objetivos estratégicos de la organización se tienen en cuenta para llevar adelante la gestión de comunicación?

Cuadro 5. Objetivos estratégicos

Descripción	Frecuencia	Tasa
Sí	11	61,11%
No	7	38,89%
Total	18	100,00%

Elaborado por: Autora

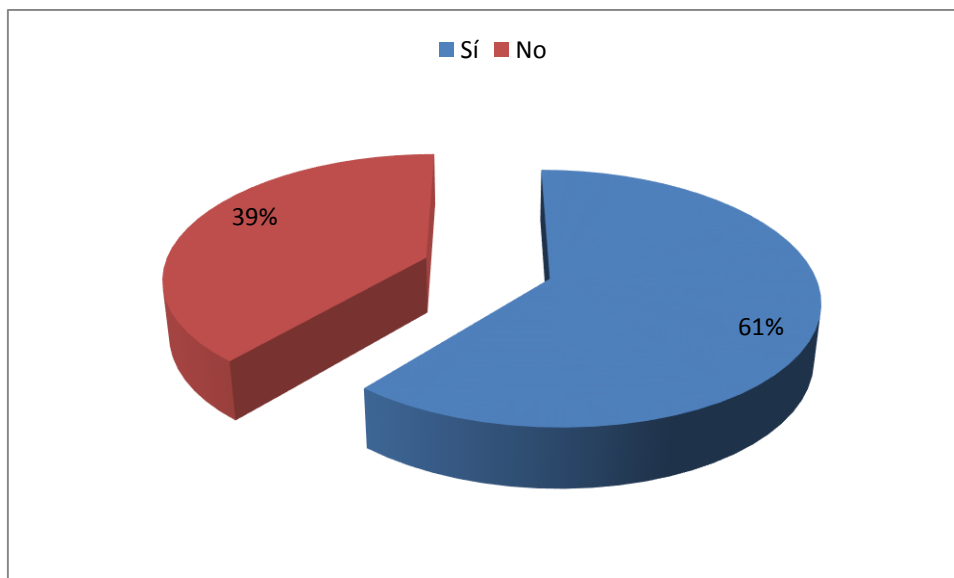


Gráfico 10. Objetivos estratégicos
Elaborado por: Autora

Interpretación

Se observa que la Universidad toma en cuenta los objetivos estratégicos para determinar los procesos de comunicación. El 61% indicó que es parte el proceso de gestión de esta área, siendo un elemento importante pero no suficiente.

Si es importante resaltar que la orientación de la comunicación organizacional solo es efectiva si aporta con valor al cumplimiento de los objetivos estratégicos, aspecto que se observa se entiende bastante bien en la Universidad.

Análisis

Para cumplir con los objetivos estratégicos, la comunicación aporta con actividades que permitan difundir los eventos realizados por las diferentes facultades. Esto además de informar, incentiva tanto a estudiantes como docentes en la medida que sus aportes son conocidos por la comunidad, dando paso a oportunidades de desarrollo integral.

Mediante estas actividades se busca incentivar el emprendimiento, la generación de ideas y la transformación de las mismas en proyectos tangibles que permitan poner en práctica los conocimientos adquiridos en la malla curricular vigente.

Definición de los objetivos de comunicación

4. ¿Realizaron algún estudio previo para definir que los objetivos de comunicación respondan a las necesidades de la organización?

Cuadro 6. Estudios previos

Descripción	Frecuencia	Tasa
Sí	6	33,33%
No	12	66,67%
Total	18	100,00%

Elaborado por: Autora

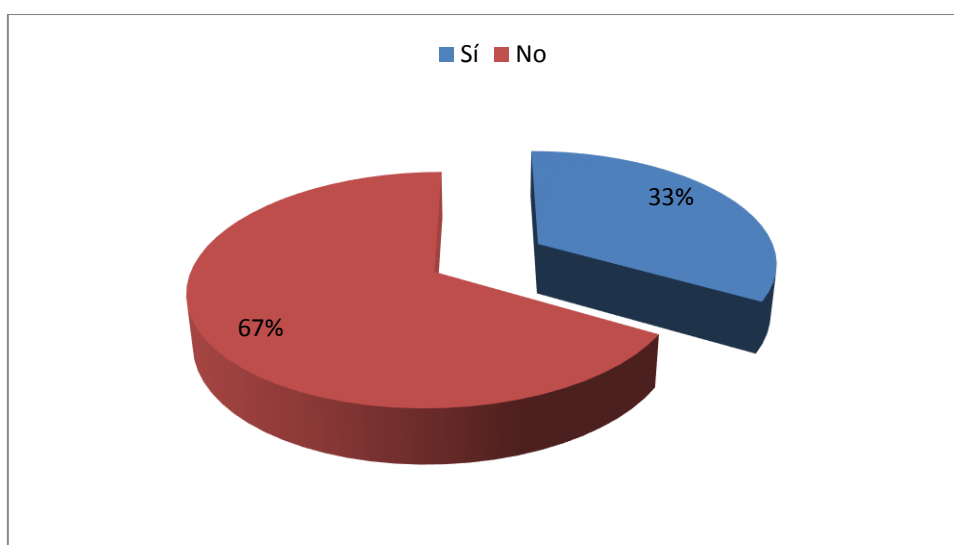


Gráfico 11. Estudios previos

Elaborado por: Autora

Interpretación

El 67% indica que no se completaron estudios previos para la definición de los objetivos de la comunicación, por lo que no se garantiza que estos sean totalmente eficientes. Esta concentración permite observar una debilidad en el proceso, en la medida que los procesos previos no cuentan con una estructura adecuadamente definida.

Es importante resaltar que el 33% indica que si se realizaron estudios previos, aspecto que conlleva a una profundización del tema encontrando los siguientes resultados.

Análisis

En toda institución por muy pequeña que sea es importante tener una estrategia de comunicación para poder delimitar hacia donde se va y que se quiere alcanzar. La Universidad en las seis unidades cuenta con una estructura definida dada por la filosofía institucional, debiendo esta tener una mejor difusión para que pueda ser identificada y aplicada por todos los miembros de la comunidad.

En la Dirección de Comunicación y Marketing, se presenta anualmente una rendición de cuentas en la cual se señala lo alcanzado y se compara con los objetivos esperados para determinar los niveles de cumplimiento. Su desarrollo permite establecer áreas que ameriten un fortalecimiento, dando lugar a un mejoramiento continuo y constante.

Este proceso de mejora busca causas y efectos de aquellos rubros que no completaron un cumplimiento adecuado. El levantamiento provee de información necesaria para establecer cambios y estrategias que permitan superar los inconvenientes encontrados, dando lugar a un mayor desarrollo.

En este caso, los procesos de retroalimentación dados por el control interno son indispensables, siendo un medio que fomenta un crecimiento constante, aportando con mecanismos que eviten cometer errores que han incidido negativamente en el desarrollo de la comunicación.

La planificación estratégica especializada en la comunicación debe partir de los objetivos estratégicos que busca la institución para consolidarse. Aspecto que en la actualidad se ejecuta parcialmente y que demanda de una mayor supervisión. En este caso, la presente investigación ha aportado con la identificación de falencias que ameritan soluciones inmediatas.

FASE TÁCTICA

Dimensiones e indicadores a medir. Objetivos de Resultado

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

Cuadro 7. Indicadores observables

Descripción	Frecuencia	Tasa
Sí	13	72,22%
No	5	27,78%
/Total	18	100,00%

Elaborado por: Autora

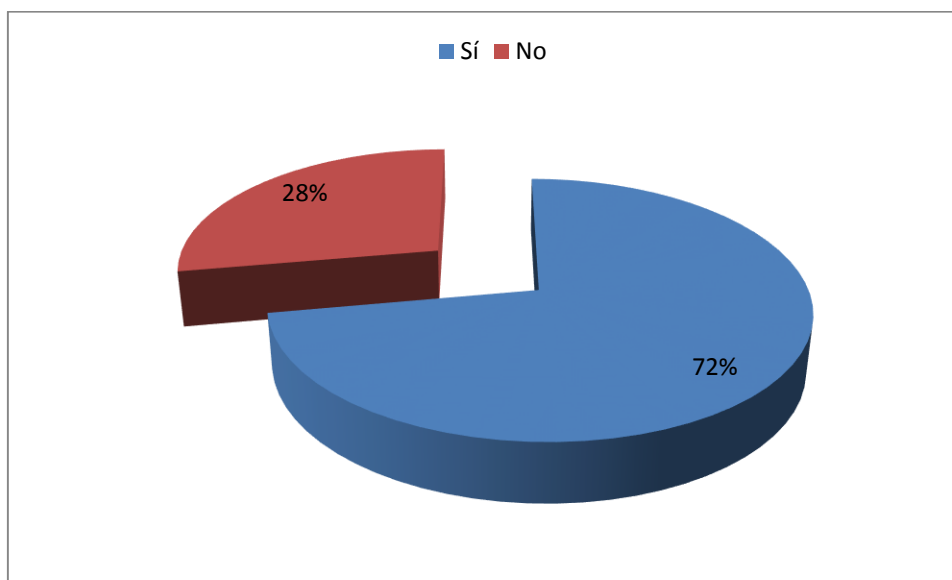


Gráfico 12. Indicadores observables

Elaborado por: Autora

Interpretación

El 72% señala que se han implementado indicadores de gestión que permitan identificar los aportes de las actividades realizadas en el campo de la comunicación. Esta concentración permite concluir que el personal conoce la importancia del uso de sistemas integrados de control a fin de que estos retroalimenten los procesos, dando lugar a mejoras constantes.

Análisis

En el área de comunicación se han diseñado e implementado indicadores, que permitan evaluar los resultados alcanzados. En la actualidad, se cuenta con el apoyo y asesoría de una empresa que realiza el monitoreo de la presencia de la Universidad en los diferentes medios de comunicación escritos, radiales, televisivos, revistas, entre otros.

Esta información permite identificar el nivel de posicionamiento y reconocimiento que tiene la sociedad en general con respecto a los programas cumplidos por las diferentes áreas de la Universidad.

Para que el proceso sea efectivo, el monitoreo se realiza de manera diario, emitiéndose un reporte al final del mes. Este contempla los resultados de los indicadores levantados los cuales se expresan principalmente de manera gráfica.

Al término del año, los reportes mensuales se consolidan dando lugar a una revisión integral que permite identificar el real desempeño alcanzado, aspecto que brinda información pertinente que apoya a mejorar los procesos internos.

La rendición de cuentas se alinea a los procesos de transparencia, brindando seguridad para que todos los miembros de la comunidad puedan acceder a datos que releven la gestión cumplida y como esta se enfoca a generar valor para todos quienes conforman la comunidad académica.

Es importante citar que los indicadores han sido diseñados por carreras para tener una cobertura completa especializada, facultando tener un reporte de la gestión de manera individual y colectiva. Este desarrollo representa una de las principales fuentes de datos los cuales aportan a tomar decisiones que permitan alcanzar un mejoramiento permanente.

El desarrollo de los indicadores se apoya en instrumentos como plantillas con los cuales se organiza los levantamientos, dando lugar a diagnósticos profundos que aporten a generar programas de mayor calidad de manera constante.

FASE OPERATIVA

Niveles y dispositivos de medición

6. ¿Existió un procedimiento formal de aplicación de los dispositivos y herramientas de medición durante y posterior a la ejecución del programa de comunicación?

Cuadro 8. Procedimientos formales

Descripción	Frecuencia	Tasa
Sí	11	61,11%
No	7	38,89%
Total	18	100,00%

Elaborado por: Autora

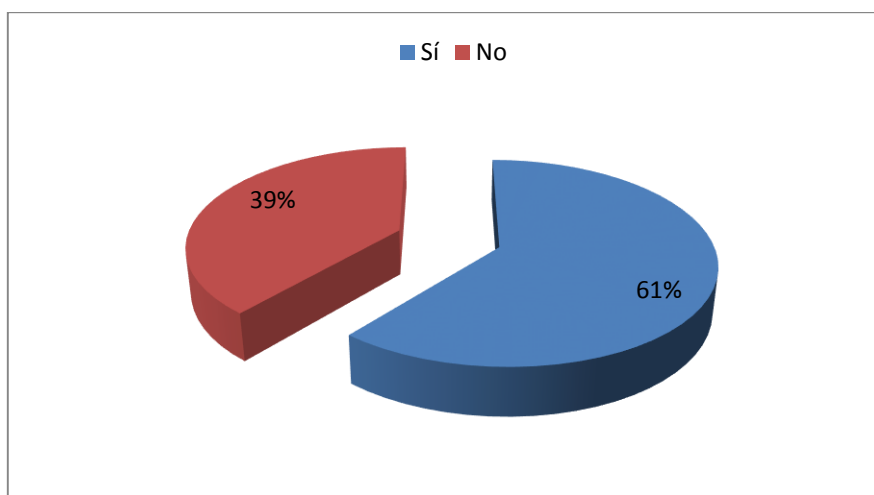


Gráfico 13. Procedimientos formales

Elaborado por: Autora

Interpretación

El 61% indica que existen procesos formales de medición, los cuales responden a técnicas previamente definidas. Esta situación faculta la obtención de una información clara, coherente, transparente y debidamente sustentada.

Análisis

La Dirección de Comunicación y Marketing ha definido un tablero de comando compuesto por diversos indicadores que permiten evaluar constantemente los resultados de las diferentes actividades desarrolladas. Contar con una empresa de apoyo en el levantamiento de datos representa para la dirección un amplio descongestionamiento de los procesos internos permitiendo tener una mayor concentración en las actividades de análisis las cuales provean de información pertinente.

Es importante citar que los controles actuales en base al uso de indicadores son desarrollados mediante el uso de procesos matemático-estadísticos, con los cuales se realizan pruebas y controles que detecten a tiempo falencias que puedan afectar la calidad.

Este proceso es una fortaleza, sin embargo es manual principalmente. Es decir, no se han apoyado en tecnologías con lo que su cobertura puede ser mejorada ampliamente.

El manejo de reportes estadísticos es un medio idóneo para tomar decisiones, permitiendo la evaluación y posterior comparación para conocer el verdadero impacto alcanzado.

Tratamiento de resultados

7.- ¿Se han procesado datos obtenidos de las mediciones realizadas?

Cuadro 9. Procesado datos

Descripción	Frecuencia	Tasa
Sí	12	66,67%
No	6	33,33%
Total	18	100,00%

Elaborado por: Autora

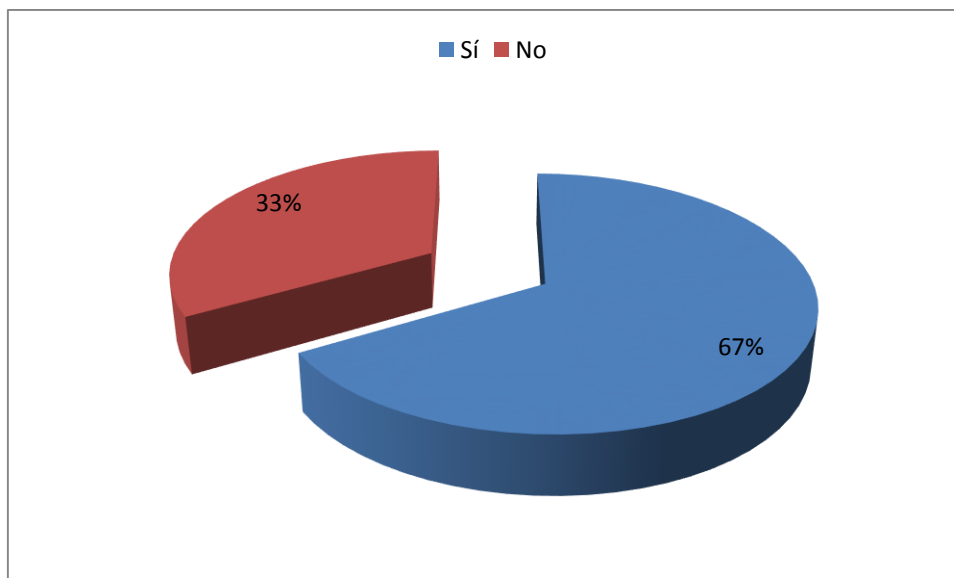


Gráfico 14. Procesado datos
Elaborado por: Autora

Interpretación

El 67% indica que si se han procesado datos levantados dando lugar a información sobre la gestión cumplida. Por otra parte, el 33% señala que no se realiza esta actividad.

Análisis

La Dirección de Comunicación y Marketing ha trabajado ampliamente en disponer de un sistema de control adecuado, apoyado en procesos técnicos en base del uso de indicadores previamente definidos.

El control permite conocer la efectividad de la comunicación cumplida, determinando si los objetivos se están o no cumpliendo. Su desarrollo se observa se encuentra organizado, delimitado y ejecutado mediante técnicas previamente establecidas.

Es importante citar como debilidad que en la actualidad el procesamiento de los indicadores se realiza manualmente lo que eleva las cargas de trabajo el personal y genera alta vulnerabilidad de errores.

Los procesos actuales deben mantenerse y fortalecerse, debido a que los controles son necesarios para poder tener una visión clara de la gestión de la comunicación, dando lugar a mejoras claramente focalizadas.

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

Cuadro 10. Evaluado resultados

Descripción	Frecuencia	Tasa
Sí	10	55,56%
No	8	44,44%
Total	18	100,00%

Elaborado por: Autora

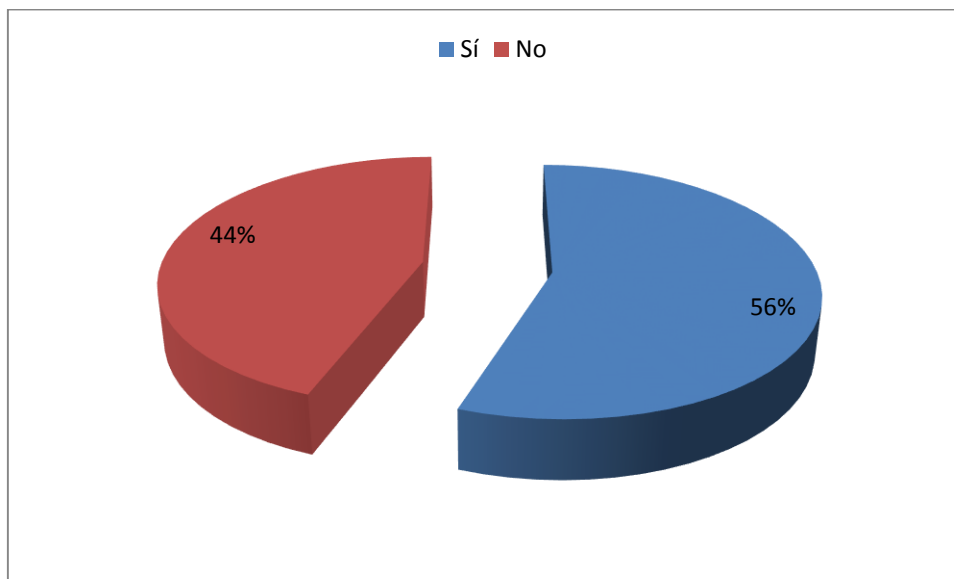


Gráfico 15. Evaluado resultados

Elaborado por: Autora

Interpretación

El 56% indica que si se han evaluado los resultados levantados, derivando acciones que mejoren la gestión de la comunicación. Por otra parte el 44% indica que no se han evaluado, lo que permite entender que los procesos actualmente se llevan de manera parcial.

Análisis

La Dirección de Comunicación y Marketing dispone de un proceso de control que permite evaluar la gestión. Sin embargo esto no es suficiente si en base a los resultados no se establecen mejoras que eleven la calidad de la comunicación.

Conforme se ha indicado, es parte de las responsabilidades del área presentar informes mensuales y anuales sobre el rendimiento en los cuales se anexan sugerencias que permitan fortalecer la comunicación y las relaciones publicas desarrolladas.

Es importante señalar que en la actualidad los planes de mejora desarrollados en el área no señalan la relación existente con el diagnóstico, aspecto que es una debilidad que debe superarse. Esto pueda afectar el rendimiento del área en función que puede dar paso a cometer nuevamente errores que atenten contra el adecuado rendimiento de las áreas.

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

Cuadro 11. Elaborado informes

Descripción	Frecuencia	Tasa
Sí	14	77,78%
No	4	22,22%
Total	18	100,00%

Elaborado por: Autora

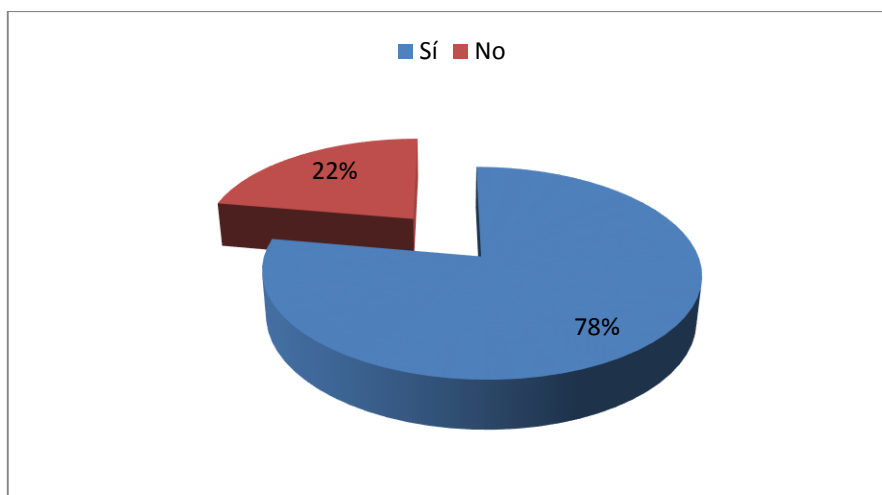


Gráfico 16. Elaborado informes
Elaborado por: Autora

Interpretación

El 78% indica que se han elaborado informes de los logros alcanzados en el área, permitiendo que se transparente la gestión y se informe a los interesados. Por otra parte el 22% señala que no se han realizado los informes, lo que representa una debilidad en base

de que se pueden omitir falencias que afecten el rendimiento de todas las áreas de la Universidad.

Análisis

La presentación de informes es un proceso necesario que ha sido incorporado de amplia manera en la actual Dirección de Comunicación y Marketing. Sin embargo, se observan ciertos factores que pueden ser perfeccionados a fin de que la información aporte a un mayor crecimiento de esta área y a través de las actividades cumplidas permitan un mayor posicionamiento de la Universidad.

En este sentido, no existe una relación entre las falencias y las acciones cumplidas, permitiendo verificar si se ha reaccionado de manera adecuada. Este proceso no permite verificar si los reportes han dado lugar a actividades focalizadas en las debilidades encontradas.

Como se observa, en la actualidad el área cuenta con procesos que dan lugar a diagnósticos pertinentes, pero deben mejorar en cuanto a la relación de las actividades propuestas en función del mejoramiento, aspecto que en la actualidad no cuenta con indicadores e informes al respecto.

Diseñar los reportes e informes

10.- ¿Se han propuesto recomendaciones de mejora de modo tal que puedan ser tomados como objetivos de comunicación para futura planificación?

Cuadro 12. Propuesto recomendaciones

Descripción	Frecuencia	Tasa
Sí	8	44,44%
No	10	55,56%
Total	18	100,00%

Elaborado por: Autora

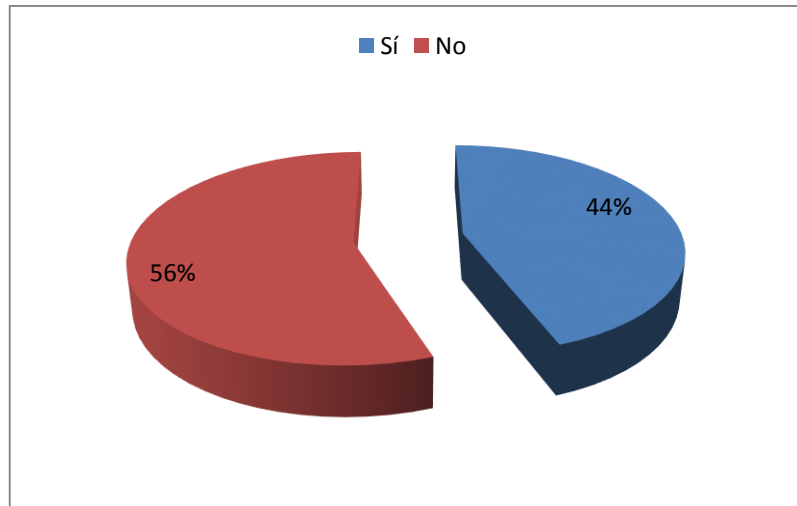


Gráfico 17. Propuesto recomendaciones
Elaborado por: Autora

Interpretación

El 56% indica que no se han propuesto recomendaciones para la mejora de las futuras planificaciones, mientras que el 44% señala que sí. Esta diferencia en resultados permite observar que las recomendaciones son parciales, no abarcando todas las unidades académicas, lo que representa un aspecto que debe ser mejorado.

Análisis

La Dirección de Comunicación y Marketing, formula varios planteamientos para la mejora constante de la comunicación, apoyándose en los informes realizados sustentados en los indicadores levantados. Cada recomendación va debidamente detallada, definiéndose los presupuestos necesarios para su cumplimiento a fin de contar con la aprobación del rector.

La evaluación del cumplimiento de las recomendaciones se efectúa anualmente en base a la recopilación mensual realizada. Su desarrollo representa la más importante retroalimentación con la que se cuenta para disponer de una comunicación de calidad.

El avance de la tecnología permite que en la actualidad los planes sean definidos en base al uso de diagramas Gantt, los cuales facilitan su seguimiento y cumplimiento por parte de los responsables.

Para mejorar la gestión de la comunicación, es importante contar con personal calificado, siendo esto un objetivo propuesto por la Universidad, permitiendo que el personal docente alcance el nivel de PHD, aspecto que apoyará al crecimiento institucional.

Analizando comparativa las teorías señaladas con los resultados obtenidos se observa que la comunicación efectiva demanda de procesos establecidos y planificados apoyados con personal calificado que genere valor y permita cumplir con las metas propuestas. Además, el uso de la tecnología es requerida, debiendo esta ser un medio adecuado para impulsar las acciones requeridas a fin de mejorar el posicionamiento, la identificación y el desarrollo institucional.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES PARA FUTUROS ESTUDIOS

La investigación realizada identificó varias fortalezas y debilidades de los actuales procesos de comunicación y relaciones públicas cumplidos por la Dirección de Comunicación y Marketing de la Universidad. El modelo propuesto, permitió tener un enfoque claro en donde es viable proponer la adopción de algunos procesos que eleven el rendimiento de la gestión cumplida.

En el presente capítulo, presenta una descripción de las principales conclusiones obtenidas para dar paso a una propuesta viable a ser implementada.

CONCLUSIONES:

- Los directivos de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, reconocen la importancia de contar con una división especializada en comunicación y relaciones públicas por lo que han conformado la Dirección de Comunicación y Marketing la cual tiene entre sus principales funciones cumplir con procesos que permitan una adecuada difusión de información a nivel interno y externo, evaluando los alcances de las actividades cumplidas para apoyar al posicionamiento de la institución.
- Los programas efectuados por la Dirección buscan integrar todas las unidades académicas, promoviendo sus actividades para que estas sean conocidas e identificadas por todos los miembros de la comunidad y la sociedad entera. Su gestión permite incentivar a los estudiantes a investigar y cumplir con actividades de vinculación, las cuales son indispensables para el aseguramiento de la calidad.
- Dentro de las actividades de la comunicación direccionados por la Dirección de Comunicación y Marketing se encuentra el control, mismo que se efectúa apoyado en indicadores de control que permiten determinar el desempeño alcanzado comparándolo con el esperado. Su desarrollo permite identificar falencias que ameritan planes de mejora para perfeccionar la gestión cumplida.
- Las evaluaciones se ejecutan apoyados por indicadores y la participación de una empresa que permite procesar los datos obteniendo información, sin embargo, no se cuentan con recursos tecnológicos que permitan agilizar las actividades lo que afecta el rendimiento de la dirección.

- No se dispone de una completa relación entre el plan de mejoras con las debilidades encontradas y los objetivos estratégicos, aspecto que representa la principal debilidad identificada en el estudio.
- Los informes referentes al rendimiento alcanzado por los programas y actividades de comunicación son adecuados y útiles, pero estos deben dar lugar a mejoras permanentes las cuales permitan obtener mayores beneficios para la Universidad en su conjunto incluyéndose todas las unidades académicas y los diferentes miembros de la comunidad educativa.
- La medición de la comunicación realizada señala que esta debe cumplirse en base a estructuras técnicas delimitadas, apoyadas con recursos en donde resalta las competencias y conocimientos del personal para mejorar la difusión de mensajes que permitan sustentar un mejor posicionamiento institucional.

RECOMENDACIONES:

Las conclusiones formuladas permiten orientar planes de mejora necesarios para fortalecer la comunicación y relaciones públicas en la Universidad. Estas acorde a los estudios realizados se focalizan en las siguientes recomendaciones de estudios a realizarse:

- Establecer un modelo de relación de objetivos-informe-plan de mejoras que permita controlar la eficiencia de los resultados alcanzados en base a las propuestas definidas.
- Fortalecer los procesos de control de la gestión mediante el estudio de modelos de integración del control en la gestión de la comunicación.
- Estudios referentes al impacto de la comunicación en los procesos de mejora en la difusión especializada en procesos académicos.
- Aplicar modelos de medición y evaluación para identificar oportunamente la gestión realizada, permitiendo superar debilidades existentes.
- Estudios referentes a los procesos de comunicación focalizados en los procesos de investigación y vinculación con la colectividad.

BIBLIOGRAFÍA:

- Alarico, C. (2008). Gerencia de relaciones públicas y protocolo. Caracas-Venezuela: EL NACIONAL.
- Amat, O. (2008). Estadística aplicada. Madrid-España: Centro de Estudios Cuantitativos.
- Andrade, H. (2009). La comunicación organizacional interna. Madrid-España: Netbiblio.
- Carlock, R. (2010). La planificación estratégica de la familia empresarial. Bilbao-España: Deusto.
- Carretón, M. (2008). Las Relaciones Públicas en la comunicación. Madrid-España: Netbiblio.
- Cuenca, J. (2009). Las auditorías de las relaciones públicas. Barcelona-España: PRESS.
- Cuenca, J. (2009). Las auditorias de las RRPP. Madrid-España: Laos.
- Delia, G. (2011). Como hacer indicadores de calidad. Buenos Aires-Argentina: Alsina.
- Erizalde, A. (2011). Planificación Estratégica. Santiago de Chile-Chile: CEPAL.
- Fernández, E. (2012). Administración de empresas: Un enfoque interdisciplinar. Madrid-España: Nobel.
- Fernández, H. (2008). Técnicas Investigativas. Madrid-España: Díaz de Saltos.
- GPE, J. (2009). La cultura organizacional. México-México: Ediciones Organizativas.
- Heredero, C. (2010). Organización y transformación de sistemas. Madrid-España: ESIC.
- López, G. (2009). Evaluación por indicadores. Madrid-España: Salamanca.
- López, R. (2011). Radio y televisión en el ámbito local. Madrid-España: Bancaja.
- López, S. (2009). Implantación de un sistema de calidad. Madrid-España: Ideas Propias.
- Lucas, A. (2011). La comunicación en la empresa y en las organizaciones. Madrid-España: ESIC.
- Mantilla, K. (2009). Los modelos de la planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Públicas. Barcelona-España: Editorial UOC.
- Martson. (1979). Modelo RACE. Estados Unidos: Centum.

- Mello, F. (2008). Desarrollo Organizacional. Madrid-España: Limusa.
- Minguez, I. (2010). Los públicos en las relaciones públicos. Barcelona-España: Editorial UOC.
- Nuñez, I. (2011). Relaciones Públicas. Santiago de Chile-Chile: RILx.
- Ongallo, C. (2009). Manual de comunicación. Madrid-España: AOC.
- Porter, M. (2008). Ventajas Competitivas. Estados Unidos: Prentice Hall.
- Rebeil, A. (2008). El poder de la comunicación en las organizaciones. Madrid-España: Mas Organizaciones.
- Reyes, A. (2010). Administración de empresas. México-México: Limusa.
- Rojas, O. (2008). Relaciones Públicas. Madrid-España: ESIC.
- Salanova, M. (2011). Nuevas tecnologías y formación continua en la empresa. Madrid-España: Castello.
- Sanz, Ä. (2009). Identidad Corporativa. Madrid-España: ESIC.
- Sheinsohn, D. (2008). Comunicación Estratégica. México-México: Management Comunicación.
- Tironi, E. (2008). Comunicación Estratégica. Madrid-España: Tauros.
- Universidad Católica Santiago de Guayaquil, E. (2014). Informe de resultados. Guayaquil-Ecuador.
- Xifra, J. (2011). Técnicas de las Relaciones Públicas. Barcelona-España: Editorial UOC.