



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**ÁREA ADMINISTRATIVA**

TITULACIÓN DE LICENCIADA EN ASISTENCIA GERENCIAL Y  
RELACIONES PÚBLICAS

**Medición y evaluación en comunicación estratégica para la  
Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Santo Domingo**

TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

AUTORA: Vera Zambrano, Lucia Lelibeth

DIRECTORA: Carrión Ordóñez, Maritza Anabelle, Mg.

CENTRO UNIVERSITARIO SANTO DOMINGO

2014

## APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

Magister

Anabelle Maritza Carrión Ordóñez

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de titulación: Medición y evaluación en comunicación estratégica para la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Santo Domingo, realizado por Vera Zambrano Lucia Lelibeth, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, noviembre del 2014

f.....

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo Vera Zambrano Lucia Lelibeth declaro ser autora del presente trabajo de fin de titulación: Medición y evaluación en comunicación estratégica para la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Santo Domingo, de la Titulación de Licenciada en Asistencia Gerencial y Relaciones Públicas siendo Carrión Ordóñez Maritza Anabelle Mg directora del presente trabajo ; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos y acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

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

f.....

Autor: Vera Zambrano Lucia Lelibeth

Cédula: 1711204600

## DEDICATORIA

El presente trabajo lo dedico primero a Dios por guiar e iluminar mi camino y darme fuerzas para seguir adelante.

A mi familia y hermanos en especial a mis padres Teresa y Julio a quienes les debo la vida, por apoyarme y guiarme en todo momento, y quienes supieron inculcarme buenos valores y principios.

Para finalizar a mi hija Marcela Lilibeth por ser el pilar fundamental desde que llegó a mi vida, por haberme brindado su apoyo, paciencia, fortaleza y alegría, convirtiéndose en mi referente para el presente y futuro.

Lucia Lelibeth Vera Zambrano.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Técnica Particular de Loja por permitirme realizar mis estudios profesionales, a través de la educación a distancia.

A la Dra. Margalida Font Roig, Prorectora de la PUCESD, por su gentil colaboración al permitir que me proporcionen toda la información necesaria para desarrollar el presente trabajo de investigación.

De manera especial, mi sincero agradecimiento a la Mg. Maritza Carrión, por haber guiado y orientado acertadamente mi práctica profesional.

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

Lucia Lelibeth Vera Zambrano.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
RESUMEN .....	11
INTRODUCCIÓN .....	13
CAPÍTULO I .....	16
MARCO INSTITUCIONAL O REFERENCIAL.....	16
1 Antecedentes .....	17
1.1 Historia .....	17
1.2 Objetivos Institucionales.....	19
1.3 Misión.....	19
1.4 Visión.....	19
1.5 Valores.....	19
1.6 Identidad Visual: logo, elementos lingüísticos, cromáticos e icónicos .....	20
1.7 Otras definiciones técnicas.....	21
1.8 Emblema y siglas .....	22
1.9 Slogans.....	22
1.10 Localización y dimensiones .....	22
1.11 Estructura organizativa.....	23
1.12 Ejemplo boletín .....	25
CAPÍTULO II .....	26
MARCO TEÓRICO.....	26
2 La Comunicación en las organizaciones.....	27
2.1 Comunicación interna.....	27
2.2 Comunicación externa.....	27
2.3 Las organizaciones como sistemas orientados a objetivos.....	28
2.4 Los Comportamientos organizativos y la comunicación.....	29
2.5 El enfoque sistémico y los modelos de relaciones públicas (función (directiva).....	29
2.5.1 Agentes de prensa (PUBLICITY).....	30
2.5.2 Información pública.....	30
2.5.3 Asimétrico bidireccional.....	30
2.5.4 Simétrico bidireccional.....	31
2.6 Planificación estratégica en comunicación: el modelo RACE.....	31

2.6.1	Investigación.....	31
2.6.2	Acción.....	31
2.6.3	Comunicación.....	32
2.6.4	Evaluación.....	32
2.7	La Función de evaluación en planificación estratégica en comunicación.....	33
2.8	Medición y evaluación en comunicación estratégica.....	35
2.9	Medición y evaluación.....	35
2.10	Métodos de medición y evaluación.....	36
2.10.1	Medición de la producción.....	36
2.10.2	Medición de la exposición.....	36
2.10.3	Impactos en los medios de comunicación.....	36
2.10.4	Visitas en internet.....	36
2.10.5	Equivalencia Publicitaria.....	37
2.10.6	Seguimiento Sistemático.....	37
2.10.7	Solicitudes de información y número de teléfonos gratuitos.....	37
2.10.8	Costo por persona.....	37
2.10.9	Asistencia del público.....	37
2.11	Medición de impacto.....	37
2.11.1	Medición de participación.....	37
2.11.2	Las auditorías.....	37
2.11.3	De comunicación.....	37
2.11.4	De relaciones públicas (identidad/imagen).....	38
2.11.5	Modelos integrales.....	38
2.11.6	Medición en acciones comerciales.....	39
2.12	El Modelo communication management bridge.....	39
2.12.1	Supuestos teóricos y metodológicos.....	39
2.13	Fase estratégica: planificación de la evaluación.....	40
2.14	Fase táctica: diseño de la medición.....	41
2.15	Fase operativa: medición.....	41
2.15.1	Establecer niveles de medición.....	41
2.15.2	Elaboración de cuadro de mando e índices.....	41
2.15.3	Reportes de informes.....	41
	CAPÍTULO III.....	43
	MARCO METODOLÓGICO PARA EL DIAGNÓSTICO DESCRIPTIVO.....	43

Objetivos organizacionales. ....	45
3.2 Modelo de gestión.....	45
3.2.1 Perfil de la organización.....	46
3.2.5 Cultura corporativa y estilo de liderazgo. ....	47
3.3 Objetivo de negocio. ....	47
3.3.1 Indicadores de resultado.....	47
3.3.2 Procedimientos de control de gestión y modelos de medición.....	48
3.4 Gestión de Comunicación. ....	48
3.5 Acciones de comunicación. ....	50
3.5.1 Masivas.....	50
3.5.2 Grupales. ....	51
3.5.3 Interpersonales. ....	51
3.6 Planificación estratégica.....	52
3.6.1 Diagnóstico.....	52
3.6.3 Comunicación.....	53
3.6.4 Evaluación. ....	55
3.6.5 Medición.....	56
3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos. ....	56
3.7.1 Técnicas de investigación.....	56
3.7.2 Instrumentos de investigación.....	57
CAPÍTULO IV .....	61
TRABAJO DE INVESTIGACIÓN .....	61
4 A: Fase estratégica.....	62
4.1 A1: Determinación del modelo de gestión organizacional. ....	62
4.1.1 Descripción 1. Perfil de gestión organizacional.....	62
4.1.2 Misión.....	62
4.1.3 Visión.....	62
4.1.4 Valores.....	62
4.1.5 Filosofía .....	63
4.2 Procedimientos organizacionales de control de gestión. ....	63
4.3 A2: Selección de objetivos organizacionales.....	64
4.3.1 D2: Objetivos organizacionales a los cuales se pretende contribuir (Business results).....	64
4.3.2 D3: Indicadores de resultados establecidos para esos objetivos.....	65
4.4 A3: Definición de los objetivos de comunicación.....	65

4.5	D4: Objetivos de resultados previstos para la acción de comunicación. ....	65
4.6	D5: Objetivos de producción previstos para la acción de comunicación.....	65
4.7	A4.- La fase estratégica de medición y evaluación en planificación de la comunicación. ....	66
4.8	A5.- Fase táctica variables de interés a evaluar de los objetivos de resultados. ....	76
4.9	A6.- Fase operativa niveles y dispositivos de medición. ....	79
4.10	B. Fase táctica.....	87
4.11	D6.- Catálogo de definiciones de las variables previstos en los objetivos que se van a evaluar. .....	87
4.12	A2.- Determinar las dimensiones e indicadores a medir objetivos de resultado. ....	89
4.13	C. Fase operativa. ....	90
4.14	Plan de comunicación para mejorar la comunicación en la PUCESD desde el departamento de tecnologías e información (DTI). ....	91
4.14.1	Objetivos. ....	92
4.15	Público objetivo o target de la comunicación. ....	92
4.16	El mensaje. ....	92
4.17	Estrategia.....	92
4.18	Acciones.....	94
4.19	Cronograma o calendario:.....	95
4.20	Presupuesto.....	95
4.21	Control y seguimiento .....	96
4.22	Indicadores .....	96
	CONCLUSIONES .....	98
	RECOMENDACIONES .....	99
	BIBLIOGRAFÍA.....	100
	LINCOGRAFÍA.....	102
	ANEXOS .....	103
	Anexo 1.....	103
	Anexo 2.....	103

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Conceptos básicos aplicados a las organizaciones.....	28
Tabla 2. Modelos de Evaluación en Planificación Estratégica.....	34
Tabla 3. Modelos de Evaluación en Planificación Estratégica.....	67
Tabla 4. Ejes estratégicos de la Organización .....	67
Tabla 5. La Gestión de Comunicación .....	68
Tabla 6. El responsable de Comunicación .....	69
Tabla 7.. Procedimientos Organizacionales .....	70
Tabla 8. Gestión de Comunicación .....	70
Tabla 9. Objetivos Estratégicos .....	71
Tabla 10. Planes Operativos de Comunicación.....	72
Tabla 11. Indicadores Claros y Precisos.....	72
Tabla 12. Objetivos de Comunicación.....	73
Tabla 13. Estudio para definir los objetivos de comunicación .....	74
Tabla 14. Correlación entre objetivos de comunicación y la organización.....	74
Tabla 15. Objetivos de Producción .....	75
Tabla 16. Participación en el diseño de propuesta de objetivos.....	76
Tabla 17. Determinación del programa a partir de variables .....	76
Tabla 18. Claridad sobre variables de comunicación .....	77
Tabla 19. Determinación de indicadores observables.....	78
Tabla 20. Los indicadores permiten medir resultados .....	78
Tabla 21. Diagnóstico inicial sobre estado de cumplimiento .....	79
Tabla 22. Escalas para medir resultados .....	80
Tabla 23. Claridad en diferencias entre diagnóstico inicial y metas.....	80
Tabla 24. Medición de cambios en variables .....	81
Tabla 25. Instrumentos para medir la variación y resultados.....	81
Tabla 26. Procedimiento formal de aplicación de dispositivos.....	82
Tabla 27. Instancias y procedimientos para medir resultados.....	83

Tabla 28. Procesamiento de datos.....	83
Tabla 29. Análisis de datos.....	84
Tabla 30. Evaluación de resultados.....	85
Tabla 31. Elaboración de informes.....	85
Tabla 32. Recomendaciones de mejora.....	86
Tabla 33. Recomendaciones de mejora.....	87
Tabla 34. Indicadores de medición de objetivos.....	89
Tabla 35. Análisis FODA.....	91
Tabla 36. Planificación.....	93
Tabla 37. Cronograma de actividades.....	95
Tabla 38. Control y seguimiento de objetivos y acciones.....	96

**ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1. Logo PUCESD .....	20
Figura 2. Sigla PUCESD .....	20
Figura 3. Conectores PUCESD.....	20
Figura 4. Emblemas PUCESD .....	22
Figura 5. Escudo PUCESD .....	22
Figura 6. Organigrama Institucional PUCESD.....	24

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo contextualizar la importancia de la planificación estratégica en comunicación en la organización durante el año 2013, en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Santo Domingo, de la provincia Santo Domingo de los Tsáchilas.

Los métodos utilizados fueron: exploratorio, descriptivo, cualitativo inductivo y deductivo fortaleciendo así el cumplimiento del objetivo general y específicos; el proyecto consta de cuatro capítulos fundamentales, el marco institucional se establece en el capítulo I, el capítulo II el marco teórico, con el que se fundamenta la investigación a través de los aportes metodológicos acerca del tema, el capítulo III presenta la metodología utilizada para el desarrollo del trabajo investigativo, y el capítulo IV el análisis del diagnóstico acerca de la encuesta planteada para obtener la información sobre la planificación estratégica de la comunicación en la Institución. La principal conclusión fue el plantear una mejora en las estrategias de comunicación que utiliza el Departamento de Comunicación de la PUCESD, mejorando así la relación de información dentro y fuera de la institución.

### **PALABRAS CLAVES:**

Educación, PUCE SD, estrategia, relaciones, comunicación, formación, investigación, enseñanza, aprendizaje, metodología.

## ABSTRACT

This research aims to contextualize the importance of strategic planning in organizational communications in 2013, at the Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Santo Domingo, province of Santo Domingo de los Tsáchilas.

The methods used were: exploratory, descriptive, inductive and deductive qualitative thereby strengthening compliance with the general and specific objective; the project consists of four fundamental chapters, the institutional framework established in Chapter I, Chapter II the theoretical framework, the research is grounded through the methodological contributions on the subject, Chapter III presents the methodology used to development of investigative work, and Chapter IV diagnostic analysis raised about the survey to obtain information on strategic communication planning in the institution. The main conclusion was to raise an improvement in communication strategies used by the Department of Communication in the PUCESD, improving the relationship of information within and outside the institution.

**KEYWORDS:** Education, Dspace SD, strategy, relationships, communication, training, research, teaching, learning, methodology.

## INTRODUCCIÓN

En lo que va de los últimos años la comunicación en el país ha cambiado progresivamente, enmarcando el cambio en un ámbito de profesionalización y exigencia para los periodistas, relacionadores públicos y comunicadores sociales; es así que en busca de una mejora en la comunicación, la UTPL ha planteado la realización del proyecto denominado Medición y Evaluación en Comunicación Estratégica, desarrollado con el apoyo del Departamento de Ciencias de la Comunicación.

La presente investigación tiene como fin la Medición y Evaluación en Comunicación Estratégica en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Santo Domingo, de la provincia Santo Domingo de los Tsáchilas.

Como estudiante de la Licenciatura en Asistencia Gerencial y Relaciones Públicas se ha visto importante realizar el análisis de la correcta Planificación Estratégica de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo, para difundir su información al público interno y externo de la universidad, después de obtener la autorización de la Dra. Margalida Font Roig, Prorectora de la institución, se empezó con el trabajo de investigación y de campo.

La presente investigación fue factible, por el apoyo que se tuvo por parte de las autoridades para realizar la Medición y Evaluación en la Comunicación Estratégica que maneja la institución.

La UTPL dotó de las herramientas necesarias de investigación mediante las tutorías, orientaciones en el EVA, y las guías didácticas de las materias cursadas a través de la carrera. Para la recolección de la información se contó con el apoyo de Prorectorado y del Departamento de Tecnologías de la Información.

**Los objetivos que se pretenden lograr con este proyecto son los siguientes:**

*1) Contextualizar la importancia de la planificación estratégica en comunicación en la organización.*

Este objetivo se cumplió en el marco teórico, desarrollando un conjunto de temas con los que se buscó fundamentar las teorías de sustentación de la investigación, entre los principales temas se encuentran: La Comunicación en las Organizaciones, la Medición y Evaluación en Comunicación Estratégica, y El Modelo *Communication Management Bridge*.

*2) Determinar la relevancia de la función de evaluación como una etapa del proceso de planificación estratégica en comunicación organizacional.*

Este objetivo se pudo cumplir a través del estudio y conocimiento de los diferentes contenidos y autores que nos permitieron analizar la importancia de desarrollar el estudio de caso de la PUCESD, tomando como ejemplo el proyecto de la creación de piezas gráficas o publicitarias de las diferentes actividades que realiza la universidad.

*3) Aplicar un modelo de medición y evaluación en comunicación estratégica para una organización determinada.*

El objetivo planteado se lo desarrolló mediante el análisis y aplicación de las encuestas y dar a conocer el trabajo que desempeña el Departamento de Comunicación de la PUCESD, ante lo cual se obtuvo la respuesta de tres personas del equipo responsable, basándose en éstas se planteó la propuesta y se hizo el análisis.

*4) Aportar mejoras a la planificación estratégica de la comunicación, en el caso de estudio asignado.*

Este objetivo se cumplió a través de la presentación del plan comunicación, mediante el cual se propone varias alternativas que van a permitir mejorar la difusión de la información en la sede universitaria, llegando así de una mejor manera al público objetivo que son los docentes, estudiantes y administrativos de la institución.

Con el cumplimiento de cada uno de los capítulos desarrollados en la presente investigación se pudo cumplir con el trabajo. Es así que en el primer capítulo se presenta el marco institucional, el mismo que nos permitió situarnos en el contexto de la Institución que íbamos a trabajar.

En el capítulo II, se desarrolló el marco teórico conceptual, mediante el cual se plasmó las diferentes teorías y conceptos que fueron fundamentales para darle cuerpo a la investigación; temas como la Comunicación Organizacional, la Comunicación Estratégica o el modelo de Communication Management Bridge, son los pilares fundamentales que sustentan la presente investigación.

A través del capítulo III, se plantea el marco metodológico, el cual nos guió con el diseño y los tipos de investigación, así como los métodos y técnicas de estudio a utilizar con el fin de obtener resultados confiables que permitan validar la importancia y cumplimiento de las actividades del trabajo de fin de titulación.

Y finalmente en el último capítulo se plantea el análisis de los resultados obtenidos así como la propuesta de mejora para el caso de estudio que se tomó de la PUCESD, de igual forma estos resultados sirvieron para poder plantear las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

**CAPÍTULO I**

**MARCO INSTITUCIONAL O REFERENCIAL**



Fuente: PUCESD

La institución escogida para realizar el presente trabajo de investigación es la **PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE SANTO DOMINGO**, que se encuentra ubicada en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, su dirección es avenida Chone y San Cristóbal, Km. 2½, teléfono: 023702868, fax 023702860, web: [www.pucesd.edu.ec](http://www.pucesd.edu.ec), redes sociales: <https://www.facebook.com/pucesd.ecuador>, <https://www.youtube.com/user/PUCESD>, <https://www.flickr.com/photos/pucesd/>, es de carácter privado, enseñanza de educación superior.

## 1 Antecedentes

### 1.1 Historia:

La sede es muy joven y nació de un sueño con la fe y la perseverancia de Monseñor Emilio Lorenzo Stehle. La sensibilidad por la formación de la infancia y la juventud le hizo preocuparse especialmente por la situación lamentable de la educación en la actual provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. Con este fin creó en 1991 el Instituto Superior de Pedagogía que lleva su nombre (ISPES). Pero Monseñor Stehle no quedó satisfecho con esta obra y propuso a la dirección de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Quito, la creación de una sede de la misma, en nuestra provincia, para atender con responsabilidad y esmero las expectativas de educación superior de muchos jóvenes.

Reunió a un grupo de personas con espíritu altruista que se dieron a la obra, constituyéndose el comité de gestión, integrado por las siguientes personas: Monseñor Emilio Lorenzo Stehle, Sr. Fernando Chacón, Ing. Miriam Polanco Ponce, Sra. Ruth Larreátegui, Sra. Irene Nieto, Dr. Arturo Matute, Lic. Holger Velasteguí, Hna. Julia Elena Naranjo, Sr. Edison Saavedra, Dr. Jorge Guerrón y Hno. Alfonso López.

Este grupo de personas, desarrollaron una serie de estudios en la ciudad para determinar las carreras que los jóvenes del cantón, en aquel momento, demandaban y como resultado se determinó que era el campo empresarial el más requerido. Así se proyectó la carrera de Economía y Administración de Empresas. La sede era ya una realidad.

El 17 de diciembre de 1996 es aprobada por el CONUEP. Su sede provisional estaría en las instalaciones del ISPES, actual Campus I de nuestra sede.

Con fecha 17 de octubre de 1997, Monseñor Emilio Lorenzo Stehle procedió a bendecir el terreno de la Av. Chone km.2 1/2, destinado al actual campus II de la PUCESD, mediante un acto litúrgico, concluyendo con la colocación de la primera piedra. La ceremonia, sencilla pero muy emotiva, dejó la agradable sensación de contar, en un futuro muy cercano, con una institución del prestigio y seriedad de la PUCE.

El Monseñor Stehle pensó que la dirección de la sede debería ser confiada a una comunidad religiosa para asegurar un rumbo firme y dentro de los lineamientos de las universidades católicas.

Entre varias comunidades que tienen como carisma la orientación de la juventud universitaria, propuso la Institución de Misioneras y Misioneros Identes, llegando a la firma de un convenio con la PUCE Quito y la Diócesis de Santo Domingo.

María Teresa Otón, que procedía de la misión de Estambul (Turquía), María Victoria Rullán, que procedía de la misión en Tulcán (Ecuador), fueron las primeras misioneras que vinieron, poco después se incorporó el Padre Julio Marrero, Misionero Idente, procedente de la misión en Iquitos (Perú) que sería nombrado Prorector de la sede.

Los Prorectores de esta sede han sido, Monseñor Emilio Lorenzo Stehle, desde el inicio de esta sede en 1996, hasta 1999; el P. Julio Marrero del año 2000 hasta el 28 de junio de 2009, día en que falleció en la ciudad de Roma. Actualmente es Prorectora desde el 26 de octubre del 2009 la Dra. Margalida Font Roig.

## **1.2 Objetivos Institucionales.**

- Fortalecer la vivencia de los valores del evangelio.
- Capacitar a la comunidad universitaria en competencias específicas.
- Establecer normativas y procedimientos que regulen y garanticen la efectividad en la gestión administrativa y académica.
- Actualizar tecnológicamente las herramientas de gestión académica y administrativa.
- Implementar una infraestructura especializada para el mejoramiento de la gestión, docencia e investigación en la sede.
- Desarrollar actividades que fortalezcan la vinculación con la colectividad.
- Establecer acciones que fomenten la actividad académica y científica de la sede, de acuerdo a estándares internacionales.

## **1.3 Misión**

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Santo Domingo (PUCE SD), es una sede universitaria integrante del SINAPUCE, que desarrolla el conocimiento con aperturidad, veracidad, rigurosidad y sentido crítico, en sus diferentes expresiones y disciplinas, desde la vivencia de la fe católica como auténtica comunidad caracterizada por los más altos valores, para promover la formación integral de la persona y una sociedad plenamente humana.

## **1.4 Visión:**

- Formadora, desde el evangelio, de personas con un profundo sentido ético y profesional.
- Una sede universitaria sólida y posicionada en la provincia promotora del desarrollo económico-social y cultural de la provincia.

## **1.5 Valores**

- Sentido de pertenencia.
- Actitud dialogal.
- Sentido de servicio.

- Responsabilidad.
- Rigurosidad académica y administrativa.
- Honor.

### 1.6 Identidad Visual: logo, elementos lingüísticos, cromáticos e icónicos

La imagen institucional de la universidad se constituye mediante dos tipologías: el emblema y las siglas.



Figura 1. Logo PUCESD  
Fuente: [www.pucesd.edu.ec](http://www.pucesd.edu.ec)

Emblema, forma que representa a la PUCE SD, donde se escribe el verso que declara el concepto o moralidad que encierra. El lenguaje formal constructivo es icónico-tipográfico. La tipografía que se usa para darle su razón social, se integra a la imagen diseñada en forma armónica y global.



Figura 2. Sigla PUCESD  
Fuente: [www.pucesd.edu.ec](http://www.pucesd.edu.ec)

Siglas, iniciales que se utilizan para representar el nombre de la institución.

Conector, elemento complementario de la imagen institucional, representa la transmisión de conocimientos y la unión de toda la información manejada en la universidad, las variaciones son libres mientras no se pierda la forma básica del conector.

Usos correctos:

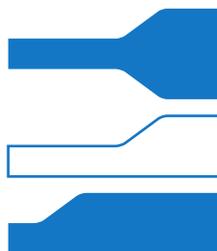


Figura 3. Conectores PUCESD  
Fuente: [www.pucesd.edu.ec](http://www.pucesd.edu.ec)

## 1.7 Otras definiciones técnicas.

Ícono, signo o gráfico que se relaciona con la imagen que representa.

**Público objetivo:** grupo de personas a quienes están dirigidos los servicios que ofrece una institución.

**Colores planos:** colores sin atributos especiales (matiz, tono, intensidad).

**Escala de grises:** ordenamiento de los tonos de gris entre el blanco y el negro.

**Una tinta:** uso de un matiz.

**Positivo:** forma rellena con color, dibujo y textura que ocupa espacio.

**Negativo:** figura vacía rodeada por áreas rellenas sólidamente.

Colores corporativos, colores establecidos en la imagen institucional que contribuyen al posicionamiento y reconocimiento de la institución. La gama cromática puede expandirse sólo aumentando o disminuyendo los valores en negro.

**Tipografía corporativa:** conjunto de tipos de letras que se establece como apoyo para la comunicación visual de la imagen institucional, la tipografía corporativa surge del emblema.

### Book Antiqua

ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ

Abcdefghijklmñopqrstuvwxyz

0123456789

### Arial

ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

0123456789

### 1.8 Emblema y siglas

USOS CORRECTOS DEL EMBLEMA Y SIGLAS DE LA PUCE SD							
VERSIÓN	Colores originales	Colores planos	Fondos oscuros	Escala de grises	Una tinta	Positivo	Negativo
EMBLEMA							
EMBLEMA SIMPLIFICADO							
EMBLEMA SIMPLIFICADO MÁS NOMBRE							
SIGLAS							
USOS INCORRECTOS							

Figura 4. Emblemas PUCESD  
Fuente: DTI-PUCESD

Imagen institucional.

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Santo Domingo presenta su imagen institucional, la cual visualmente comunica al público objetivo la visión, misión y valores, mediante el emblema y todas sus aplicaciones.



Figura 5. Escudo PUCESD  
Fuente: DTI-PUCESD

### 1.9 Slogans.

La verdad os hará libres.

### 1.10 Localización y dimensiones:

Localización: Provincia Santo Domingo de los Tsáchilas, cantón Santo Domingo.

Sede: Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Santo Domingo

### **1.11 Estructura organizativa:**

En el organigrama estructural de la PUCESD, podemos encontrar el Departamento de Tecnologías de la Información, ubicado dentro de área de Prorectorado.

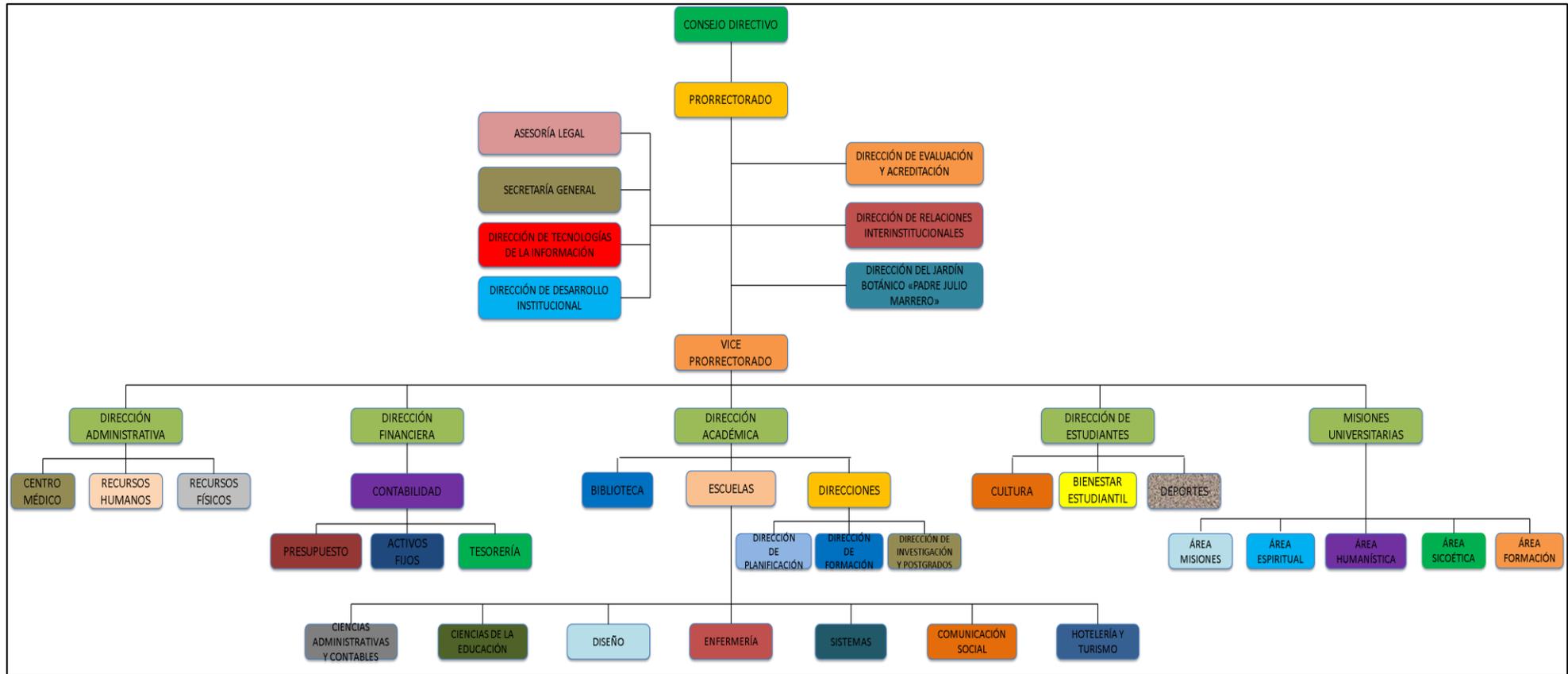


Figura 6. Organigrama Institucional PUCESD  
 Fuente: DTI-PUCESD

La institución no maneja un área de comunicación externa a la organización, por consiguiente no hay responsables pero si dispone de un presupuesto asignado. Al igual no se maneja una política establecida del departamento de comunicación de la universidad, todos los departamentos y áreas de la universidad se manejan bajo las mismas políticas de funcionamientos de actividades y cumplimiento de tareas.

El departamento de comunicación de la PUCESD, utiliza los medios no tradicionales como los boletines, comunicados vía web, redes sociales, canal virtual de televisión, y medios tradicionales como la prensa escrita.

### **1.12 Ejemplo boletín**

Santo Domingo, 13 de mayo de 2014

Boletín de Prensa N° 064-PUCE SD-14

## **INVITACIÓN**

Se invita a los medios de comunicación a la cobertura de:

### **Ceremonia de Inauguración del Periodo Académico 2014 01 e Incorporación de Graduados**

La Pontifica Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo, extiende una cordial invitación a su prestigioso medio de comunicación, al Acto de Apertura del Periodo Académico 2014 01 e Incorporación de Graduados. En esta ocasión, la Lección Magistral la impartirá el Dr. P. Manuel Corrales Pascual, Rector de la PUCE. Acto seguido se realizará la incorporación por Escuelas y la entrega del título y medalla de honor al mejor graduado.

**FECHA:** Viernes 16 de mayo

**HORA:** 11H00

**LUGAR:** Aula Magna, Campus II

Esperamos contar con su amable asistencia.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## **2 La Comunicación en las organizaciones.**

“La comunicación organizacional es la práctica que tiene como objetivo convertir el vínculo de las organizaciones en su entorno cultural, social y político, en una relación armoniosa y positiva desde el punto de vista de sus intereses objetivos” (Tironi&Caballo, 2004, p.33).

Según Tironi&Caballo (2004) menciona que la tarea de la comunicación organizacional es programar la identidad de las empresas en una imagen que proyecte confianza hacia su público objetivo y adhesión a su entorno, sus canales de comunicación son los periodistas, editores medios informativos, de igual manera consiste en el manejo adecuado de los procesos de elaboración, emisión, circulación y retroalimentación de los mensajes dentro del área de trabajo, que aumentan la productividad y la calidad en las organizaciones, que la comunicación sea abierta, informal, rígida y protocolaria, que emplee un lenguaje normal, que se digan las cosas tal y como son o se oculte o distorsione la información, se deriva de los valores y creencias organizacionales, más aun se definen lo que podría llamarse comunicación en las organizaciones.(p.33-34).

Se puede decir que los valores y creencias fundamentales son compartidos y asumidos por sus integrantes, como las personas saben lo que tienen que hacer, la comunicación formal se reduce a lo más indispensable, La comunicación organizacional puede dividirse en comunicación interna y externa.

Costa (2009), señala dos tipos de comunicación:

### **2.1 Comunicación interna.**

Son las comunicaciones que se producen en el interior de la empresa y participan en la construcción de una conciencia colectiva y una acción común “saber y hacer juntos” estas transferencias de información internas sirven para construir conciencia de grupo, trabajo en equipo, integración, formación, información, motivación, decisiones, relaciones, compartir una cultura, visión, misión, valores.

### **2.2 Comunicación externa.**

Son comunicaciones externas enviadas por la empresa fuera de ella misma, pueden ser realizadas por medio de mensajes individuales o selectivos, o de mensajes de difusión. Para ello es necesario elaborar el “mapa tipológico de públicos” con el fin de hacer coincidir el mensaje de la empresa con las motivaciones, la cultura, las expectativas de los distintos

públicos concernidos (p.36-37).

### 2.3 Las organizaciones como sistemas orientados a objetivos.

Las organizaciones como sistemas orientados a objetivos se refiere a conjunto de elementos que guardan estrechas relaciones entre sí; que mantienen al sistema directo o indirectamente unido de modo más o menos estable y cuyo comportamiento global persigue, normalmente, algún tipo de objetivo (teología). Por ello, si existe una orientación de los procesos del sistema hacia determinados objetivos, se habla entonces de SISTEMAS ENCAMINADOS A OBJETIVOS. Con lo cual podemos definir las organizaciones como sistemas tendientes a objetivos en donde las partes interrelacionadas son personas o grupos que funcionan como organización a partir de los principios sistémicos (Álvarez, 2011, p. 30).

Tabla 1. Conceptos básicos aplicados a las organizaciones.

AMBIENTE	Área de sucesos y condiciones que influyen sobre el comportamiento de un sistema
ATRIBUTO	Características y propiedades de los componentes de un sistema
ELEMENTO	Partes o componentes que lo constituyen
ESTRUCTURA	Es la estructura del sistema, puede ser una estructura primaria(relaciones internas) y una hiper-estructura (relaciones externas)
FUNCIÓN	Es el output de un sistema y se dirige al sistema mayor en el que está inscrito
INPUT	Importación de los recursos como energía, materia, información y que sirven para iniciar las actividades
OUTPUT	Corrientes de salida de un sistema
MODELO	Todo sistema tiene la posibilidad de ser representado por más de un modelo, el meta modelo sistémico mejor conocido es el esquema input-output
RELACIÓN	Toma diferentes nombres como efectos recíprocos, interrelaciones, organización Comunicación, flujos, prestaciones, asociaciones Intercambios etc.
RETROALIMENTACIÓN	Proceso que recoge información sobre los efectos de decisiones internas en el medio
SERVICIO	Son los outputs de un sistema que sirven de inputs a otros sistemas
SINERGIA	Fenómeno que surge de interacciones entre partes de un sistema, propiedad común de cosas que se observan como sistemas.
SISTEMAS ABIERTOS	Sistemas que importan y procesan elementos como energía, materia e información de sus ambientes, capacidad reproductiva, viabilidad.
SISTEMAS CERRADOS	Ningún elemento entra y sale fuera del sistema, también se aplica a sistemas que se comportan de manera fija y sin variaciones, ejemplo circuito cerrado.
SUBSISTEMA	Elementos y relaciones que responden a estructuras y funciones dentro de un sistema mayor, tiene la misma propiedad que los sistemas sinergia.

Fuente: Álvarez. 2011. Recuperado de <http://www.revistacomunicar.com/pdf/2011-10-medicion.pdf>

Elaborado por: La autora.

## 2.4 Los Comportamientos organizativos y la comunicación.

La comunicación es esencial para alcanzar la concordancia y la consistencia en el comportamiento de las personas. La comunicación organizacional es el proceso mediante el cual las personas intercambian información en una organización. Algunas comunicaciones fluyen por la estructura formal y la informal; otras bajan o suben a lo largo de niveles jerárquicos mientras algunas más se mueven en dirección lateral u horizontal. En la actualidad, la informática ha intensificado la comunicación en todas las direcciones. (Chiavenato, 2009, p.321).

De acuerdo a Chiavenato (2009) al hablar de los comportamientos organizativos y la comunicación se refiere a que toda comunicación se basa en vínculos humanos y que a su vez se refieren a como las personas realizan sus tareas, como se complementan de acuerdo a cada una de sus culturas, construyendo así una cultura organizacional compuesta por valores, normas y creencias, los sentimientos y pensamientos forman parte de la cultura de la organización (p.321).

Existen diferentes canales formales de comunicación:

- **Comunicación descendente.-** Mensajes de arriba hacia abajo, de sus directivos a empleados y que busca dar solución a los problemas de la organización, estos mensajes pueden darse a través de conversaciones, reuniones, publicaciones, correos, memorandos, cartas, llamadas telefónicas, videos y manuales de políticas y procedimientos, en esta comunicación vertical se tratan temas como: objetivos y estrategias, instrucciones para el trabajo, prácticas y procedimientos, realimentación y adoctrinamiento.
- **Comunicación ascendente.-** Mensajes de abajo hacia los niveles más altos de la empresa, tenemos cinco tipos de mensajes descendentes que son: sugerencias para mejorar, informes de desempeño, información contable y financiera, problemas y excepciones, quejas y reclamaciones.
- **Comunicación horizontal.-** Son mensajes entre compañeros de la organización, el fin no es solo informar, sino solicitar apoyo y coordinar actividades relacionadas al trabajo, existen tres tipos de mensajes horizontales que son: solución a problemas interdepartamentales, coordinación interdepartamental, asesoría del staff (especialistas asesores) para departamentos de línea. (Chiavenato, 2009).

## 2.5 El enfoque sistémico y los modelos de relaciones públicas (función directiva).

La función de las relaciones públicas es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre los miembros de la organización, y entre la organización y los demás sectores de la opinión pública o "públicos", tales como proveedores, clientes,

inversionistas, gobierno y público en general, a fin de proyectar ante ellos una imagen favorable de la organización que contribuya al alcance de los objetivos de ésta. (Ríos, 2009, p.13).

Según Ríos (2009) las relaciones públicas de cualquier tipo, se conforman por varios grupos llamados públicos y que se clasifican en: a) personal de la empresa; b) accionistas, inversionistas en general y organizaciones financiadoras; c) clientes; d) proveedores; e) gobierno; f) medios masivos de comunicación y la comunidad en general, y son un canal de relación entre la organización y su público.

El objetivo de las relaciones públicas es lograr una imagen positiva ante su público, la cual deberá basarse en una comunicación recíproca entre las partes, es fundamental que las organizaciones siempre se dirijan con la verdad y no traten de crear falsas ideas y opiniones entre su público.

Existen cuatro modelos de Relaciones Públicas, que son:

#### 2.5.1 ***Agentes de prensa (PUBLICITY).***

Se encarga de la transmisión de la información hacia su público y principalmente medios de comunicación, en este modelo se considera la propaganda, la desinformación y la manipulación sin importar los valores y la ética, consiguiendo lo que interesa a cualquier medio o precio, pero también se puede utilizar para determinados fines donde se prefiere algo que llame la atención y no la verdad, como ejemplo vender entradas a un concierto.

#### 2.5.2 ***Información pública.***

En este modelo el periodista es el relacionista público y su propósito es de publicar la información de forma objetiva e imparcial, información que puede ser positiva o negativa, en este modelo la información no es suplantada o engañosa, y en base a esto se logra la confianza del público.

#### 2.5.3 ***Asimétrico bidireccional.***

Este modelo tiene semejanza con el agente de prensa, pero su objetivo es investigar los comportamientos valores y actitudes para convencer de mejor manera a su público, con el propósito de que acepten su punto de vista y tengan total respaldo, la bidireccionalidad implica la necesidad de investigar para saber que se ha conseguido y así saber qué es lo que el público aceptará y tolerará, este modelo se servirá de los sondeos de opinión pública para considerar aspectos en la construcción de su imagen.

#### 2.5.4 ***Simétrico bidireccional.***

Este modelo tanto el receptor como el emisor cumplen al mismo tiempo la misma función y no están establecidos, esta es una función que la ejerce la organización y el público en la que la iniciativa puede partir de las dos, este modelo también responde a una comunicación bidireccional donde la persuasión se da en la organización y en el público con el fin de que haya una comprensión entre ambas posiciones aunque no cambien las actitudes, en estos dos modelos se toma en cuenta la investigación formativa que ayuda a planificar una acción y elegir los objetivos, y la investigación evaluativa que verificará si se logró el objetivo.

### 2.6 **Planificación estratégica en comunicación: el modelo RACE.**

La planificación en la comunicación se convierte así en un escenario teórico-descriptivo que relata todo aquello que hay que hacer y con qué se cuenta para ello incluye metas y objetivos, modos o estrategias para conseguir lo que se pretende, tácticas, acciones y herramientas que soporten intenciones y mensajes, etc. Es un escenario que pretende proponer objetivamente un guión y un directorio de pautas a seguir. Planificar estratégicamente es pensar y destinar el sentido común a un propósito, a una meta, a un reto. (Álvarez, 2011, p.42).

El modelo RACE se establece en cuatro fases: investigación, acción, comunicación y evaluación.

#### 2.6.1 ***Investigación.***

Las relaciones públicas eficaces son un proceso, y el primer paso esencial que escribe Marston en su modelo, es el de realizar el análisis de la situación de esta práctica en la empresa o institución en cuestión que nos permita detectar a fondo el problema o los problemas que debemos afrontar. La planificación de la actividad de relaciones públicas de cualquier compañía, se ha de elaborar con información proveniente de estudios anteriores, pieza imprescindible del plan de actuación posterior. Sin esta descripción de campo, siempre estaremos a expensas de la casualidad, la intuición y el optimismo subjetivo y desmesurado (Álvarez, 2011, p.44).

La investigación consiste en analizar la situación de la empresa y poder detectar los problemas que se pueden presentar, se deberá interpretar la misión, los valores, las creencias, actitudes, y objetivos, de igual manera analizar los canales de comunicación, los estudios de opinión en el público son muy importantes en esta etapa, se deberá realizar un auditoria de relaciones públicas mediante el análisis, la política, gestión, planificación, identidad corporativa e imagen corporativa, así mismo en la investigación.

#### 2.6.2 ***Acción.***

Álvarez (2011) dice que en esta etapa se pretende dar sentido a los datos recogidos en la investigación, para luego planificar acciones que permitan encontrar una solución al

problema de relaciones públicas. Se elabora una estrategia de relaciones públicas de acuerdo con la oportunidad y riesgos previstos. Seguidamente deben definirse los elementos de una campaña de relaciones públicas en función de los públicos objetivo identificados (45).

En esta etapa se deberá establecer los objetivos cuantificables y ponderables y que se basan en procesos comunicativos, objetivos que originarán el diseño de las futuras etapas, logrando construir políticas, estrategias y un plan de comunicación para llegar a la meta establecida.

### 2.6.3 **Comunicación.**

Según Álvarez (2011) la tercera fase del método RACE debe obviamente inscribirse en la línea de las dos precedentes, estableciendo los mecanismos concretos para comunicar el mensaje, tanto interna como externamente. Es la etapa de comunicación y realización de todos los medios y de cada acción identificada previamente en la campaña de relaciones públicas. Los mensajes deben concebirse en función de los niveles socioculturales de los públicos objetivo y de acuerdo con sus necesidades. (47).

En esta etapa la comunicación forma parte de todas las actividades la organización y las decisiones tomadas por sus superiores son cumplidas a cabalidad, en esta etapa se debe elaborar un plan de acción bajo dos formatos: el plan anual con presupuesto anual, y el plan temático que servirá para patrocinios, eventos, relaciones con los medios.

### 2.6.4 **Evaluación.**

Finalmente Álvarez (2011) nos dice que la campaña de relaciones públicas debe ser evaluada durante su ejecución y una vez finalizada, se trata de medir lo más científicamente posible la consecución de los objetivos y, luego rectificar el tiro o incluso replantear la estrategia. De entrada es necesario recoger todo el feedback de los públicos objetivo, la recogida y análisis de los datos puede hacerse a través de las diversas técnicas: pre-test, test y post-test de los mensajes, sondeos, grupos de discusión, análisis de los recortes de prensa, resultados de las ventas, logro cuantitativo o cualitativo de los objetivos (49).

En esta etapa se deberá considerar todo lo relacionado a presupuestos y que podrán ser corregidos o modificados de acuerdo a las disposiciones tácticas o estratégicas que provengan de decisiones de la organización en sí.

## 2.7 La Función de evaluación en planificación estratégica en comunicación.

“La función de evaluación consiste en detectar problemas producidos que servirán para realizar correcciones necesarias que nos permitan concluir con éxito, en esta fase surgen dos preguntas relacionadas a la evaluación, la primera se refiere a qué es lo se pretende medir y la segunda con qué se va a medir” (Matilla, 2011 p.42).

De acuerdo a Matilla (2011) para la primera pregunta se analizan cuatro principios que son:

- Contenido del mensaje
- Atención de la audiencia al mensaje
- Resultados de la atención
- Situación en que los efecto se producen o no(alternativas)

Y se mencionan 3 estilos de evaluación que son los siguientes:

- Evaluación científica de impacto.- Recolectar datos cuantitativos de ciencia social.
- Evaluación instintiva.- Trata de la observación casual y anecdótica, en conjunto con la investigación profesional y la práctica laboral.
- Evaluación científica de la difusión.-Consiste en la emisión de mensajes y en la publicación, como prensa escrita, audiencia de medios, soporte de la publicación, y análisis de contenido de recortes.

Las fases de la etapa de la evaluación son las siguientes:

- Control y análisis(cualitativo)
  - De la aplicación de los canales más adecuados
  - De las tendencias de la opinión pública y de los medios de comunicación
  - De la desaparición de los problemas de comunicación.
- Evaluación (cuantitativa)
  - Del espacio y tiempo obtenido en los medios de comunicación
  - De la audiencia obtenida en cada medio y soporte

- Del número de veces que ha aparecido el nombre de la organización
  - Del balance final (evaluación del coste –global y porcentual en relación al presupuesto inicial).
- Conclusiones y recomendaciones finales

En esta etapa también se presentan tres procesos que son:

**Medición de resultados.-** En esta etapa se presentan bienes que son difíciles de medir como actitudes, relaciones, conflictos, identidad corporativa, etc.- pese a esto se deberá crear políticas que faciliten analizar su valor económico y social en las empresas.

**Criterios de evaluación.-** En esta etapa se presentan dos tipos de evaluación, la formal y la informal, en la informal se presentan las entrevistas informales, se investigan los archivos de la organización, lecturas y audiovisuales, entrevistas con grupos, buzón de sugerencias, la formal se refiere a análisis de contenidos, índices de audiencia, índices de lectura, etc.

**Documento final.-** La evaluación deberá ser debidamente documentada para consultas posteriores, de igual manera demostrar que tiene mucha importancia dentro de la organización.

Tabla 2. Modelos de Evaluación en Planificación Estratégica

<b>MODELO</b>	<b>CONCEPTO</b>
Evaluación de resultados	Una vez concluido el proceso se verifican los resultados
Evaluación correctiva y de resultados	Es similar al de control de gestión, ya que evalúan continuamente y corrigen durante el proceso de planificación
Modelos circulares de evaluación	Son una mezcla del control de resultados y seguimiento de proceso, tienen comportamiento constante.
Medición de impacto	Se compara entre los atributos de identidad y los percibidos por la imagen.
Retorno sobre la inversión	Trata sobre la rentabilidad económica
Presencia mediática y producción	Mide la productividad en comunicación y las repercusiones que genera
Modelos interpretativos	Evalúan comportamientos y actitudes, se emplean técnicas cualitativas
Modelos implícitos	Modelos que son implícitos que no se especifican o no se individualizan

Fuente: Álvarez. 2011. Recuperado de <http://www.revistacomunicar.com/pdf/2011-10-medicion.pdf>  
Elaborado por: La autora.

## **2.8 Medición y evaluación en comunicación estratégica.**

“Se evalúa para mejorar, para implementar y para controlar; por lo tanto la definición de los objetivos en un plan debe ser detallada, clara y mensurable para poder obtener la información necesaria de todos y cada uno de los aspectos que interesan en el desarrollo del proceso. La evaluación permite la mejora constante, claramente permite maximizar su impacto”. (Ocampo, 2011, p.121).

Según Margarida María Krohling Kunsch (2003, p.53) citada en Álvarez A.(2011): “La evaluación tiene una función de carácter permanente, iniciándose en el planeamiento y desenvolviéndose en el acompañamiento de las acciones en ejecución, con propuestas para las correcciones necesarias y procedimientos para verificar los resultados deseados”(p.78).

## **2.9 Medición y evaluación.**

Para Michael Ritter, (2002 p.4) citado en Álvarez A. (2011): “La medición de la gestión es la herramienta única para demostrar el valor agregado al negocio, de la gestión de las comunicaciones de la empresa (...); y es el elemento que legitima la función del comunicador institucional en la organización. Por lo tanto, la medición no es un fin en sí mismo. Si así lo fuera, estaríamos ante la presencia de una pésima gestión” (p.75).

De acuerdo a Álvarez (2011) mide los resultados comparando con los objetivos propuestos de la organización, también sirve para proporcionar y comparar una cosa con otra agregando el uso de estadísticas para estudiar datos y hechos susceptibles y numéricos, y así demostrar que lo que se invierte en comunicación es un beneficio para la organización, por otro lado se puede medir la eficiencia y la eficacia, la eficiencia es la relación entre el resultado alcanzado y los medios utilizados, y la eficacia es la capacidad de alcanzar los objetivos.

La comunicación no puede medirse de manera directa, es difícil demostrar que factores externos contribuyen a la productividad, existen intangibles que se pueden medir como la capacidad para desarrollar nuevos productos, fortalecer la cultura corporativa, calidad de la comunicación, calidad del management, el grado de satisfacción de los clientes, los resultados de la gestión de procesos agrega valor a la transmisión de imágenes al público, atributos bien informados, información confiable transmitida a sus miembros, transmisión de imágenes a inversores, y para evaluar la gestión no se mide en términos de ventas pero si en aumento de intangibles como motivación, capacitación, clima laboral etc.

**La evaluación.-** Wilcox, (2000, p.203) citado en Álvarez A. (2011): “Se define como el paso dentro del proceso de relaciones públicas que consiste en la medición de los resultados respecto de los objetivos definidos durante el proceso de planificación” (p.78).

Para Álvarez (2011) La clave de la evaluación es adoptar el sistema de dirección por objetivos, estos objetivos deben ser medibles, perceptibles, y específicos, existe una clasificación para los objetivos:

- **Informativos.-** Suministran información sobre un acontecimiento, producto o servicio.
- **Afectivos.-** De opinión sobre un determinado tema.
- **Conativos.-** Actúan en sentido determinado, se basan en resultados cuantificables.

Los objetivos pueden ser estratégicos y operativos, estratégicos a largo plazo, solo especifican el resultado y la fecha límite, y operativos, son a corto plazo y son más detallados y rentables. (p.79).

## **2.10 Métodos de medición y evaluación.**

### **2.10.1 *Medición de la producción.***

Se trata de describir cuantos comunicados de prensa, fotos, artículos, cartas, son producidos en un tiempo determinado, otro método es saber que tiene que conseguir los encargados de las relaciones públicas sobre cobertura de medios.

### **2.10.2 *Medición de la exposición.***

Se trata de contar cuantas veces hubo apariciones en radio, prensa y televisión, sobre este método existen algunos conceptos:

### **2.10.3 *Impactos en los medios de comunicación.***

Se analiza cuantos usuarios se exponen a los mensajes, pero no refleja cuantas leen o escuchan el mensaje y lo más relevante cuantas asimilaron o hubo un cambio de actitud frente a la información recibida.

### **2.10.4 *Visitas en internet.***

Número de personas que acceden a la página web de la empresa.

#### 2.10.5 ***Equivalencia Publicitaria.***

Cálculo del valor de exposición de mensajes, en algunos casos se calcula el costo de anuncios por la misma cantidad de espacios.

#### 2.10.6 ***Seguimiento Sistemático.***

Hacer el seguimiento de forma sistematizada de todas las apariciones en los medios de comunicación de esta forma se determina si estos esfuerzos son rentables, este seguimiento se conoce como benchmarking, otra forma de análisis es comparar el número de comunicados enviados con los que se han publicado realmente y en qué tipo de prensa.

#### 2.10.7 ***Solicitudes de información y número de teléfonos gratuitos.***

Se trata de contar el número de solicitudes sobre información adicional, incluso se ofrece un número de teléfono gratuito.

#### 2.10.8 ***Costo por persona.***

Determinar el costo para llegar a cada persona del público.

#### 2.10.9 ***Asistencia del público.***

Contabilización de público que asistió a eventos en forma sencilla.

### 2.11 **Medición de impacto.**

Determinar si el impacto se produjo en el público receptor, si es consiente o si fue entendido, en este método se emplean las encuestas para saber la opinión y si los mensajes han sido retenidos por el público.

#### 2.11.1 ***Medición de participación.***

Se analizan las actitudes y participación del público, se miden las actitudes y opiniones del público antes, durante y después de la campaña.

#### 2.11.2 ***Las auditorías.***

Existen dos tipos:

#### 2.11.3 ***De comunicación.***

Tienen como propósito, examinar y mejorar los sistemas y prácticas en las comunicaciones

externas e internas de las empresas, se realiza la auditoría tanto macro como micro, macro evalúa la estructura formal como informal de la comunicación, interdepartamental y con los sistemas externos, micro evalúa la comunicación interpersonal y grupal, una auditoría evalúa también historias, símbolos y comentarios realizados por la gente de sus comentarios diarios, el último proceso de las auditorías son las recomendaciones que servirán para mejorar y promover los cambios en la comunicación, en las auditorías también se incluyen las entrevistas y experiencias en la comunicación escrita.

#### 2.11.4 ***De relaciones públicas (identidad/imagen).***

Es la que define a los públicos y se establece la manera en que el público percibe y evalúa a la empresa, esta auditoría tiene la responsabilidad de establecer la diferencia entre la identidad proyectada y la imagen percibida, esta auditoría inicia antes que el programa inicie, también son conocidas como identidad e imagen, y pertenecen a la etapa de la investigación.

#### 2.11.5 ***Modelos integrales.***

Dentro de estos modelos se encuentran:

##### 2.11.5.1 ***Regla de efectividad.***

Conjunto de patrones para medir efectividad en la comunicación, establece los objetivos de los programas de comunicación y determina los niveles que desea de efectividad, estos niveles se dividen en: nivel básico que se refiere a evaluar la cantidad y calidad de folletos entrevistas colectivas tiempo en los medios etc, nivel intermedio que se refiere a determinar si el público comprende retiene y puede recordar los mensajes que se difundieron en los eventos páginas de internet etc, y nivel avanzado en donde se analizarán los resultados.

##### 2.11.5.2 ***Balanced scorecards o tablero de comandos.***

Son elementos básicos para poder alcanzar los objetivos de comunicación propuestos, podemos indicar cuatro perspectivas que son: financiera, de los clientes, procesos internos y recursos humanos innovación y aprendizaje.

En este modelo se encuentra la visión y las estrategias de la empresa, se deducen los objetivos estratégicos, se concretan los criterios de medición, y se definen los cambios para transformarlos en objetivos operativos, para tener un equilibrio balanceado se deberá tener en cuenta lo siguiente:

Entender los objetivos y estrategias de la organización, desarrollar un programa de comunicación que esté en relación con los objetivos, informar y promover, identificar indicadores de desempeño alentar al máximo sus facultades creativas y equilibrar mediciones de resultados, determinar necesidades de datos frecuencias de medición y parámetros para informar datos entre otros.

#### 2.11.6 **Medición en acciones comerciales.**

Se refiere al sponsoreo publicitario, en esta etapa existen dos fases: el estudio del medio como institución y su contexto de producción y el estudio de análisis de los mensajes, en definitiva el contenido concreto publicado, en esta fase se analiza lo formal de las noticias como espacios asignados, ubicación determinada, y por el análisis de contenidos como enfoques, presencia de actores, acciones, temática etc, los lectores son los responsables de la imagen final a decidir en el futuro y los medios tiene la capacidad de influir en estos lectores, la propuesta del estudio de la imagen publicada se tendrá que evaluar el material publicado por los medios al margen de la influencia que genere en uno u otro lado.

### 2.12 **El Modelo communication management bridge.**

El modelo Communication Management Bridge tiene como meta principal enseñar el aporte comunicacional a la misión de la organización, llamándose management bridge que significa puente en la gestión.

#### 2.12.1 **Supuestos teóricos y metodológicos**

La comunicación desde un aspecto integrador es determinante ya que trabaja en base a la dirección por objetivos.

Los objetivos generales deben vincularse con los objetivos de la organización.

Bajo el modelo RACE la comunicación estratégica se debe unificar con las fases de la investigación para determinar las distintas variables en los niveles y objetivos propuestos.

La evaluación es fundamentalmente necesaria en todas las organizaciones que empleen procesos de comunicación, es de carácter directivo y estratégico, siendo sus fases; estratégica, táctica y operativa debiendo funcionar en coordinación.

Los niveles de complejidad junto con los objetivos propuestos deben integrarse, no sustituirse.

Los objetivos como el output, outtake, outcome y business results se relacionan con el fin para justificar las herramientas y técnicas que se utilizarán en la comunicación, las herramientas, técnicas o metodología deben combinarse para lograr cumplir con los objetivos propuestos.

### **Fases y actividades del modelo.**

Las fases y actividades del modelo de Communication Management Bridge son las siguientes:

#### **2.13 Fase estratégica: planificación de la evaluación**

La fase estratégica se lleva adelante con los directivos de la organización se da inicio con la asignación de presupuesto, planes de acción, políticas definidas y dependerá del modelo de gestión a implementar en base a la misión, visión y valores, cultura y liderazgo, esta fase se alimenta de los resultados de la investigación y auditorías aplicadas a la organización, esta fase contiene 3 actividades:

#### **Modelo de gestión organizacional**

Exactitud de indicadores de resultados, dispositivos y herramientas utilizadas y que el Dircom habitualmente utiliza, serán estos indicadores lo que realizarán la gestión de evaluación relacionándolos con los objetivos planteados.

#### **Objetivos organizacionales**

Establecimiento claro y preciso de los objetivos y procedimientos, sobre los que se dará un aporte desde la comunicación estratégica, objetivos que deberán ser alcanzables y totalmente realistas en un determinado tiempo y con el presupuesto establecido.

#### **Objetivos de Comunicación**

Determinar los objetivos específicos del departamento de comunicación, en relación con las metas a las cuales se dará un aporte, se diferencian dos grupos de objetivos, los orientados a resultados y que impactan en las opiniones o comportamientos y se identifican como Outcomes, y los objetivos de producción que se identifican por cumplir las acciones de comunicación como los outtakes y outputs.

## **2.14 Fase táctica: diseño de la medición.**

### **Conceptualizar las variables de interés.**

Comprender y precisar la evaluación en todos sus detalles, condiciones y particularidades, se deberá manejar un lenguaje común entre los comunicadores y sus directivos.

### **Especificar las dimensiones e indicadores.**

Esta actividad permitirá elaborar los dispositivos, herramientas y escalas que serán utilizadas en el proceso de medición, estas variables pueden desarticularse en indicadores específicos en las cuales se detallarán las particularidades de cada una de ellas y que tendrán en la institución.

## **2.15 Fase operativa: medición.**

En esta fase las actividades y acciones de medición de acuerdo a las variables y los objetivos que serán evaluadas, se deberá incluir indicadores de cumplimiento de los objetivos y los mecanismos a ser utilizados para la medición, se deberá tomar en cuenta 3 aspectos en esta fase:

### **2.15.1 *Establecer niveles de medición.***

Se podrá utilizar referencias de situaciones pasadas para señalar errores, progresos o desvíos, para así relacionar rápidamente las variables y podrán ser más efectivas, por este motivo se deberá establecer el cumplimiento de los objetivos propuestos, definir y elaborar las herramientas de medición en base a los objetivos propuestos con la implementación de los métodos que ya existen, y por último fijar los procedimientos y protocolos de todo lo relacionado a la medición.

### **2.15.2 *Elaboración de cuadro de mando e índices.***

Los cuadros de mando establecen el control y entregan información para el futuro tomar decisiones, los índices buscan acortar un conjunto de datos, simplifican los resultados para determinar cuál ha sido el aporte de la medición, para esto se deberá tabular y sistematizar los datos conseguidos empleando herramientas estadísticas.

### **2.15.3 *Reportes de informes.***

Nos permiten ordenar los resultados, hacerlos visibles y tener un registro, se deberá incluir los logros que se han obtenido, de igual manera las recomendaciones para futuros planes,

en base a los clientes se deberá seleccionar los resultados, se deberá establecer relación entre el lenguaje, presentación y formatos con el tipo de gestión de la organización, para concluir se deberá demostrar claridad en la presentación de resultados y reportar datos reales y que le sirvan a toda la organización y no únicamente al departamento de comunicación.

### **CAPÍTULO III**

#### **MARCO METODOLÓGICO PARA EL DIAGNÓSTICO DESCRIPTIVO**

La investigación se desarrolló bajo la utilización de diversos métodos de investigación, a través de los cuáles se pudo fundamentar los resultados obtenidos:

**Exploratorio:** Una vez identificada la institución y luego de haber hecho una exploración inicial, donde pudimos observar el ambiente institucional, se procedió a aplicar el cuestionario a los responsables del departamento de comunicación.

**Descriptivo:** permitió analizar y determinar las diferentes necesidades de comunicación que hace falta en el departamento de comunicación de la PUCESD, a través de la descripción de un conjunto de aspectos que luego fueron verificados mediante la técnica de recolección de datos.

**Método cualitativo:** Tiene como función la descripción de los aspectos fundamentales de un fenómeno, en este sentido el diseño de investigación se estructura en base a los objetivos propuestos y las variables de estudio que de ellos se desprenden: comunicación, planificación estratégica, evaluación y objetivos organizacionales.

**Inductivo y deductivo:** Estos métodos fueron parte fundamental a través de todo el desarrollo del proyecto ya que el método inductivo aportó para la elaboración del marco teórico, estructuración de conclusiones y recomendaciones etc., y el método deductivo se lo aplicó a través del análisis de la respuestas obtenidas en las encuestas.

### 3.1 Diseño de la investigación.

El proceso a desarrollar en la siguiente investigación, como parte del diseño metodológico, está basado en un diseño tipo correlacional descriptivo sobre un estudio de caso, amerita la utilización de métodos de orden cualitativo, puesto que se buscará determinar, conocer, interpretar y explicar criterios de los actores investigados, establecer puntos de reflexión positivos para determinar la aplicación de los planes de comunicación.

Del mismo modo, hablaremos de un estudio de tipo exploratorio descriptivo, al punto que intentaremos dar cuenta sobre el estado de la gestión de comunicación en la organización y trataremos de describir su relación con su modalidad gestión y su relación con los objetivos de la organización.

También se trata de un estudio de caso, lo cual permite llevar adelante un trabajo profundizado y exhaustivo de un objeto de investigación, permitiéndonos así obtener un conocimiento amplio y detallado, como método de investigación, el estudio de caso examina

y analiza con profundidad la interacción de los factores que producen efectos tanto en casos específicos como particulares.

### **Variables de estudio.**

Para el desarrollo de la presente investigación se plantearon las siguientes variables principales que se desprenden del objetivo general son: la planificación en comunicación y su impacto a los objetivos organizacionales.

De la misma forma se desarrollará las variables de estudio que son: comunicación, planificación estratégica, evaluación y objetivos organizacionales.

### **Objetivos organizacionales.**

- Fortalecer la vivencia de los valores del evangelio
- Capacitar a la comunidad universitaria en competencias específicas
- Establecer normativas y procedimientos que regulen y garanticen la efectividad en la gestión administrativa y académica
- Actualizar tecnológicamente las herramientas de gestión académica y administrativa
- Implementar una infraestructura especializada para el mejoramiento de la gestión, docencia e investigación en la sede.
- Desarrollar actividades que fortalezcan la vinculación con la colectividad.
- Establecer acciones que fomenten la actividad académica y científica de la sede, de acuerdo a estándares internacionales.

### **3.2 Modelo de gestión.**

El modelo de Gestión de la PUCESD, está enmarcado en el cumplimiento de los procesos, los objetivos estratégicos y las metas institucionales dirigidos a mejorar el desempeño de la universidad en las áreas de gestión, docencia, investigación y vinculación con la colectividad, con la participación de toda la comunidad universitaria.

En él se consolida una estructura de gestión basada en el diseño, desarrollo y evaluación de proyectos que permiten el seguimiento y control de los objetivos estratégicos, los cuales constituyen las guías de la planificación que priorizan el cumplimiento dentro de un tiempo

establecido para su ejecución.

### **3.2.1 Perfil de la organización.**

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Santo Domingo, se caracteriza por ser una institución que brinda una enseñanza superior a los jóvenes de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas de calidad, enmarcada en el humanismo cristiano, sentando a Cristo en la cátedra universitaria.

La PUCESD, cuenta al momento con 7 Escuelas y 8 Carreras de enseñanza, albergando cerca de 1400 estudiantes y cuenta con una planta de 108 docentes distribuidos en tiempo completo, medio tiempo y tiempo parcial, de igual forma existe 80 docentes con titulación de cuarto nivel, así se caracteriza como una institución que brinda una educación acorde a las exigencias académicas que establecen las instituciones de control de la enseñanza superior en el país.

Misión, Visión, Valores.

### **3.2.2 Misión.**

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Santo Domingo, es una sede universitaria integrante del SINAPUCE, que desarrolla el conocimiento con veracidad, rigurosidad y sentido crítico, en sus diferentes expresiones y disciplinas, desde la vivencia de la fe católica como auténtica comunidad caracterizada por los más altos valores, para promover la formación integral de la persona y una sociedad plenamente humana.

### **3.2.3 Visión.**

- Formadora, desde el evangelio, de personas con un profundo sentido ético y profesional.
- Una sede universitaria sólida y posicionada en la provincia.
- Promotora del desarrollo económico-social y cultural de la provincia.

### **3.2.4 Valores.**

- Sentido de pertenencia
- Actitud dialogal
- Sentido de servicio

- Responsabilidad
- Rigurosidad académica y administrativa
- Honor

### ***3.2.5 Cultura corporativa y estilo de liderazgo.***

En la cultura corporativa podemos detallar aspectos que la identifican dentro de una institución tales como los valores, las creencias, el lenguaje, los símbolos y los significados. Es así, que la cultura corporativa de la PUCESD, está considerada en la base del cumplimiento de los valores institucionales, la misión y visión institucional, estos factores permiten que el empleado se sienta identificado con su institución además de demostrar un sentido de pertenencia a la misma.

Las creencias dentro de la cultura corporativa están denotadas bajo la filosofía del instituto ID de Cristo Redentor de los Misioneros y Misioneras Identes, quienes buscan poner a Cristo en la cátedra universitaria como modelo del humanismo cristiano.

El estilo de liderazgo que fundamenta el trabajo de la PUCESD, está enmarcado en el estilo transformador, es el mismo que está demostrado desde la autoridad máxima de la institución. La Prorectora, la Dra., Margalida Font se caracteriza por demostrar su liderazgo y ejemplo en cada una de las decisiones que toma en procura del bien de la universidad; siempre se mantiene al tanto de cada uno de los detalles y de los problemas que pasan en la comunidad universitaria; evita en su mayoría que los inconvenientes que surjan en la institución no avancen más de lo debido, siempre está dispuesta y presta a dar la mejor solución para así mantener un clima laboral adecuado entre todos, cumpliendo con nuestra misión y visión universitaria.

### **3.3 Objetivo de negocio.**

- El objetivo de negocio de la PUCESD es sin fines de lucro, el mismo se fundamenta en “Preparar profesionales competentes en las diferentes áreas de las ciencias que, con un profundo sentido ético y social aporten al desarrollo económico, social y cultural para la provincia y el país”.

#### ***3.3.1 Indicadores de resultado.***

Los resultados de la gestión de la PUCESD se los puede determinar a través de los siguientes indicadores:

- Número de estudiantes matriculados
- Números de graduados
- Número de proyectos planteados
- Número de escuelas

### ***3.3.2 Procedimientos de control de gestión y modelos de medición.***

Los diferentes procedimientos de control dentro de la institución son los siguientes:

- Seguimiento al cumplimiento de las actividades de los proyectos planteados.
- Elaboración de planes operativos anuales (POA) por departamentos.
- Control del cumplimiento de actividades docentes.
- Elaboración de syllabus.
- Evaluaciones del CEAACES.

### **Modelos de medición.**

- Proyectos ejecutados
- Evaluaciones de POA
- Materias asignadas por semestre
- Horas cumplidas de clase
- Cumplimiento de las actividades del syllabus a través de la revisión del portafolio digital.
- Informes de mejoras al CEAACES

### **3.4 Gestión de Comunicación.**

Comunicar dentro de la institución de manera interna es desarrollar en el trabajo un ambiente de cordialidad, sinceridad, es decir un ambiente de escucha y de circulación de la información, para poner en marcha esto de manera interna es importante plantear un diagnóstico y una planificación participativa. Si no se estimula la habilidad de la escucha al otro, no hay feedback y se pierde el sentido. Como diría Prieto Castillo (2004), se produce la

“entropía comunicacional”. Si no se sabe escuchar, se corre el riesgo de comunicar muy bien la información que no le interesa a nadie y además se corta otra vía de intercambio para generar creatividad y espíritu de equipo.

La comunicación interna sirve de manera que la misión y la historia de la organización sean compartidas por todos, en las corrientes vinculadas al management esto se lo vincula con la “motivación personal”. Ignorar los planes generales de trabajo suele conducir a la fragmentación y al desconocimiento del sentido de las propias acciones en una organización.

Antes de implementar un plan hay que conocer la organización, realizar un diagnóstico, en este caso como se trata solamente de la Comunicación Interna se puede:

- Realizar un relevamiento y análisis de las ofertas y demandas de comunicación.
- Entrevistas a integrantes.
- Análisis de documentos: por documentos definimos todo material normativo o de difusión que utiliza la organización en sus diversos formatos y soportes.
- Observación.
- Diagramar un FODA (análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

Una vez concluida esta etapa, se analizará el material procesado, de la interpretación de los datos se identificarán cuáles son los actores generadores y receptores de información, los flujos informativos, el volumen y tipo de información que reciben y generan, demandas potenciales.

### **¿Qué es Gestionar la Comunicación?**

Gestionar la comunicación implica definir un conjunto de acciones y procedimientos mediante los cuales se despliegan una variedad de recursos de comunicación para apoyar la labor de las organizaciones.

A través de la gestión en la comunicación interna se facilita el despliegue de todo el aparato comunicacional destinado al personal con el objeto de:

- Promover la comunicación entre los miembros.
- Facilitar la integración entre las realizaciones personales y las institucionales.

- Reducir los focos de conflicto interno a partir del fortalecimiento de la cohesión de los miembros.
- Contribuir a la creación de espacios de información, participación y opinión

No hay que olvidar que la comunicación interna de toda organización está inmersa en la cultura organizacional. Es decir, por el conjunto de valores, referencias, hábitos, ritos, signos etc., que fundamentan la concepción que la organización tiene de sí misma. Esta cultura se debe tomar como punto de partida y marco para la implementación de una gestión ya que condiciona la comunicación.

### **3.5 Acciones de comunicación.**

Una herramienta de gran importancia en la actual gestión estratégica de comunicaciones internas son las acciones, es decir, actos en donde prima fundamentalmente la interacción "cara a cara", y la palabra oral. Estas se pueden clasificar, según sus características particulares, en:

#### **3.5.1 Masivas**

Se trata frecuentemente de eventos en los que participa toda la organización o una parte importante de ella, por lo que requieren de planificación previa (contenidos y producción), entre las más comunes figuran: fiesta de fin de año, encuentros generales de comunicación, jornada estratégica anual, aniversario de la empresa, días conmemorativos, convenciones, etc.

Un ejemplo más detallado de estas acciones son los encuentros generales de comunicación, en donde el gerente general o alguien del equipo directivo exponen la marcha de la compañía a un grupo masivo de empleados en un foro abierto de información y debate. Es una herramienta directa y efectiva para comunicarse con los públicos internos, sobre todo cuando se busca mejorar la interacción personal y establecer elementos dinamizadores. Permiten motivar colectivamente, aglutinar a los asistentes en torno al mensaje y potenciar el liderazgo de la dirección.

Deben, eso sí, estar convenientemente planificadas, secuenciadas y estructuradas con la estrategia de comunicación interna. Algunos consejos para la realización de este tipo de reuniones son: moderar eficientemente la reunión, establecer turnos abiertos y cerrados de intervenciones, asegurar el respeto a las personas, concluir con un resumen de las resoluciones adoptadas y anticipar la fecha de la próxima sesión, lo ideal es realizarlas cada

tres meses.

### **3.5.2 Grupales.**

Son eventos más pequeños, en los que intervienen no más de 50 personas, por lo que su logística en contenidos y producción es bastante menor. Entre las más comunes se pueden mencionar: reuniones de dirección, encuentros grupales de comunicación, reuniones inter-áreas, reuniones de área, desayunos, visitas a terreno del equipo directivo, etc.

Destaco entre este tipo de acciones los desayunos de trabajo, por su gran riqueza comunicativa, y debido a que favorecen enormemente la comunicación ascendente, permitiendo conocer la opinión, preocupaciones, anhelos, reclamos, críticas y sugerencias de los empleados.

Es importante que sean planificadas dentro de la estrategia de comunicación interna y que consideren la presencia, de miembros del equipo directivo.

### **3.5.3 Interpersonales.**

Son eminentemente reuniones o encuentros entre dos personas (jefe-subordinado o pares), requieren preparación de contenidos, pero no así de mucha logística. En general, son acciones que propician cauces muy eficientes de comunicación operativa y bidireccionalidad. Permiten: escuchar, conocer opiniones y sugerencias y hablar con mayor libertad sobre el impacto de la información. Se pueden realizar semanal o quincenalmente en fecha y en horarios pre-fijados. Además, tienen la ventaja de que son adaptables, económicas y de respuesta rápida.

Entre los tipos de acciones interpersonales encontramos: reuniones de feedback, de proyecto, de seguimiento, de evaluación de desempeño, de motivación y reconocimiento, etc.

En esta caso, me gustaría resaltar las reuniones de motivación y reconocimiento, ya que en el ambiente laboral de hoy, marcado por el stress y la saturación de trabajo, se ha ido dejando de lado aquellas instancias en que el jefe se reúne con cada uno de sus dirigidos para alentarlos en su labor en las malas y en las buenas y también para reconocer el aporte y la tarea bien hecha. Estos dos tipos de acciones (motivar y reconocer) pueden muchas veces marcar la diferencia entre un equipo comprometido y otro que sólo trabaja por cumplir con el mínimo exigido.

Las acciones de comunicación interna (masivas, grupales e interpersonales) deben ser

planificadas en forma estratégica (objetivos, problemáticas y necesidades) y estar alineadas con los medios internos (comunicación escrita), de tal manera de potenciar su efectividad.

También, será muy importante considerar aspectos y detalles de la comunicación antes, durante y después de la actividad y los recursos requeridos para la implementación misma de la acción (equipos de audio y video, lugar físico, materiales, producción de contenidos, etc.).

### **3.6 Planificación estratégica.**

Un factor importante en la creación de una empresa, es el de implantar desde su formación, la visión, misión y los objetivos de la misma, ya que son estos los que a través del tiempo dirigen o guían el camino de ésta, siendo el pilar fundamental en la consolidación en toda empresa.

Como ya es conocido el objetivo de toda empresa a más de ganar dinero es el de verse posicionado en el mercado, es por esto que para cumplir con esta meta, la empresa debe cumplir con algunas condiciones, como son: una distribución adecuada del local, un óptimo servicio, una apropiada atención, calidad en el producto, etc.

#### **3.6.1 Diagnóstico.**

En la comunicación interna de cada institución se debe de considerar como punto importante desarrollar un diagnóstico de la empresa con el fin de determinar los procesos óptimos que permitan detectar las falencias que existen en lo interno de la institución. Una vez hecho el diagnóstico se debe de plantear las estrategias a fin de mejorar la comunicación del personal para con la empresa.

#### **3.6.2 Acción.**

Acciones son las diferentes actividades que al momento de planificar la comunicación dentro de la institución se las toma en cuenta con el objetivo de mejorar la difusión de la información y así cumplir con el plan de comunicación y sus objetivos. Las acciones siempre van en unión con los objetivos establecidos por la institución tomando en cuenta las estrategias de comunicación así como los objetivos de resultados y de producción.

##### **3.6.2.1 Estrategia de Comunicación.**

Es la forma de coordinar integralmente los recursos existentes para lograr una posición de ventaja sobre el contrario. “La planificación estratégica no debe verse como un conjunto de

conceptos, métodos y técnicas que pueden ser enseñadas y aprendidas al nivel de habilidad. Es más una combinación de fundamentos filosóficos y del comportamiento, localizados al nivel de conocimientos y de las actitudes, tanto personales como profesionales y que tiene profundas y significativas implicaciones para la cultura de las organizaciones y las posturas futuras”.

### **3.6.2.2 Objetivos de resultado.**

Actualizar tecnológicamente las herramientas de gestión académica y administrativa.

### **3.6.2.3 Objetivos de producción.**

- Fortalecer el área académica mediante la implementación de medios virtuales para la educación.
- Estabilizar y optimizar el rendimiento de los sistemas, servicios e infraestructura informática empleados por la sede.
- Establecer estrategias de marketing que defina la oferta académica de grado, postgrado y formación continua.

## **3.6.3 Comunicación.**

### **3.6.3.1 Política de Comunicación.**

Normativas de control

### **3.6.3.2 Programas y acciones.**

- Administración de contenidos en Portales Web de la Universidad

Publicación de contenidos académicos e institucionales en los portales web de la universidad (noticias, agenda, disertaciones, información institucional, PUCE SD noticias, enlaces, web de biblioteca, web JBPJM).

- Objetivo.

Mantener actualizada la información en los medios de comunicación web empleados por la universidad.

- Cobertura y emisión de boletines para eventos de la PUCE SD.

Cobertura de eventos y actividades realizadas dentro y fuera de la sede.

- Objetivo.

Crear un resumen informativo, audiovisual y fotográfico de eventos y actividades en los cuales participa la PUCE SD.

Compartir un resumen informativo de los eventos y actividades en los cuales participa la PUCE SD a medios de comunicación y unidades internas de la universidad.

- Administración de contenidos en las redes sociales manejadas por la PUCE SD.

Publicaciones generales, respuesta a mensajes y comentarios, fotografía, afiches, documentos académicos, campañas.

- Objetivo.

Crear un espacio de comunicación formal entre la universidad y la comunidad universitaria, local, nacional e internacional.

Fomentar el espíritu de pertenencia entre los usuarios y la comunidad universitaria.

Posicionar a la PUCE SD internacionalmente a través de la plataforma de Internet.

- Comunicaciones PUCE SD

Revisión, redacción y envío de los comunicados de la sede a la comunidad universitaria.

Objetivo.

Establecer un medio de comunicación para compartir a docentes y personal administrativo información oficial sobre actividades, visitas y eventos que se realizan en la PUCE SD.

- Creación de piezas gráficas o publicidades para la PUCE SD.

Crear piezas gráficas acorde a los requerimientos dispuestos por las unidades de la PUCE SD.

Fortalecer la imagen institucional de la universidad, a nivel local, nacional e internacional.

Comunicar mediante piezas gráficas información de carácter académico, social, laboral y universitario.

### **3.6.3.3 Medios de comunicación.**

- Portal Web
- Boletines
- Comunicados
- Redes sociales
- Canal web PUCESD (Youtube)
- Correo electrónico

### **3.6.4 Evaluación.**

#### **3.6.4.1 Planificación de la evaluación.**

La evaluación de los proyectos de comunicación desarrollados en la institución a través del departamento de la Dirección de Tecnologías de la Información, se realiza con el equipo responsable de cada proyecto; mediante reuniones de trabajo, para evaluar los avances del POA del departamento.

#### **3.6.4.2 Diseño de la medición.**

El diseño de medición de las actividades cumplidas se las realiza mediante el control de medios de verificación tales como:

- Registro de noticias publicadas.
- Registro de agenda publicada.
- Registro de disertaciones de grado publicadas.
- Registro de información institucional publicada en el portal web PUCE SD.
- Registro de información publicada en el portal web de biblioteca.
- Registro de información del portal web JBPJM.
- Registro de publicaciones en facebook.
- Registro de comentarios y mensajes respondidos.

- Registro de comunicados solicitados y enviados.
- Registro de piezas gráficas segmentados por unidades y medios de difusión.

### **3.6.5 Medición.**

La medición se la realiza mediante los porcentajes de cumplimiento de los requerimientos de cada unidad al departamento de comunicación tales como:

- N° de requerimiento de publicación atendidos.
- N° de noticias publicadas.
- N° de requerimiento de coberturas atendidos.
- N° boletines de prensa atendidos.
- N° de boletines de noticias compartidos a Relaciones Interinstitucionales de la PUCESD.
- N° de publicaciones atendidas.
- N° de comentarios y mensajes respondidos.
- N° de requerimiento de piezas gráficas atendidos.

#### **3.6.5.1 Unidades de análisis y temporalidad.**

Este estudio analizará, en su fase de investigación descriptiva, el programa de comunicación estratégica que desarrolló en Ecuador durante el año 2013, la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Santo Domingo.

Por lo tanto, se deberá realizar un acercamiento a los directivos y encargados de la comunicación de la universidad para conocer las acciones de comunicación que desarrolló durante ese tiempo, en función de las variables de la estrategia, la táctica y la operatividad.

### **3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

#### **3.7.1 Técnicas de investigación.**

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizó las siguientes técnicas divididas en tres partes:

### **3.7.1.1 Análisis Documental.**

El análisis documental implica el soporte material de hechos, fenómenos y manifestaciones de la realidad social, que existe con independencia de la acción del investigador. Durante la investigación será necesario llevar adelante un relevamiento y lectura de documentación vinculada a la gestión de la organización como: web corporativa, memorias de la organización, presentaciones institucionales, planificaciones estratégicas, informe de la responsabilidad social empresarial, Documentos descriptivos de acciones de comunicación, revistas institucionales. Esta técnica deberá posibilitar recabar información para identificar el grado de planificación estratégica del programa en comunicación elegido.

### **3.7.1.2 Entrevista semi estructurada.**

Con el fin de alcanzar parte de los objetivos propuestos será necesario también emplear la técnica de la entrevista semi estructurada. Mediante la aplicación de un modelo de medición y evaluación se procurará analizar en el caso seleccionado, la contribución de las acciones de comunicación desarrolladas por la organización a los objetivos de la organización; y en consecuencia aportar datos para establecer la posibilidad de correlación existente entre la planificación estratégica de la comunicación y la determinación de aportes sobre los objetivos de la organización.

### **3.7.1.3 Observación.**

La observación implica una serie de procedimientos de obtención de datos empíricos sobre las conductas y los fenómenos sociales.

Finalmente, de modo complementario se sugiere el empleo de la técnica de la observación, que deberá ser de tipo directa no participante, mediante la cual se procure entrar en contacto personalmente con el hecho o fenómeno de estudio pero sin intervenir en el mismo. Para ello se deberá diseñar un cuadro que constituya la plantilla de observación para recabar datos respecto del diseño y estructura de los programas de comunicación, en relación con las variables y los objetivos propuestos.

## **3.7.2 Instrumentos de investigación.**

Para la presente investigación se utilizó el siguiente instrumento:

### **3.7.2.1 Cuestionario.**

El cuestionario aplicado fue previamente seleccionado y avalado, el mismo que

posteriormente se lo adaptó a las necesidades de la institución de la misma forma se aplicó el instrumento fundamentalmente a las personas involucradas en el área.

El fin de utilizar el cuestionario, es recoger información valiosa de la institución, para una vez aplicado los métodos cuantitativos y cualitativos poder identificar las diferentes necesidades.



La Universidad Técnica Particular de Loja a través del Departamento de Ciencias de la Comunicación, Sección Departamento Comunicación Organizacional, con el fin de conocer el aporte de la gestión de comunicación a los objetivos de la Institución, solicita de usted su colaboración para dar respuesta a la siguiente encuesta.

Encuesta a trabajadores del área de comunicación:

### **FASE ESTRATÉGICA MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL**

1. ¿Qué características tiene la organización en cuanto a su actividad, sector, misión, visión y valores?
2. ¿Cuáles son los ejes estratégicos de la organización?
3. ¿La gestión de comunicación ocupa un espacio en los ejes estratégicos de la organización?
4. ¿El responsable de comunicación tiene una posición directiva o gerencial?
5. ¿Existen procedimientos organizacionales de control de gestión en la organización? ¿Se emplean? ¿Con qué rigurosidad, periodicidad?
6. ¿La gestión de comunicación está sometida a dichos procedimientos de control organizacionales?

### **OBJETIVOS ORGANIZACIONALES**

7. Los objetivos estratégicos de la organización se tienen en cuenta para llevar adelante la gestión de comunicación?
8. ¿Existen planes operativos de comunicación que estén en relación directa con los planes operativos de la organización?
9. ¿La organización ha determinado indicadores claros y precisos para establecer el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos?

### **OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN**

10. ¿Cuáles son los objetivos de comunicación definidos para el programa Creación de Piezas Gráficas para la PUCE SD?
11. ¿Realizaron algún estudio previo para definir que los objetivos de comunicación se

ajusten a las necesidades de la organización?

12. ¿Existe correlación directa entre los objetivos de comunicación definidos y los objetivos de la organización?
13. Teniendo en cuenta que los objetivos de producción se establecen para llevar adelante el plan/programa de comunicación determinado: ¿El programa Creación de Piezas Gráficas para la PUCE SD ha previsto estos objetivos de producción que posibilitan verificar de manera continua su cumplimiento?
14. ¿El área de comunicación ha participado en el diseño y propuesta de los objetivos de producción?

### **FASE TÁCTICA**

#### **VARIABLES DE INTERÉS A EVALUAR DE LOS OBJETIVOS DE RESULTADOS**

15. ¿El programa Creación de Piezas Gráficas para la PUCE SD ha sido determinado a partir de las variables propuestas en los objetivos organizacionales?
16. ¿Existe claridad conceptual sobre las variables de comunicación sobre las cuales se pretende gestionar?

#### **INDICADORES A MEDIR EN LOS OBJETIVOS DE RESULTADOS**

17. ¿Se han determinado indicadores observables en la realidad que permitan verificar el cambio en la variable de comunicación sobre la cual se gestiona?
18. ¿Los indicadores permiten medir resultados una vez cumplida la acción de comunicación propuesta para cada objetivo de comunicación?

### **FASE OPERATIVA**

#### **NIVELES Y DISPOSITIVOS DE MEDICIÓN**

19. ¿Existía un diagnóstico inicial sobre el estado actual del cumplimiento de los objetivos propuestos para el programa que permita determinar de manera comparativa los niveles de mejora?
20. ¿Al momento de medir resultados, se plantearon escalas para graduar la variación y agrupar las mediciones?
21. ¿Se tiene claridad respecto de las diferencias que existen entre el diagnóstico inicial (19) y las metas que se pretenden alcanzar?
22. ¿Cómo se midieron los cambios en las variables de comunicación gestionadas?
23. ¿Qué instrumentos se emplearon para medir la variación y los resultados alcanzados para cada objetivo de comunicación?
24. ¿Existió un procedimiento formal de aplicación de los dispositivos y herramientas de

medición durante y posterior a la ejecución del programa de comunicación?

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

### **TRATAMIENTO DE RESULTADOS**

26. ¿Se han procesado los datos obtenidos de las mediciones realizadas?

27. ¿Se han analizado los datos en función de los objetivos de comunicación, indicadores y metas a lograr? ¿Cómo se lo hizo?

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

### **REPORTES E INFORMES**

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

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

31. ¿Realizaron reportes sobre los resultados? ¿A quién se los presentaron?

GRACIAS...

**CAPÍTULO IV**  
**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

#### 4 A: Fase estratégica.

##### 4.1 A1: Determinación del modelo de gestión organizacional.

###### 4.1.1 *Descripción 1. Perfil de gestión organizacional.*

Sector: Educación

Actividad: Enseñanza Superior

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Santo Domingo, se caracteriza por ser una institución que brinda una enseñanza superior a los jóvenes de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas de calidad, enmarcada en el humanismo cristiano, sentando a Cristo en la cátedra universitaria.

La PUCESD, cuenta al momento con 7 Escuelas y 8 Carreras de enseñanza, albergando cerca de 1400 estudiantes y cuenta con una planta de 108 docentes distribuidos en tiempo completo, medio tiempo y tiempo parcial, de igual forma existe 80 docentes con titulación de cuarto nivel, así se caracteriza como una institución que brinda una educación acorde a las exigencias académicas que establecen las instituciones de control de la enseñanza superior en el país.

###### 4.1.2 *Misión:*

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Santo Domingo, es una sede universitaria integrante del SINAPUCE, que desarrolla el conocimiento con veracidad, rigurosidad y sentido crítico, en sus diferentes expresiones y disciplinas, desde la vivencia de la fe católica como auténtica comunidad caracterizada por los más altos valores, para promover la formación integral de la persona y una sociedad plenamente humana.

###### 4.1.3 *Visión:*

- Formadora, desde el evangelio, de personas con un profundo sentido ético y profesional.
- Una sede universitaria sólida y posicionada en la provincia.
- Promotora del desarrollo económico-social y cultural de la provincia.

###### 4.1.4 *Valores*

- Sentido de pertenencia

- Actitud dialogal
- Sentido de servicio
- Responsabilidad
- Rigurosidad académica y administrativa
- Honor

#### 4.1.5 **Filosofía:**

“La verdad os hará libres”

### **4.2 Procedimientos organizacionales de control de gestión.**

Los procedimientos de control de la gestión dentro de la PUCESD, se realizan a través de varios estamentos legales, los mismos que son socializados con todo el personal que labora dentro de la institución.

Estos organismos de control son:

- Estatuto PUCE
- Reglamento PUCESD
- Normativas
- Instructivos
- Reglamento de escalafón docente
- Reglamento de evaluación al desempeño del personal docente
- Ley orgánica de educación superior
- Disposiciones académicas
- Resoluciones de consejo directivo de la PUCESD

El consejo directivo o gobierno de la universidad está representado por las siguientes autoridades:

- PhD. Margalida Font, Prorectora
- PhD. Marcos Santibañez, Vice Prorector
- Ing. José Luis Centeno, Secretario General
- Mg. Teresa Zambrano, Directora Académica
- Ing. Myriam Polanco, Directora Financiera
- Sra. Maritza Llaguno, Directora de Estudiantes
- Mg. Ascensión Ballesteros, Directora de Misiones Universitarias
- PhD. Francisco Gallo, Capellán
- Mg. Milton Andrade, Presidente de la Asociación de Trabajadores y Representante de los Docentes.
- Sr. Pablo Agualongo, Representante Estudiantil.

#### **4.3 A2: Selección de objetivos organizacionales.**

##### **4.3.1 D2: *Objetivos organizacionales a los cuales se pretende contribuir (Business results).***

- Actualizar tecnológicamente las herramientas de gestión académica y administrativa.
- Fortalecer el área académica mediante la implementación de medios virtuales para la educación, durante el año 2013.
- Estabilizar y optimizar el rendimiento de los sistemas, servicios e infraestructura informática empleados por la sede durante el año 2013.
- Establecer estrategias de marketing que defina la oferta académica de grado, postgrado y formación continua.

#### 4.3.2 **D3: Indicadores de resultados establecidos para esos objetivos.**

- Compra de licencias de programas informáticos para uso del personal administrativo, docente y estudiantes de la universidad.
- Número de portales virtuales creados para aportar a la educación de la PUCESD.
- Número de equipos informáticos actualizados en software y hardware.
- Número de capacitaciones realizadas en grado, postgrado y de formación continua.

#### 4.4 **A3: Definición de los objetivos de comunicación.**

#### 4.5 **D4: Objetivos de resultados previstos para la acción de comunicación.**

- Crear un espacio de comunicación formal entre la universidad y la comunidad universitaria, local, nacional e internacional.
- Fomentar el espíritu de pertenencia entre los usuarios y la comunidad universitaria.
- Posicionar a la PUCE SD internacionalmente a través de la plataforma de Internet.

### **PROYECTO: CREACIÓN DE PIEZAS GRÁFICAS O PUBLICIDAD PARA DIFUSIÓN DE EVENTOS DE LA PUCESD.**

#### **Descripción del proyecto:**

La creación de la publicidad de la PUCESD a través del Departamento de Comunicación e Información y de los diferentes departamentos que conforman la universidad, buscan dar a conocer las actividad que se desarrollan de manera interna y externa en pro de mantener informada a la comunidad universitaria y ciudadanía, buscando así mejorar la interrelación en la educación, formando entes profesionales con una clara visión y un humanismo plasmado en la búsqueda de Cristo en la cátedra universitaria, como obteniendo así una excelencia y calidad en la formación de la juventud Santodomingueña.

#### 4.6 **D5: Objetivos de producción previstos para la acción de comunicación**

- Crear piezas gráficas acorde a los requerimientos dispuestos por las unidades de la PUCE SD.
- Fortalecer la imagen institucional de la universidad, a nivel local, nacional e internacional.

- Comunicar mediante piezas gráficas información de carácter académico, social, laboral y universitario.

## **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Para el presente análisis de los resultados del trabajo de investigación fue importante considerar los diferentes conceptos y teorías que sirvieron como base para fundamentar el marco teórico del proyecto. Es así que se tomó como referencia el pensamiento de Tironi & Caballo quienes manifiestan que la comunicación organizacional es la práctica que tiene como objetivo convertir el vínculo de las organizaciones en su entorno cultural, social y político.

Partiendo de este concepto también se aplicó el enfoque sistémico y los modelos de relaciones públicas, que sirvió de guía para conocer el manejo de la comunicación en la institución investigada. El modelo RACE, se hizo mención al momento de planificar el resultado del trabajo final realizado como producto de la investigación.

Considerando estos temas y demás planteados en el marco teórico se pudo desarrollar la encuesta y obtener los resultados y análisis que a continuación se detalla por cada pregunta aplicada a los responsables del departamento de comunicación de la PUCESD.

### **4.7 A4.- La fase estratégica de medición y evaluación en planificación de la comunicación.**

#### **EL MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE SANTO DOMINGO.**

#### **PROYECTO: CREACIÓN DE PIEZAS GRÁFICAS O PUBLICIDAD PARA DIFUSIÓN DE EVENTOS DE LA PUCESD.**

A continuación se realiza un análisis de los resultados obtenidos de las encuestas (ver anexo 2) aplicadas al equipo del Departamento de Comunicación de la PUCESD.

**Tabla 3. Modelos de evaluación en planificación estratégica**

<b>Fuente</b>	<b>¿Qué características tiene la organización?</b>	<b>¿En cuánto a su actividad, sector, misión, visión y valores?</b>
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Informar a la comunidad universitaria sobre la agenda a desarrollarse dentro y fuera de la sede.	Con veracidad, responsabilidad y estética
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Las características presentadas por la organización son la veracidad y eficacia.	Transmitir la información a la comunidad universitaria de una forma responsable.
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Las características presentadas por la organización son la veracidad y eficacia.	Cumpliendo con la misión y visión de la universidad es transmitir los ideales a través de la información a la comunidad universitaria.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del área de comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

### **Análisis de la pregunta:**

Al decir de los encuestados, miembros del departamento de comunicación de la PUCESD, al referirse a la primera pregunta, los tres coinciden en que las características que posee la institución es sentarse en la región como una institución con una veracidad y eficacia a la hora de brindar una formación académica de educación superior. De acuerdo a su actividad se manifiesta que es una institución que transmite los valores, misión y visión a través de la información que brinda a la comunidad. El desempeño en la institución se cumple a través de varios estamentos legales, los mismos que son socializados con todo el personal que labora dentro de la institución.

Estos organismos de control son el estatuto general de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, al ser parte del SINAPUCE. Los reglamentos y normativas, emitidas por las autoridades de la institución también sirven de control al cumplimiento del desempeño de quienes trabajan en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Santo Domingo.

**Tabla 4. Ejes estratégicos de la organización.**

<b>Fuente</b>	<b>¿Cuáles son los ejes estratégicos de la organización?</b>
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Actualizar tecnológicamente las herramientas de gestión académica y administrativa. Establecer normativas y procedimientos que regulen y garanticen la efectividad en la gestión administrativa y académica.
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Actualizar tecnológicamente las herramientas de gestión académica y administrativa y establecer normativas y procedimientos que regulen y garanticen la efectividad en la gestión administrativa y académica
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Los ejes estratégicos de la organización son los de promoción, vinculación con la colectividad, garantía de calidad entre otros.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del área de comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

### Análisis de la pregunta:

Ante la pregunta planteada, los encuestados manifiestan conocer los ejes estratégicos de la organización, coincidiendo en dos ejes que guían a la PUCESD:

- Actualizar tecnológicamente las herramientas de gestión académica y administrativa.
- Establecer normativas y procedimientos que regulen y garanticen la efectividad en la gestión administrativa y académica.

Estas estrategias permiten alcanzar un mayor desarrollo en el cumplimiento de los objetivos propuestos dentro del plan operativo anual que proyecta la universidad.

Si consideramos lo planteado por Chiavenato, 2009, (p.321) al hablar de los comportamientos organizacionales y la comunicación se refiere a que toda comunicación se basa en vínculos humanos y que a su vez se refieren a como las personas realizan sus tareas. Es así que la comunicación y el comportamiento de las personas va ligado a los ejes estratégicos de la organización, comportamiento que lleva a cumplir las metas planteadas.

**Tabla 5. La Gestión de comunicación.**

Fuente	¿La gestión de comunicación ocupa un espacio en los ejes estratégicos de la organización?
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Claro, la tecnología se enlaza directamente con la gestión de la coordinación
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Sí, como ente controlador de las publicaciones.
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	El departamento de comunicación es el encargado de gestionar la promoción de la oferta académica de la organización, por tal motivo si ocupa un espacio en los ejes estratégicos.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del área de comunicación de la PUCESD

Elaborado por: La autora.

### Análisis de la pregunta:

La comunicación desde tiempo de la creación ha sido un elemento primordial al momento de interrelacionarnos con nuestros semejantes. Es así que en sus inicios la comunicación se da entre símbolos, signos, señales y posteriormente a través del lenguaje como lo conocemos ahora. Dada la importancia de la comunicación dentro del desarrollo social, los entrevistados consideran que la gestión de la comunicación ocupa un sitio importante en el desarrollo de los ejes estratégicos de la PUCESD, manifestando que en la actualidad la tecnología se enlaza directamente con la gestión de la organización, además de ser un ente controlador para las diferentes publicaciones que se generan desde el departamento; este es el

encargado de gestionar la promoción de la oferta académica de la institución.

Considerando lo manifestado por Costa 2009 (p.36), a través de la comunicación interna y la comunicación externa. La primera aporta a la construcción de una conciencia colectiva y una acción común “saber y hacer juntos”. La segunda, es enviada desde la empresa hacia fuera de la misma que pueden ser realizadas a través de mensajes individuales o selectivos. Tomando esta referencia es importante manifestar que la gestión de la comunicación está presente a través de estos dos tipos de comunicación, los mismos que permiten cumplir con los ejes estratégicos de la organización a través de la correcta aplicación de la comunicación.

**Tabla 6. El responsable de comunicación.**

Fuente	¿El responsable de comunicación tiene una posición directiva o gerencial?
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Directiva
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Directiva
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Tiene una posición Directiva

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del área de comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

### **Análisis de la pregunta:**

La universidad por ser una institución de educación superior se caracteriza por seleccionar a su personal con competencias y habilidades específicas para cada uno de los puestos directivos a desempeñar dentro de la institución. Es así que en las áreas departamentales los responsables de cada área tienen un puesto directivo. Respecto a lo que señala Ríos 2009(p.13), respecto a la función directiva dice que es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre los miembros de la organización, y entre la organización y los demás sectores de la opinión pública. Razón por la que el director del Departamento de Comunicación de la PUCESD, tiene muy claro el deber y cumplimiento de sus actividades, las mismas que le permitan mantener una buena relación entre la institución y sus miembros.

**Tabla 7. Procedimientos Organizacionales.**

Fuente	¿Existen procedimientos organizacionales de control de gestión en la organización? ¿Se emplean? ¿Con qué rigurosidad, periodicidad?
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Con alta rigurosidad, cada quince días las actas y semanalmente los cronogramas de actividades de cada integrante.
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Como medio de control tenemos un Plan Operativo Anual (POA), para el cual llevamos registros semanales de las publicaciones.
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Sí, cada semana el coordinador de la gestión de comunicación evalúa el trabajo que se ha realizado en 7 días.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

### **Análisis de la pregunta:**

Los diversos procedimientos de regulación y control que se realizan en la institución permiten mejorar los proyectos y actividades planteadas para el año laboral. Los departamentos se encargan de organizar cada quince días las reuniones de evaluación del POA, con su equipo de docentes o miembros del departamento, que cumplen un cronograma de actividades y responsabilidades asignadas a cada uno. De estas reuniones se levanta un acta de lo actuado, las mismas que sirven como evidencia y control del cumplimiento de las actividades programadas de manera, quincenal, mensual, semestral y anual, para mayor validez de las mismas cuentan con el aval y aprobación del Secretario General de la Universidad. Esto permite medir el cumplimiento de las actividades realizadas.

Considerando el modelo RACE en una de sus cuatro fases, específicamente la investigación se señala que toda campaña debe ser evaluada durante su ejecución y una vez finalizada. Así se puede medir el cumplimiento de los objetivos y luego rectificar o replantear la estrategia.

**Tabla 8. Gestión de Comunicación.**

Fuente	¿La gestión de comunicación está sometida a dichos procedimientos de control organizacionales?
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Sí, se mueve alrededor de ellos
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Sí, forma parte de la evaluación junto con las demás unidades administrativas.
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Sí, los directivos evalúan el trabajo que se realiza en el departamento.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

### Análisis de la pregunta:

La gestión de la comunicación así como los demás departamentos de la Universidad están sometidos a un control de cumplimiento de actividades, ya que todos cumplen su rol dentro de cada actividad de acuerdo a las disposiciones de las autoridades. Es por eso que cada unidad lleva una evaluación de POA interno y posteriormente en una reunión general se evalúa un solo POA, como parte de evaluación universitaria. Señalando lo expresado por Matilla 2011(p.42), dice que uno de los procedimientos de control consiste en detectar problemas producidos que servirán para realizar correcciones necesarias que permitan concluir con éxito las estrategias planteadas dentro de la institución.

### OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

**Tabla 9. Objetivos Estratégicos.**

Fuente	¿Los objetivos estratégicos de la organización se tienen en cuenta para llevar adelante la gestión de comunicación?
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Sí, son ellos los que marcan las pautas de desenvolvimiento de cada proyecto.
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Sí, puesto que se maneja dentro de los ejes planteados en el POA.
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Sí, nos basamos en los objetivos para los trabajos que realizamos.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

### Análisis de la pregunta:

Al ser una institución de educación superior la PUCESD, trabaja en el cumplimiento de objetivos estratégicos a corto, mediano y largo plazo. Es por ello que en la interrogante manifiestan que el actuar del departamento de comunicación tiene muy en cuenta el accionar de los objetivos estratégicos con el fin de vincularlos en su trabajo a fin de transmitir una información veraz y oportuna a la comunidad universitaria teniendo como eje los objetivos y el cumplimiento del POA Institucional.

El Modelo de Comunicación Communication Management Bridge tiene como meta principal enseñar el aporte comunicacional a la misión de la organización, llamándose Management Bridge que significa puente en la gestión. Es así que considerando este modelo y concepto se busca tomar en cuenta los objetivos estratégicos de la organización para cumplirlos con la gestión de comunicación de la Institución.

**Tabla 10. Planes Operativos de Comunicación.**

<b>Fuente</b>	<b>¿Existen planes operativos de comunicación que estén en relación directa con los planes operativos de la organización?</b>
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Si, de acuerdo al POA se dividen los proyectos del área.
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Existe el Plan Operativo Anual (POA) que contiene a todas las direcciones que forman la organización. El área de comunicación se maneja en torno a modelos preestablecidos por este plan.
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Sí existen. Estos planes nos permiten trabajar de forma ordenada y en colaboración con los otros departamentos de la organización

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

**Análisis de la pregunta:**

El trabajo de la comunicación está enmarcado dentro del POA del departamento, pero este a su vez está vinculado al POA institucional el que regula y controla el cumplimiento de las actividades de todos los departamentos y áreas que conforman la Universidad. Los indicadores de resultados para cumplir con las metas planteadas son el número de requerimientos cumplidos por parte del Departamento de Comunicación, evidencias desarrolladas a través del presupuesto asignado para cada actividad, esto permite llegar con claridad y eficiencia con el mensaje al público objetivo.

Al decir de Chiavenato, 2009,( p.321). Los comportamientos organizativos y la comunicación se refiere a que toda comunicación se basa en vínculos humanos y que a su vez se refieren a como las personas realizan sus tareas, como se comportan de acuerdo a cada una de las culturas. Conforme las actividades y tareas cumplidas por cada departamento se busca vincular los planes operativos de la organización con el de la Comunicación.

**Tabla 11. Indicadores Claros y Precisos.**

<b>Fuente</b>	<b>¿La organización ha determinado indicadores claros y precisos para establecer el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos?</b>
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Si
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Sí, existen indicadores de gestión.
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Sí, existe un control de actividades donde se evalúa el cumplimiento de cada uno de los departamentos para determinar su desempeño

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

### Análisis de la pregunta:

El control de las actividades cumplidas de acuerdo a cada uno de los proyectos planteados en POA del Departamento de Comunicación, se los refleja en la evaluación del POA que se realiza de manera quincenal y semestral de todos los departamentos que conforman la Universidad.

Considerando a lo que manifiesta Álvarez, 2011 (p.45). Dentro del modelo RACE, señala en su segunda fase la Acción, etapa donde se planifica acciones que permiten controlar y tomar acciones a los problemas que se puedan encontrar al momento de generar información a través del departamento de comunicación.

### OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN

**Tabla 12. Objetivos de Comunicación.**

Fuente	¿Cuáles son los objetivos de comunicación definidos para el programa piezas gráficas o creación de publicidad para difusión de eventos de la PUCE SD?
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Diseñar piezas gráficas digitales e impresas manteniendo el estilo y la imagen corporativa.
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	El objetivo principal es informar a la comunidad universitaria sobre actividades que se desarrollarán en la sede, atendiendo a los requerimientos de las unidades que coordinan las actividades.
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Mantener Informada a la comunidad universitaria. Posicionar la imagen de la PUCE SD en el medio

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD

Elaborado por: La autora.

### Análisis de la pregunta:

La imagen de la Universidad a nivel interna como externa, se da a través del cumplimiento de los objetivos del Departamento de Comunicación, en concreto los objetivos planteados por el proyecto de creación de publicidad para difundir los eventos de la PUCESD. Los objetivos se resumen en mantener en cada pieza creada una uniformidad en los colores, estilo e imagen corporativa de la universidad; y así mantener de una manera clara y veraz informada a toda la comunidad de los eventos que se dan en el Alma Mater, posesionando así la imagen de la Universidad.

Se busca cumplir un adecuado proceso de comunicación considerando la tercera fase del modelo RACE, donde se debe de establecer los mecanismos concretos para comunicar el mensaje tanto interno como externo. Los mensajes deben concebirse en función de los niveles socioculturales de los públicos objetivos y de acuerdo con sus necesidades.

**Tabla 13. Estudio para definir los objetivos de comunicación.**

<b>Fuente</b>	<b>¿Realizaron algún estudio previo para definir que los objetivos de comunicación se ajusten a las necesidades de la organización?</b>
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Sí, se evaluó el público objetivo
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Desconozco.
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Sí, se evaluó el medio de Santo Domingo para definir los objetivos de nuestro departamento.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

**Análisis de la pregunta:**

Ante la interrogante planteada el equipo del Departamento de Comunicación mantienen un criterio distinto al consultar si los objetivos se plantearon previo un análisis de las necesidades de la Organización. Este tipo de respuestas se da por cuanto cada miembro del departamento tiene un tiempo distinto laborando en el área. El productor es quien lleva más tiempo laborando y tiene un conocimiento mayor de las actividades planteadas al fin de cumplir los objetivos propuestos. Tomando como referencia la fase estratégica se manifiesta a través del criterio de evaluación donde se toma el tipo informal, realizando entrevistas a la población de Santo Domingo lo que permitió plantear los objetivos de comunicación de acuerdo a las necesidades de comunicación.

**Tabla 14. Correlación entre objetivos de comunicación y la organización.**

<b>Fuente</b>	<b>¿Existe correlación directa entre los objetivos de comunicación definidos y los objetivos de la organización?</b>
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Si
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Sí, respecto al manejo de la información administrativa y académica.
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Sí. Nuestros objetivos están basados de los objetivos de la organización.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

**Análisis de la pregunta:**

La Universidad se orienta a través del cumplimiento de los objetivos organizaciones, que son quienes guían el trabajo y desarrollo de la actividad universitaria, que busca a lo largo de los años de experiencia en la formación académica es brindar la mejor opción y una

formación de calidad a la juventud de Santo Domingo. Es así que los objetivos de cada departamento que conforman la Institución se vinculan directamente a los objetivos organizacionales buscando así cumplir con la misión y visión de la PUCESD.

Álvarez 2011 (p, 75), dice que medir los objetivos propuestos de la organización, sirven para proporcionar y comparar una cosa con otra además se puede agregar el uso de estadísticas para estudiar datos hechos susceptibles y numéricos, y así demostrar que lo que se invierte en comunicación es un beneficio para la organización.

**Tabla 15. Objetivos de Producción.**

Fuente	<b>¿Teniendo en cuenta que los objetivos de producción se establecen para llevar adelante el plan/programa de comunicación determinado: ¿El programa de creación de piezas gráficas o publicidad para difusión de eventos de la PUCE SD ha previsto estos objetivos de producción que posibilitan verificar de manera continua su cumplimiento?</b>
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Sí, Comunicación Virtual depende de la producción de Dirección Financiera, son ellos los que por el Visto Bueno de Prorectorado acceden a las peticiones de producción.
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Sí, debido a que los registros posibilitan la verificación de los objetivos propuestos.
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Sí, la idea de utilizar los objetivos de producción es para verificar que se está cumpliendo con la establecido por la organización.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

### **Análisis de la pregunta:**

Teniendo en cuenta los objetivos de producción del programa de creación de publicidades en la PUCESD, se mantiene el control de los objetivos planteados a través de la evaluación del POA, los objetivos del programa son los pilares principales para el cumplimiento de los requerimientos que solicite cada departamento. Estos requerimientos para ser ejecutados deben de pasar por el visto bueno de la Prorectora y posterior a eso la aprobación desde el Departamento Financiero para proceder a la asignación del presupuesto correspondiente.

A decir de Álvarez 2001, (p, 89) la comunicación tiene como propósito, examinar y mejorar los sistemas y prácticas en las comunicaciones externas e internas de las empresas, se realizar la auditoría tanto macro como micro, macro evalúa la estructura formal como informal de la comunicación, interdepartamental y con los sistemas externos, micro evalúa la comunicación interpersonal y grupal.

**Tabla 16. Participación en el diseño de propuesta de objetivos.**

<b>Fuente</b>	<b>¿El área de comunicación ha participado en el diseño y propuesta de los objetivos de producción?</b>
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Si
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Sí, como editor de texto.
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Sí, Es el equipo encargado de realizar los objetivos de producción.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

### **Análisis de la pregunta:**

Cada departamento dentro de la institución cuando se realiza elaboración del POA para el año de trabajo, por cada proyecto planteado dentro del POA se realiza el desarrollo de los objetivos que van a guiar el proyecto, es así que en el diseño del POA participa todo el equipo responsable de cada área o departamento, en este caso participaron todos los miembros del equipo de Comunicación.

Conforme señala Álvarez 2011 (p, 95) sobre la medición en acciones comerciales, en esta fase se analiza lo formal de las noticias como espacios asignados, ubicación determinada etc, los lectores son los responsables de la imagen final a decidir en el futuro y los medios tienen la capacidad de influir en estos lectores. La propuesta del estudio de la imagen publicada se tendrá que evaluar el material publicado por los medios al margen de la influencia que genere en uno u otro lado.

### **4.8 A5.- Fase táctica variables de interés a evaluar de los objetivos de resultados.**

**Tabla 17. Determinación del programa a partir de variables.**

<b>Fuente</b>	<b>¿El programa creación de piezas gráficas o publicidad para difusión de eventos de la PUCE SD ha sido determinado a partir de las variables propuestas en los objetivos organizacionales?</b>
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Si, atendiendo a requerimientos de la PUCE SD
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Sí, atendiendo a las necesidades comunicacionales de la organización.
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Sí.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

### **Análisis de la pregunta:**

Efectivamente el programa de creación de publicidad para la PUCESD así como todos los programas que se llevan en la universidad, todos han sido determinados partiendo de la unión con los objetivos estratégicos de la organización, esto se da por cuanto se busca tener una uniformidad y un enlace entre todas las actividades que se ejecutan en bien de la Sede Universitaria.

El objetivo de las Relaciones Públicas, dice Álvarez (2011, p, 30) es lograr una imagen positiva ante su público, la cual deberá basarse en una comunicación recíproca entre las partes, es fundamental que las organizaciones siempre se dirijan con la verdad y no traten de crear falsas ideas y opiniones entre su público. Considerando este concepto es fundamental señalar que existe una uniformidad entre todas las actividades que se ejecutan en la institución.

**Tabla 18. Claridad sobre variables de comunicación.**

<b>Fuente</b>	<b>¿Existe claridad conceptual sobre las variables de comunicación sobre las cuales se pretende gestionar?</b>
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Sí, ya que define una comunicación precisa
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Sí, son variables establecidas en torno a los distintos proyectos planteados.
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Sí, los conceptos de la organización son claros y concisos.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

### **Análisis de la pregunta:**

Desde el momento de la creación y elaboración del plan de trabajo anual, se busca encontrar la uniformidad y sentido en los conceptos y objetivos planteados, es así que cada objetivo trazado busca ser claro y conciso para cumplir con cada uno de los objetos planteados.

No olvidemos que la evaluación es fundamentalmente necesaria en todas las organizaciones que empleen procesos de comunicación, es de carácter directivo y estratégico, siendo sus fases; estratégica, táctica y operativa debiendo funcionar en coordinación.

## DIMENSIONES E INDICADORES A MEDIR EN LOS OBJETIVOS DE RESULTADOS

**Tabla 19. Determinación de indicadores observables.**

Fuente	¿Se han determinado indicadores observables en la realidad que permitan verificar el cambio en la variable de comunicación sobre la cual se gestiona?
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Sí, de acuerdo a la Plataforma que se maneja
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Sí, relacionados a la gestión desarrollada diariamente.
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Sí.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

### Análisis de la pregunta:

Cada trabajo desarrollado tiene su fin y objetivo que cumplir a través de los mensajes informativos el cambio persiste en todo momento y se lo mide a través del cumplimiento de las normativas y reglamentos que hacen más fácil y cómodo trabajar. Por ejemplo la transmisión de la información que se genera a través del portal web de la institución lleva implícito en el mensaje el espíritu de la universidad.

Considerando lo que manifiesta Ocampo 2011, (p, 121), los sistemas de evaluación como los indicadores, señala que estos procesos se realizan para mejorar, para implementar y para controlar; por lo tanto la definición de los objetivos en un plan debe ser detallada, clara y mensurable para poder obtener la información necesaria de todos y cada uno de los aspectos que interesan en el desarrollo del proceso. La evaluación permite la mejora constante, claramente permite maximizar su impacto.

**Tabla 20. Los indicadores permiten medir resultados.**

Fuente	¿Los indicadores permiten medir resultados una vez cumplida la acción de comunicación propuesta para cada objetivo de comunicación?
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Sí, esa es su función principal
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Sí, estos se presentan en un informe final.
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Los indicadores son la cantidad de reproducciones o vistas que tienen los productos gráficos en la red.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

### Análisis de la pregunta:

Los indicadores de regulación y control del cumplimiento de las actividades, permiten conocer con exactitud el porcentaje y avance en forma cualitativa y cuantitativa de los resultados de cada actividad dentro del proyecto de publicidad de la PUCESD y esto se manifiesta a las instancias superiores por medio de las actas de reuniones.

A decir de Wilcox, (2000, p.203), citado por Álvarez, (2011, p.78). la evaluación se define como el paso del proceso de relaciones públicas que consiste en la medición de los resultados respecto de los objetivos definidos durante el proceso de planificación.

#### 4.9 A6.- Fase operativa niveles y dispositivos de medición.

**Tabla 21. Diagnóstico inicial sobre estado de cumplimiento**

Fuente	¿Existía un diagnóstico inicial sobre el estado actual del cumplimiento de los objetivos propuestos para el programa que permita determinar de manera comparativa los niveles de mejora?
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Sí, se hizo un diagnóstico previo
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Sí, de acuerdo al cual se establecen o se mejoran los parámetros evaluativos.
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Sí, se realiza un diagnóstico al inicio y al final del semestre.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

### Análisis de la pregunta:

Al inicio de cada período académico previo a iniciar clases se realiza la planificación semestral y anual, que va a cumplir cada departamento, los mismos que manejan su propio POA. Para controlar el cumplimiento de las actividades y objetivos planteados así como los niveles de mejora se tiene las reuniones quincenales, y cada semestre se hace una evaluación y al final de año otra evaluación.

En este aspecto es necesario recordar lo que nos manifiesta Wilcox, (2000,p.203) citado en Álvarez (2011,p.78). la clave de la evaluación es adoptar el sistema de dirección por objetivos, estos objetivos deben ser medibles y perceptibles y específicos. Los objetivos pueden ser estratégicos y operativos, estratégicos a largo plazo, solo especifican el resultado y la fecha límite, y operativos, son a corto plazo y son más detallados y rentables.

**Tabla 22. Escalas para medir resultados.**

Fuente	¿Al momento de medir resultados, se plantearon escalas para graduar la variación y agrupar las mediciones?
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Si se plantearon escalas
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Sí.
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Sí, existe una escala para medir el grado de avance de los productos comunicacionales

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

### **Análisis de la pregunta:**

Los indicadores que se tiene en el POA, para medir los resultados están planteados por el número de actividades cumplidas; dentro del programa escogido para el proyecto de investigación se mide de la siguiente manera: 1. N° de requerimiento de publicidades atendidos; 2. N° total de requerimientos de piezas gráficas solicitados por las Unidades de la Institución.

Considerando el Seguimiento Sistemático, hacer el seguimiento de todas las apariciones en los medios de comunicación, de esta forma se determina si estos esfuerzos son rentables, este seguimiento se conoce como Benchmarking, otra forma de análisis es comparar el número de comunicados enviados con los que se han publicado realmente y en qué tipo de prensa.

**Tabla 23. Claridad en diferencias entre diagnóstico inicial y metas.**

Fuente	¿Se tiene claridad respecto de las diferencias que existen entre el diagnóstico inicial (19) y las metas que se pretenden alcanzar?
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Si
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Si
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Si nuestro equipo evalúa si las metas varían de acuerdo al diagnóstico inicial

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

### **Análisis de la pregunta:**

Desde el momento del planteamiento de las actividades a desarrollar se realiza el análisis de un diagnóstico inicial, para así plantear claramente las metas a cumplir durante el año.

Considerando la Regla de Efectividades el conjunto de patrones para medir efectividad en la comunicación, estableciendo los objetivos de los programas de comunicación y determinar los niveles que desea de efectividad. Es así que se busca diagnosticar el cumplimiento de las metas planteadas.

**Tabla 24. Medición de cambios en variables.**

<b>Fuente</b>	<b>¿Cómo se midieron los cambios en las variables de comunicación gestionadas?</b>
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	De acuerdo al grado de aceptación en las redes sociales y a los registros.
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	De acuerdo a la tabulación conjunta de los registros.
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Se miden a través de los diferentes productos comunicacionales que se publican a través de nuestras redes sociales y su grado de aceptación.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

### **Análisis de la pregunta:**

La medición de los resultados se calcula a través de los registros que evidencian las actividades cumplidas, así como por los diferentes productos comunicacionales que se publican a través de las diferentes redes sociales y por el grado de aceptación de parte de la comunidad universitaria.

Los objetivos como el output, outcome y business results se relacionan con el fin para justificar las herramientas y técnicas que se utilizarán en la comunicación, las herramientas, técnicas o metodología deben combinarse para lograr cumplir con los objetivos propuestos.

**Tabla 25. Instrumentos para medir la variación y resultados.**

<b>Fuente</b>	<b>¿Qué instrumentos se emplearon para medir la variación y los resultados alcanzados para cada objetivo de comunicación?</b>
Coordinador de Comunicación	Mediante registros de almacenamiento quincenal.
Reportera de Comunicación	Básicamente registros.
Productor área audiovisuales	El conteo de reproducciones (videos) y vistas (publicidades) es el modo de medición de los objetivos de comunicación.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

### Análisis de la pregunta:

La medición de las actividades cumplidas se realiza a través de los diferentes registros sean estos Biblioratos o folder con las evidencias de las publicidades realizadas, así como los registros de los números de visitas en los videos realizados a través de los portales web que posee la Universidad.

Considerando el Modelo de Gestión Organizacional, los indicadores de resultados, dispositivos y herramientas utilizadas son parte del DIRCOM, quien hace uso de estas herramientas como indicadores para medir la gestión de evaluación relacionándolos con los objetivos planteados.

**Tabla 26. Procedimiento formal de aplicación de dispositivos.**

Fuente	¿Existió un procedimiento formal de aplicación de los dispositivos y herramientas de medición durante y posterior a la ejecución del programa de comunicación?
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Sí existió un procedimiento formal
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Sí
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Sí, se revisa los dispositivos y las herramientas para determinar si es aconsejable comunicar a través de estos medios.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD

Elaborado por: La autora.

### Análisis de la pregunta:

Efectivamente la evaluación se realiza a través de diversos procedimientos, como por objetivos cumplidos, observancia de las normas, evaluación de los departamentos solicitantes de publicidades. Cuando se lo realiza a través de los portales web, se hace por el número de visitas y comentarios durante y después de realizadas las actividades que son parte de las publicidades. Esto permite determinar el porcentaje de imparto que tuvo el mensaje en los públicos objetivos. Para poder constatar que una publicación ha sido visitada por el estudiante o público objetivo debe estar registrado dentro de la aplicación o herramienta de control y medición utilizada, tal es el caso de la plataforma de Facebook de la universidad. Medio por el cual se mantiene informado al cuerpo docente y estudiantil de las actividades que se desarrollan en la institución.

**Tabla 27. Instancias y procedimientos para medir resultados.**

<b>Fuente</b>	<b>¿Se han tenido en cuenta, al momento de ejecutar el programa de comunicación, instancias y procedimientos para medir los resultados durante y finalizada la acción?</b>
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Si la medición determina si va por un buen camino
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Si
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Sí, se tiene en cuenta si los medios de difusión son los correctos.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

### **Análisis de la pregunta:**

Para la realización de cualquier pieza de publicidad se debe considerar varios parámetros y condiciones que hacer, y que en cada pieza se mantenga una unidad en colores e imagen de la universidad. Además de apoyarse en las normativas y reglamento existentes, que son lineamientos que miden el correcto uso del nombre y colores de la universidad. Además de esto se efectúa una evaluación personalizada una vez culminado el evento que se ha organizado y que ha sido publicitado a través de los diferentes medios de información de la universidad.

De acuerdo a los niveles de medición, se podrá utilizar referencias de situaciones pasadas para señalar errores, progresos o desvíos, para así relacionar rápidamente las variables que podrán ser más efectivas, por este motivo se deberá establecer el cumplimiento de los objetivos propuestos.

### **TRATAMIENTO DE RESULTADOS**

**Tabla 28. Procesamiento de datos.**

<b>Fuente</b>	<b>¿Se han procesado los datos obtenidos de las mediciones realizadas?</b>
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Si
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Sí por medio de un análisis estadístico.
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Sí, realizamos un conteo de todos los productos en un programa de medición y luego se miden por porcentajes.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

### Análisis de la pregunta:

El control de los resultados se da mediante diversas formas una de ellas es, como lo manifiesta un miembro del departamento de comunicación, mediante análisis estadísticos, los que permiten tener una medición de forma cuantitativa; además que por otro lado se realiza un conteo de todos los productos o publicidades que se realizan.

A través de los cuadros de informes, se ordena los resultados, hacerlos visibles y tener un registro, se deberá incluir los logros que se han obtenido, de igual manera las recomendaciones para futuros planes, en base a los clientes se deberá seleccionar los resultados, se deberá establecer relación entre el lenguaje, presentación y formatos con el tipo de gestión de la organización.

**Tabla 29. Análisis de datos.**

Fuente	¿Se han analizado los datos en función de los objetivos de comunicación, indicadores y metas a lograr? ¿Cómo se lo hizo?
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Sí, mediante gráficas estadísticas y análisis de avances.
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	En base a los porcentajes obtenidos, se obtuvieron conclusiones se realizó la descripción de cada proyecto.
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Sí, se los analiza cada vez que culmina el periodo académico con una reunión de equipo de trabajo y revisando el porcentaje de avances.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD

Elaborado por: La autora.

### Análisis de la pregunta:

Una vez concluido cada trabajo que es solicitado por los diferentes departamentos de la universidad, se realiza en primera instancia una evaluación del objetivo de la actividad cumplida. Esto permite conocer si el mensaje que se quiso transmitir fue el correcto y llegó al público objetivo. Por otro lado los objetivos o metas logradas se las evalúa al final de cada período académico donde se realiza un balance general de todo el POA y de los diferentes proyectos que lo conforman. En la matriz de evaluación final los resultados se manifiestan a través de porcentajes cuantitativos verificando así las metas cumplidas.

Al establecer los niveles de medición, señala Álvarez 2011, (p,102). se podrá utilizar referencias de situaciones pasadas para señalar errores, progresos o desvíos para así relacionar rápidamente las variables y podrán ser más efectivas, por este motivo de deberá establecer el cumplimiento de los objetivos y los mecanismos a ser utilizados.

**Tabla 30. Evaluación de resultados.**

<b>Fuente</b>	<b>¿Se han evaluado los resultados obtenidos en relación con los objetivos organizacionales e indicadores seleccionados?</b>
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Si
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Si
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Sí, los resultados son evaluados al final del año académico

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

### **Análisis de la pregunta:**

Cada proyecto se lo enfoca de acuerdo a los objetivos organizacionales, estos son los que guían el progreso de la universidad. Es así que los demás proyectos y objetivos planteados fortalecen a la organización, procurando de cumplir y obtener los mejores resultados dentro y fuera de la Institución.

Al establecer los niveles de medición, se podrá utilizar referencias de situaciones pasadas para señalar errores, progresos o desvíos, para así relacionar rápidamente las variables y podrán ser más efectivas, por este motivo se deberá establecer el cumplimiento de los objetivos propuestos, definir y elaborar las herramientas de medición en base a los objetivos propuestos con la implementación de los métodos que existen y por último fijar los procedimientos y protocolos de todo lo relacionado a la medición.

## **REPORTES E INFORMES**

**Tabla 31. Elaboración de informes.**

<b>Fuente</b>	<b>¿Se han elaborado informes con los logros obtenidos en relación a los objetivos propuestos, empleando para ello los indicadores y metas establecidas?</b>
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Si (bibliorato)
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Sí al final como parte del POA
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Sí, el coordinador de la unidad redacta los informes para presentar al departamento de Evaluación y Acreditación.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

### Análisis de la pregunta:

Las evidencias de los objetivos y logros alcanzados se los plasma a través de los diferentes Biblioratos que se pueden elaborar con la cantidad de actividades realizadas, de la misma forma se evidencia los resultados a través de los informes y las actas presentadas de las reuniones de POA, que se realizan de manera quincenal, semestral y anual.

Los informes manifiesta Álvarez 2011, (p,102) que nos permiten ordenar los resultados, hacerlos visibles y tener un registro, se deberá incluir los logros que se han obtenido, de igual manera las recomendaciones para futuros planes, en base a los clientes se deberá seleccionar los resultados, se deberá establecer relación entre el lenguaje, presentación y formatos con e tipo de gestión de la organización, para concluir se deberá demostrar claridad en la presentación de resultados y reportar datos reales y que le sirven a toda la organización.

**Tabla 32. Recomendaciones de mejora.**

Fuente	¿Se han propuesto recomendaciones de mejora de modo tal que puedan ser tomados como objetivos de comunicación para futuras planificaciones?
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Si
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Si
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Sí, las recomendaciones las realizamos la clase trabajadora al coordinador para lograr mejoras en los aspectos que aún no se alcanza la productividad óptima.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD

Elaborado por: La autora.

### Análisis de la pregunta:

Sobre la base de las encuestas realizadas las observaciones y recomendaciones por parte de los trabajadores son presentadas al coordinador con la finalidad que se las tome en cuenta. Es así como en los proyectos planteados a futuro sí se ha tomado en cuenta las recomendaciones, y esto ha permitido mejorar los procesos y brindar una mejor atención a los diferentes requerimientos de las otras unidades que conforman la PUCESD.

**Tabla 33. Recomendaciones de mejora.**

<b>Fuente</b>	<b>¿Realizaron reportes sobre los resultados? ¿A quién se los presentaron?</b>
Dis. Andrés García. Coordinador de Comunicación	Sí, son presentados a Prorectorado.
Lic. Gloria Rosales. Reportera de Comunicación	Sí, estos se los presenta al coordinador de Comunicación Virtual.
Lic. Marcelo Moreira. Productor área audiovisuales	Sí, se presentan a las autoridades y al departamento de Evaluación y Acreditación.

Fuente: Encuesta realizada a trabajadores del Área de Comunicación de la PUCESD  
Elaborado por: La autora.

### **Análisis de la pregunta:**

Los diferentes informes que se realiza de las evaluaciones de los proyectos y actividades realizadas en el departamento de comunicación son entregados a la máxima autoridad de la Universidad. La Prorectora es quien recibe las actas de la evaluación del POA anual, y de igual forma el coordinador de departamento es quien recibe los reportes de las evaluaciones realizadas.

De acuerdo a la elaboración de cuadros de mando e índices considerando lo que señala Álvarez 2011,(p.102) los cuadros de mando establecen el control y entregan información para el futuro tomar decisiones, los índices buscan acortar un conjunto de datos, simplifican los resultados para determinar cuál ha sido el aporte de la medición, para esto se deberá tabular y sistematizar los datos conseguidos empleando herramientas estadísticas.

#### **4.10 B. Fase táctica.**

A1.- Conceptualizar las variables de interés a evaluar de los objetivos de resultados.

#### **4.11 D6.- Catálogo de definiciones de las variables previstos en los objetivos que se van a evaluar.**

##### **4.11.1.1 Creación de piezas gráficas o publicidad para la difusión de eventos de la PUCESD.**

**Imagen:** “Crear una imagen positiva en los estudiantes y personal docente de Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo”.

La imagen es “una representación mental, en la memoria colectiva, de un estereotipo o conjunto de atributos, capaces de influir en los comportamientos y modificarlos” (Costa, 2009, p.100).

El objetivo de crear una imagen positiva de la universidad a través del departamento de comunicación y su proyecto denominado “Creación de piezas gráficas o publicidad para la difusión de eventos de la PUCESD”, es posesionar a la Universidad en la mente de las personas como una Universidad de calidad por la organización y oferta de programas de formación continua y mejora de la imagen interna y externa de la universidad.

**Identidad:** “Incorporar a la creación de publicidad para la difusión de eventos de la PUCESD, fortaleciendo la imagen corporativa de la universidad, formada a través de los años”.

“La identidad institucional es optar por un conjunto de atributos concretos de identidad con la que se integrará y operará en el contexto social”.

La identidad de la PUCESD se encuentra forjada en la misión, visión y valores institucionales que el personal transmite al identificarse con la institución. Además la correcta aplicación y uso de los colores institucionales así como su logotipo/escudo que es usado en cada una de las piezas gráficas desarrolladas en el departamento de Comunicación.

La medición del cumplimiento de esta actividad se la podrá observar a través del seguimiento de las publicidades realizadas para cada una de las unidades de la Universidad, como las escuelas, departamentos y áreas de formación académica.

**Público:** “La creación de publicidades serán la carta de presentación de la PUCESD ante la comunidad universitaria y la sociedad”.

El público al que está dirigida cada una de las piezas publicitarias está enfocado para los estudiantes que ya son parte de la universidad, y para los futuros clientes que en este caso son alumnos de los últimos años de Colegios. Cada una de las publicidades realizadas está enfocada con un mensaje claro y preciso a un número de al menos 100 estudiantes, cuando la actividad es para un grupo determinado. Al realizar una actividad para un público mayor se dirige el mensaje a cerca de 1400 estudiantes, siendo éste el público interno de la Institución.

**4.12 A2.- Determinar las dimensiones e indicadores a medir objetivos de resultado.**

D8.- Operacionalización de las variables a medir en dimensiones, indicadores e ítems observables.

**Tabla 34. Indicadores de medición de objetivos.**

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	
IMAGEN	MEDIOS	Cantidad de menciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1-50</li> <li>• 51-100</li> <li>• 101-150</li> <li>• 151-200</li> </ul>	
		Valoración de la aparición en los medios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Positiva</li> <li>• Negativa</li> </ul>	
		Tiempo de exposición	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escaso: 1 a 30 días</li> <li>• Logrado: 31 a 90 días</li> <li>• Superado: 91 a 180 días</li> </ul>	
	INVITADOS A LOS EVENTOS	Expectativas con respecto a la actividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Malo</li> <li>• Bueno</li> <li>• Muy bueno</li> <li>• Excelente</li> </ul>	
		Satisfacción con las capacitaciones brindadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfecho</li> <li>• Insatisfecho</li> </ul>	
		Futuros eventos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Volverían a participar</li> <li>• Recomendarían los eventos organizados</li> </ul>	
	OPINIÓN PÚBLICA	Se enteraron del evento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escucharon del evento</li> <li>• Conocen de la universidad</li> <li>•</li> </ul>	
		Imparto de la actividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A través de la internet</li> <li>• A través de las redes sociales</li> <li>• Alguien les recomendó</li> <li>• A través de los medios</li> </ul>	
	IDENTIDAD	CULTURA INSTITUCIONAL	Conjunto de creencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A través de la internet</li> <li>• A través de las redes sociales</li> <li>• Alguien les recomendó</li> <li>• A través de los medios</li> </ul>
			Impacto del evento	
ATRIBUTOS		Calidad en los servicios		
		Equipo de trabajo		
PÚBLICO	CLIENTES POTENCIALES	Estudiantes		
		Convenios		
	PÚBLICO EN GENERAL	Invitados		

Fuente: Investigación propia  
Elaborado por: La autora.

#### **4.13 C. Fase operativa.**

A3.- Propuesta.

##### **4.13.1.1 D8.- análisis del cumplimiento o no de los objetivos propuestos.**

El departamento de comunicación de la PUCESD, durante el año 2013 se ha planteado varios objetivos, señalando los siguientes:

#### **Objetivo General**

Actualizar tecnológicamente las herramientas de gestión académica y administrativa

#### **Objetivos de producción**

- Fortalecer el área académica mediante la implementación de medios virtuales para la educación, durante el año 2013.
- Estabilizar y optimizar el rendimiento de los sistemas, servicios e infraestructura informática empleados por la Sede durante el año 2013.
- Establecer estrategias de marketing que defina la oferta académica de grado, postgrado y formación continua.

Es así que haciendo un balance general del cumplimiento de los objetivos a través de los diferentes proyectos que tiene en su POA el Departamento de Tecnologías de la Información o DTI de la PUCESD, en especial el proyecto de la Creación de Piezas Gráficas o Publicidades para difundir los eventos que organiza la PUCESD a la comunidad interna y el público externo de la universidad.

Con la elaboración de más de 200 publicidades al año, el DTI ha demostrado que ha cumplido con el 100% de los requerimientos de los otros departamentos, esto le ha permitido establecer varios medios virtuales de la universidad a través de la internet, donde se da a conocer los acontecimientos de la Institución. Ejemplo de ello es el perfil de facebook de la universidad [www.facebook.com/pucesd.ecuador](http://www.facebook.com/pucesd.ecuador) y la cuenta de [twitter.com/somospucesd](https://twitter.com/somospucesd), a través de estas dos cuentas se establece una comunicación constante con los estudiantes, docentes y público en general.

#### 4.14 Plan de comunicación para mejorar la comunicación en la PUCESD desde el departamento de tecnologías e información (DTI).

##### Análisis:

Amenazas, Fortalezas, Debilidades y Oportunidades).

**Tabla 35. Análisis FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Departamento de comunicación implementado	Retraso en los comunicados de último momento
Equipo capacitado	Errores constantes en las publicaciones, equivocaciones de redacción.
Poseer equipos técnicos para desarrollar el trabajo	No existe una colaboración oportuna en el instante para apoyar eventos.
Aceptación por parte de la comunidad universitaria	Falta de actualización de equipos con mejor tecnología
Representación de la comunicación de la PUCESD en las redes sociales y página web.	
<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
Poco interés por parte de la ciudadanía en conocer las actividades que realiza la PUCESD,	Capacitación del personal del DTI con instituciones de educación superior
	Equipos con nueva tecnología para desarrollar del trabajo.

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: La autora.

##### Antecedentes:

Con el afán de brindar una mejor información a la comunidad universitaria, las autoridades de la PUCESD, vieron necesario crear un departamento de Comunicación para la Institución al que se lo denominó “Departamento de Tecnologías de la Información (DTI)”. Al entrar en funcionamiento se vincularon todas las áreas de tecnologías de la universidad al DTI, el que abarca el área de Comunicación y Marketing, así como el área de mantenimiento de equipos informáticos y soporte técnico.

Al momento el departamento cuenta con alrededor de 12 personas divididas en sus diferentes áreas, de las cuales 5 conforman el área de comunicación y está bajo su responsabilidad la difusión y comunicación de las diferentes actividades que se desarrolla en la Universidad.

Con el presente Plan de Comunicación, se busca dar un apoyo a las actividades que realizan las personas encargadas de manejar la información dentro de la institución con el fin de brindar un mejor servicio, que sea ágil, oportuno, claro y veraz.

#### 4.14.1 **Objetivos.**

Se deben señalar cuáles son los objetivos, qué se quiere conseguir con las actividades que se pongan en marcha. Los objetivos deben poder ser cuantificados, medibles y han de ser alcanzables, realistas.

- Organizar una capacitación con una duración de 20 horas académicas para el Departamento de comunicación de la PUCESD con un capacitador de CIESPAL aprovechando el convenio que existe entre las dos instituciones, en las áreas de redacción online, cobertura en vivo, periodismo digital y producción de radio y televisión.
- Implementar un horario diario de publicaciones donde se dé a conocer los eventos al menos con 48 horas de anticipación y los comunicados de último momento al menos con 1 o 2 horas antes de su realización.
- Disminuir los procesos que existen para la solicitud de requerimientos de elaboración de piezas gráficas o publicitarias, por parte de los departamentos de la PUCESD hacia el DTI.
- Proyectar al Departamento de Comunicación de la PUCESD como el centro de información eficaz dentro de la Institución.
- Consolidar la imagen de la PUCESD a través las publicaciones que genera el departamento de Comunicación.

#### 4.15 **Público objetivo o target de la comunicación.**

El público objetivo al que va dirigido el Plan de Comunicación es un público directo el equipo de Comunicación del departamento del DTI, y un público secundario la comunidad universitaria.

#### 4.16 **El mensaje.**

Lo que se busca a través del Plan de Comunicación es mejorar la Comunicación que brinda el Departamento del DTI a la Comunidad Universitaria mediante un servicio, ágil, oportuno, claro y veraz, generando una comunicación de carácter formal e Institucional.

#### 4.17 **Estrategia:**

Para ejecutar el Plan de Comunicación se cumplirá con las siguientes estrategias:

**Formación:** se busca brindar capacitación al equipo de comunicación actualizándoles así en nuevos conocimientos del manejo de herramientas online enfocadas a la Comunicación institucional.

**Planificación:** Desarrollar un cronograma de futuras capacitaciones, así como un horario de publicaciones de comunicados e informaciones a la comunidad universitaria. Mediante el siguiente cronograma se espera cumplir con las capacitaciones programadas y con las publicaciones de la información que se genera en la universidad.

**Tabla 36. Planificación**

CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE COMUNICACIÓN	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Capacitaciones/cursos																								
Publicaciones de comunicados e informaciones																								

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La autora.

**Organización:** agilizar los procesos para los requerimientos de los distintos departamentos de la universidad hacia el DTI. Se espera proyectar la organización mediante las siguientes actividades como estrategias para acelerar los procesos:

- Asignar un coordinador responsable por departamento para que viabilice el cumplimiento de los requerimientos en cuestión de publicaciones.
- Generar formatos de emisión de certificados, cartas, oficios, para que sean manejados por cada departamento.
- Reducir el proceso de trámites para solicitar un requerimiento al DTI.
- Capacitar en el uso de nuevas herramientas de comunicación a directores y responsables departamentales, con el objetivo de realizar reuniones virtuales que permitan tratar temas de rápida solución.

**Desempeño:** A través del cumplimiento de las actividades reconocer al equipo de Comunicación como departamento eficaz dentro de la institución.

Se podrá evaluar el correcto y efectivo trabajo del departamento de comunicación mediante:

- Encuestas de satisfacción de servicios.
- Cumplimiento de los requerimientos.
- Tiempos de ejecución
- Evaluación de cronogramas

**Posicionamiento:** Consolidar la imagen de la PUCESD mediante las publicaciones que se generarán desde el departamento de comunicación.

#### **4.18 Acciones:**

Entre las distintas acciones a realizar con el fin de cumplir los objetivos son:

- Tomar contacto con los representantes de CIESPAL.
- La temática del primer curso a desarrollarse para los responsables del departamento de comunicación será: “Reputación Online para instituciones de educación superior”. El capacitador del curso será el Mg. Cristian Espinoza.
- Programar fechas y contenidos de la capacitación.
- Ejecución de la capacitación (fecha tentativa)
- Organizar un cronograma de fechas, contenidos y capacitadores para los dos cursos a desarrollar durante el año.
- Organizar un cronograma de horarios de publicación a fin de evitar los comunicados de último momento y fuera de tiempo.
- Evaluar los procesos de petición de requerimientos hacia el DTI, con el fin de agilizar el cumplimiento de las piezas gráficas o publicidades de la PUCESD.
- Realizar una evaluación cada quince días de las actividades cumplidas, determinando así el desempeño del departamento.
- Programar una encuesta a la comunidad universitaria para conocer la aceptación y consolidación de la imagen de la PUCESD.
- Determinar la muestra de la población universitaria para ejecutar la encuesta.

- Aplicar la encuesta.
- Tabular la encuesta
- Analizar los resultados.

#### 4.19 Cronograma o calendario:

**Tabla 37. Cronograma de actividades**

ACCIONES	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Tomar contacto con los representantes de CIESPAL.	■	■																		
Formalizar la temática del primer curso a impartir así como el instructor.	■	■																		
Programar fechas y contenidos de la capacitación.		■																		
Ejecución de la capacitación (fecha tentativa)					■	■														
Organizar un cronograma de fechas, contenidos y capacitadores para los dos cursos a desarrollar durante el año.			■	■																
Evaluar los procesos de petición de requerimientos hacia el DTI, con el fin de agilizar el cumplimiento de las piezas gráficas o publicidades de la PUCESD.				■				■				■				■				■
Realizar una evaluación trimestral de las actividades cumplidas, determinando así el desempeño del departamento.						■													■	
Programar una encuesta a la comunidad universitaria para conocer la aceptación y consolidación de la imagen de la PUCESD.										■										
Determinar la muestra de la población universitaria para ejecutar la encuesta.										■										
Aplicar la encuesta.											■	■								
Tabular la encuesta													■	■						
Analizar los resultados.															■	■				

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La autora.

#### 4.20 Presupuesto:

Los gastos que implicarán el desarrollo del Plan de Comunicación serán cubiertos por parte de la Universidad, por cuanto esta apoyará al cumplimiento de las actividades para mejorar el trabajo que realiza el Departamento de Comunicación. La inversión estimada dentro del

Plan de Comunicación costeadando los gastos de cada una de las actividades será de aproximadamente unos \$700 dólares.

#### 4.21 Control y seguimiento:

**Tabla 38. Control y seguimiento de objetivos y acciones**

CUMPLIMIENTO DEL PLAN DE COMUNICACIÓN	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Cumplimiento de los Objetivos planteados																				
Cumplimiento de las Acciones																				

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: La autora.

#### 4.22 Indicadores

##### a. De realización física:

- Número de capacitaciones realizadas.
- Número de certificados entregados.
- Lista de participantes.
- Número de publicaciones realizadas.

##### b. De realización financiera:

- Descripción de presupuesto asignado
- Facturas de costos por conferencistas.
- Facturas de alimentación y hospedaje
- Facturas por compra de material para capacitaciones.

##### c. De impacto:

- Número de personas a quienes se les realizó la encuesta.
- Número de personas a quienes llegó las comunicaciones difundidas desde el departamento de Comunicación.

- Número de personas capacitadas del Departamento de Comunicación.

**d. De resultado:**

- Número de publicaciones realizadas por el departamento de comunicación.
- Número de acciones cumplidas.
- Bibliorato de los eventos organizados.

## CONCLUSIONES

Una vez finalizada la investigación, con los resultados obtenidos se alcanzó el objetivo propuesto: “Medición y Evaluación en Comunicación Estratégica Caso de estudio: Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo” Obteniendo las siguientes conclusiones:

- La investigación permitió comprender de manera directa que la gestión del Departamento de Comunicación está vinculada con los Ejes Estratégicos de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo, los mismos que buscan fortalecer una educación de calidad para la provincia y ciudad.
- Para medir el cumplimiento de las actividades realizadas por parte del Departamento de Comunicación se determinó que existen procedimientos de control los mismos que se efectúan de manera quincenal, semestral y anual, evidenciando los resultados y las evidencias de los proyectos desarrollados a través del cumplimiento del POA.
- De acuerdo a los logros obtenidos en relación a los objetivos propuestos el cumplimiento de los resultados se evidencian a través de los biblioratos, instrumentos que recogen las evidencias de las actividades realizadas en el Departamento de Comunicación.
- Una vez cumplida la investigación se planteó un Plan de Comunicación mediante el cual se proponen varias alternativas que van a permitir mejorar la difusión de la información en la sede Universitaria, llegando así al público objetivo que son los docentes, estudiantes y administrativos de la institución.
- Una vez realizada la investigación se ve necesario diseñar un curso/taller de capacitación para el personal que conforma el equipo de comunicación, la dificultad que se observo es el manejo de la comunicación digital.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Institución que realice una actualización de los equipos del Departamento de Comunicación, tales como (filmadoras y cámaras fotográficas), adquisición de equipos Mac, para el mejor diseño de las piezas gráficas y publicidades de la universidad.
- Se recomienda al equipo de comunicación de la PUCESD, poner en práctica el Plan de Comunicación propuesto en la presente investigación permitiendo así mejorar la información que se da a la comunidad universitaria y público en general.
- Se recomienda que la institución organice capacitaciones para las personas que conforman el Departamento de Comunicación, enmarcándose en las temáticas de redacción y periodismo web.
- La institución debe de agilizar los procesos desde el planteamiento del requerimiento hasta su ejecución, ya que a veces tarda mucho su aprobación.
- Se recomienda a la institución que para futuras investigaciones considere el desarrollo de un manual de estilo para la PUCESD, con el fin de mejorar el manejo y difusión de la información que genera la institución.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arriagada, José, (2008). *Acciones de comunicación interna, tipos y opciones*. Recuperado de: <http://comunicacioninterna-enchile.blogspot.com/2008/07/acciones-de-comunicacin-interna-tipos-y.html>
- Costa J, (2012). *El DirCom, hoy Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía*: Costa Punto Com Editor, pp.36-100
- Chiavenato I, (2009). *Comportamiento organizacional la dinámica del éxito en las organizaciones*. Colombia: Mc Graw Hill, p.321.
- Lesta, L &Álvarez, A. (2011). *Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización*. Obtenido el 21 de mayo de 2014 n <http://palabraclave.unisabana.edu.co/index.php/palabraclave/article/view/1870>
- Matilla K, (2011). *Los Modelos de Planificación Estratégica en la teoría de las relaciones humanas*. España: Editorial UOC, p.42.
- Ocampo M,(2011). *Comunicación Empresarial. Plan Estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones*: Ecoe Ediciones, p.121.
- Prieto D.(2004). *La Comunicación en la Educación*: Buenos Aires Argentina: La Crujía.
- Ríos J,(2009). *Relaciones Públicas su administración en las organizaciones*. México: Editorial Trillas, p.13.

## REFERENCIAS

- Álvarez, A (2013). *Hacia un modelo integral de medición y evaluación en Comunicación Estratégica: supuestos teóricos, empíricos y metodológicos*. Recuperado de: [http://www.revistalatinacs.org/13SLCS/2013\\_actas/131\\_Nobell.pdf](http://www.revistalatinacs.org/13SLCS/2013_actas/131_Nobell.pdf)
- Álvarez, A (2011). *Medición y Evaluación en Comunicación*. Recuperado de: [http://www.revistalatinacs.org/13SLCS/2013\\_actas/131\\_Nobell.pdf](http://www.revistalatinacs.org/13SLCS/2013_actas/131_Nobell.pdf)
- Álvarez, A. (2011). *Hacia un Modelo Integral de Medición y Evaluación en Comunicación Estratégica*. Recuperado de: <http://.revista.comunicar.com/pdf/2011-10-medicion.pdf>.
- Álvarez, A., & Lesta, L. (2011). Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización. Recuperado de: <http://palabraclave.unisabana.edu.co/index.php/palabraclave/article/view/1870/2444>

## LINCOGRAFÍA

[www.pucesd.edu.ec](http://www.pucesd.edu.ec)

<http://www.rrppnet.com.ar/gestiondelacomunicacion.htm>

[https://www.google.com.ec/search?q=La+identidad+institucional%2Fcorporativa+es+el+conjunto+de+atributos+asumidos+como+propios+por+la+instituci%C3%B3n.&ie=utf-8&oe=utf-8&aq=t&rls=org.mozilla:es-ES:official&client=firefox-a&channel=fflb&gfe\\_rd=cr&ei=6FczVLGIGliWhQSZyIKYDQ](https://www.google.com.ec/search?q=La+identidad+institucional%2Fcorporativa+es+el+conjunto+de+atributos+asumidos+como+propios+por+la+instituci%C3%B3n.&ie=utf-8&oe=utf-8&aq=t&rls=org.mozilla:es-ES:official&client=firefox-a&channel=fflb&gfe_rd=cr&ei=6FczVLGIGliWhQSZyIKYDQ)

[http://www.ecured.cu/index.php/Estrategia\\_de\\_Comunicaci%C3%B3n](http://www.ecured.cu/index.php/Estrategia_de_Comunicaci%C3%B3n)

[http://comunicacioninterna-enchile.blogspot.com/2008\\_07\\_01\\_archive.html](http://comunicacioninterna-enchile.blogspot.com/2008_07_01_archive.html)

## ANEXOS

**Anexo 1.-** Autorización de parte de la Dra. Margalida Font para desarrollar la investigación en la PUCESD.

**Anexo2.-** Encuestas realizadas a los miembros del equipo de Comunicación de la PUCESD.



**UTPL**  
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

SANTO DOMINGO, 03 DE JUNIO DE 2014

DRA.  
MARGALIDA FONT  
PRORECTORA PUCG SD  
CIUDAD.

De nuestras consideraciones:

Reciban un cordial y atento saludo de parte del Departamento de Ciencias de la Comunicación y de la Titulación de Asistencia Gerencial y Relaciones Públicas de la Universidad Técnica Particular de Loja.

El motivo del presente es para solicitarle, de la manera más comedida, se sirva proporcionar la información que solicita el estudiante LUCIA VERA ZAMBRANO, egresado de la Titulación de Asistencia Gerencial y Relaciones Públicas, Modalidad Abierta, quien se encuentra participando del programa de Investigación Nacional denominado "Planificación Estratégica y Evaluación de la Comunicación en Ecuador".

El propósito de este trabajo es aportar a la investigación de la comunicación en Ecuador; por lo tanto, a través de la metodología de estudio de casos, pretendemos conocer el aporte que brinda la planificación y evaluación de la comunicación estratégica a los objetivos de las organizaciones.

Además, la información que usted proporcione y facilite al estudiante antes mencionado, será de ayuda para la obtención del título de pregrado.

En la seguridad de contar con su gentil atención en esta actividad académica, reiteramos nuestros sentimientos de consideración.

Atentamente,

Ph. D Diana Rivera Rogel  
DIRECTORA DEL DEPARTAMENTO  
DE CIENCIA DE LA COMUNICACIÓN

Ph.D Karina Valarezo  
COORDINADORA DE TITULACIÓN  
DE ASISTENCIA GERENCIAL Y RRPP

2014  
06



Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo

Via Chone y San Cristóbal  
PBX: 3702 868  
www.pucesd.edu.ec  
Santo Domingo - Ecuador

Prorrectorado

Santo Domingo, 4 de junio de 2014  
PR-259-2014

Señora  
Lucía Vera Zambrano  
Coordinadora de Secretarías  
Presente

De mi consideración:

Doy respuesta al oficio de la Universidad Técnica Particular de Loja del 3 de junio del año en curso, en el que solicitan se autorice proporcionar información a la estudiante Lucía Vera Zambrano, egresada de la Titulación de Asistencia Gerencial y Relaciones Públicas, Modalidad Abierta, para desarrollar su tesis; debo indicar que la solicitud es ACEPTADA.

Sin otro particular y reiterando mi sentimiento de consideración y estima, me suscribo.

Atentamente,

Margalida Font Roig, Ph D.  
Prorrectora



MFR/Lm

Cc: Directora de Relaciones Interinstitucionales  
Directora de Recursos Humanos



La Universidad Técnica Particular de Loja a través del Departamento de Ciencias de la Comunicación, Sección Departamento Comunicación Organizacional, con el fin de conocer el aporte de la gestión de comunicación a los objetivos de la Institución, solicita de usted su colaboración para dar respuesta a la siguiente encuesta.

Encuesta a trabajadores del área de comunicación:

#### **FASE ESTRATÉGICA MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL**

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

Informar a la comunidad universitaria sobre la agenda a desarrollarse dentro y fuera de la sede. Con veracidad, responsabilidad y estética.

**2. ¿Cuáles son los ejes estratégicos de la organización?**

Actualizar tecnológicamente las herramientas de gestión académica y administrativa.  
Establecer normativas y procedimientos que regulen y garanticen la efectividad en la gestión administrativa y académica.

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

Claro, la tecnología se enlaza directamente con la gestión de la coordinación.

**4. ¿El responsable de comunicación tiene una posición Directiva o Gerencial.**

Directiva

**5. ¿Existen procedimientos organizacionales de control de gestión en la organización? ¿Se emplean? ¿Con qué rigurosidad, periodicidad?**

Con alta rigurosidad, cada quince días las actas y semanalmente los cronogramas de actividades de cada integrante.

**6. ¿La gestión de comunicación está sometida a dichos procedimientos de control organizacionales?**

Si, se mueve alrededor de ellos

#### **OBJETIVOS ORGANIZACIONALES**

**7. Los objetivos estratégicos de la organización se tienen en cuenta para llevar adelante la gestión de comunicación.**

Si, son ellos los que marcan las pautas de desenvolvimiento de cada proyecto.

**8. ¿Existen planes operativos de comunicación que estén en relación directa con los planes operativos de la organización?**

Si, de acuerdo al Poa se dividen los proyectos del área

**9. ¿La organización ha determinado indicadores claros y precisos para establecer el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos?**

Si

#### **OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN**

**10. ¿Cuáles son los objetivos de comunicación definidos para el programa Creación de Piezas Gráficas para la PUCE SD?**

Diseñar piezas gráficas digitales e impresas manteniendo el estilo y la imagen corporativa.

**11. ¿Realizaron algún estudio previo para definir que los objetivos de comunicación se ajusten a las necesidades de la organización?**

Si, se evaluó el público objetivo

**12. ¿Existe correlación directa entre los objetivos de comunicación definidos y los objetivos de la organización?**

Si

**13. Teniendo en cuenta que los objetivos de producción se establecen para llevar adelante el plan/programa de comunicación determinado: ¿El programa Creación de Piezas Gráficas para la PUCE SD ha previsto estos objetivos de producción que posibilitan verificar de manera continua su cumplimiento?**

Si, Comunicación Virtual depende de la producción de Dirección Financiera, son ellos los que por el Visto Bueno de prorectorado accede a las peticiones de producción.

**14. ¿El área de comunicación ha participado en el diseño y propuesta de los objetivos de producción?**

Si

#### **FASE TÁCTICA**

#### **VARIABLES DE INTERÉS A EVALUAR DE LOS OBJETIVOS DE RESULTADOS**

15. **¿El programa Creación de Piezas Gráficas para la PUCE SD ha sido determinado a partir de las variables propuestas en los objetivos organizacionales?**  
Si atendiendo a requerimientos de la PUCESD
16. **¿Existe claridad conceptual sobre las variables de comunicación sobre las cuales se pretende gestionar?**  
Si, por que define una comunicación precisa

#### INDICADORES A MEDIR EN LOS OBJETIVOS DE RESULTADOS

17. **¿Se han determinado indicadores observables en la realidad que permitan verificar el cambio en la variable de comunicación sobre la cual se gestiona?**  
Si, de acuerdo a las plataformas que se manejan
18. **¿Los indicadores permiten medir resultados una vez cumplida la acción de comunicación propuesta para cada objetivo de comunicación?**  
Si, esa es su función principal

#### FASE OPERATIVA

#### NIVELES Y DISPOSITIVOS DE MEDICIÓN

19. **¿Existía un diagnóstico inicial sobre el estado actual del cumplimiento de los objetivos propuestos para el programa que permita determinar de manera comparativa los niveles de mejora?**  
Si, se hizo un diagnostico previo
20. **¿Al momento de medir resultados, se plantearon escalas para graduar la variación y agrupar las mediciones?**  
Si se plantearon escalas
21. **¿Se tiene claridad respecto de las diferencias que existen entre el diagnóstico inicial (19) y las metas que se pretenden alcanzar?**  
Si
22. **¿Cómo se midieron los cambios en las variables de comunicación gestionadas?**  
Si de acuerdo al grado de aceptación en las redes sociales y a los registros
23. **¿Qué instrumentos se emplearon para medir la variación y los resultados alcanzados para cada objetivo de comunicación?**  
Mediante registros de almacenamiento quincenal.
24. **¿Existió un procedimiento formal de aplicación de los dispositivos y herramientas de medición durante y posterior a la ejecución del programa de comunicación?**  
Si existió un procedimiento formal
25. **¿Se han tenido en cuenta, al momento de ejecutar el programa de comunicación, instancias y procedimientos para medir los resultados durante y finalizada la acción?**  
Si la medición determina si va por un buen camino

#### TRATAMIENTO DE RESULTADOS

26. **¿Se han procesado los datos obtenidos de las mediciones realizadas?**  
Si
27. **¿Se han analizado los datos en función de los objetivos de comunicación, indicadores y metas a lograr? ¿Cómo se lo hizo?**  
Si, mediante gráficas estadísticas y análisis de avances.
28. **¿Se han evaluado los resultados obtenidos en relación con los objetivos organizacionales e indicadores seleccionados?**  
Si

#### REPORTES E INFORMES

29. **¿Se han elaborado informes con los logros obtenidos en relación a los objetivos propuestos, empleando para ello los indicadores y metas establecidas?**  
Si (bibliorato)
30. **¿Se han propuesto recomendaciones de mejora de modo tal que puedan ser tomados como objetivos de comunicación para futuras planificaciones?**  
Si
31. **¿Realizaron reportes sobre los resultados? ¿A quién se los presentaron?**  
Si, son presentados a prorectorado.

GRACIAS...



La Universidad Técnica Particular de Loja a través del Departamento de Ciencias de la Comunicación, Sección Departamento Comunicación Organizacional, con el fin de conocer el aporte de la gestión de comunicación a los objetivos de la Institución, solicita de usted su colaboración para dar respuesta a la siguiente encuesta.

Encuesta a trabajadores del área de comunicación:

#### **FASE ESTRATÉGICA MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL**

- 1. ¿Qué características tiene la organización en cuanto a su actividad, sector, misión, visión y valores?**  
La institución en la que yo laboro se caracteriza por su sentido crítico, su rigurosidad y veracidad y que forma a personas desde el evangelio con sentido ético y profesional.
- 2. ¿Cuáles son los ejes estratégicos de la organización?**  
Los ejes estratégicos de la organización son los de promoción, vinculación con la colectividad, garantía de calidad entre otros.
- 3. ¿La gestión de comunicación ocupa un espacio en los ejes estratégicos de la organización?**  
El departamento de comunicación es el encargado de gestionar la promoción de la oferta académica de la organización, por tal motivo sí ocupa un espacio en los ejes estratégicos.
- 4. ¿El responsable de comunicación tiene una posición Directiva o Gerencial.**  
Directiva
- 5. ¿Existen procedimientos organizacionales de control de gestión en la organización? ¿Se emplean? ¿Con qué rigurosidad, periodicidad?**  
Sí, cada semana el coordinador de la gestión de comunicación evalúa el trabajo que se ha realizado en 7 días.
- 6. ¿La gestión de comunicación está sometida a dichos procedimientos de control organizacionales?**  
Sí, los directivos evalúan el trabajo que se realiza en el departamento.

#### **OBJETIVOS ORGANIZACIONALES**

- 7. Los objetivos estratégicos de la organización se tienen en cuenta para llevar adelante la gestión de comunicación.**  
Sí, nos basamos en los objetivos para los trabajos que realizamos.
- 8. ¿Existen planes operativos de comunicación que estén en relación directa con los planes operativos de la organización?**  
Sí existen. Estos planes nos permiten trabajar de forma ordenada y en colaboración con los otros departamentos de la organización.
- 9. ¿La organización ha determinado indicadores claros y precisos para establecer el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos?**  
Sí, existe un control de actividades donde se evalúa el cumplimiento de cada uno de los departamentos para determinar su desempeño.

#### **OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN**

- 10. ¿Cuáles son los objetivos de comunicación definidos para el programa Creación de Piezas Gráficas para la PUCE SD?**  
Mantener Informada a la comunidad universitaria  
Posicionar la imagen de la PUCE SD en el medio
- 11. ¿Realizaron algún estudio previo para definir que los objetivos de comunicación se ajusten a las necesidades de la organización?**  
Sí, se evaluó el medio de Santo Domingo para definir los objetivos de nuestro departamento.
- 12. ¿Existe correlación directa entre los objetivos de comunicación definidos y los objetivos de la organización?**  
Sí. Nuestros objetivos están basados de los objetivos de la organización.
- 13. Teniendo en cuenta que los objetivos de producción se establecen para llevar adelante el plan/programa de comunicación determinado: ¿El programa Creación de Piezas Gráficas para la PUCE SD ha previsto estos objetivos de producción que posibilitan verificar de manera continua su cumplimiento?**  
Sí, la idea de utilizar los objetivos de producción es para verificar que se está cumpliendo con la establecido por la organización.
- 14. ¿El área de comunicación ha participado en el diseño y propuesta de los objetivos de producción?**  
Sí, Es el equipo encargado de realizar los objetivos de producción.

## FASE TÁCTICA

### VARIABLES DE INTERÉS A EVALUAR DE LOS OBJETIVOS DE RESULTADOS

15. **¿El programa Creación de Piezas Gráficas para la PUCE SD ha sido determinado a partir de las variables propuestas en los objetivos organizacionales?**  
Sí.
16. **¿Existe claridad conceptual sobre las variables de comunicación sobre las cuales se pretende gestionar?**  
Sí, los conceptos de la organización son claros y concisos.

### INDICADORES A MEDIR EN LOS OBJETIVOS DE RESULTADOS

17. **¿Se han determinado indicadores observables en la realidad que permitan verificar el cambio en la variable de comunicación sobre la cual se gestiona?**  
Sí.
18. **¿Los indicadores permiten medir resultados una vez cumplida la acción de comunicación propuesta para cada objetivo de comunicación?**  
Los indicadores son la cantidad de reproducciones o vistas que tienen los productos gráficos en la red.

## FASE OPERATIVA

### NIVELES Y DISPOSITIVOS DE MEDICIÓN

19. **¿Existía un diagnóstico inicial sobre el estado actual del cumplimiento de los objetivos propuestos para el programa que permita determinar de manera comparativa los niveles de mejora?**  
Sí, se realiza un diagnóstico al inicio y al final del semestre.
20. **¿Al momento de medir resultados, se plantearon escalas para graduar la variación y agrupar las mediciones?**  
Sí, existe una escala para medir el grado de avance de los productos comunicacionales
21. **¿Se tiene claridad respecto de las diferencias que existen entre el diagnóstico inicial (19) y las metas que se pretenden alcanzar?**  
Sí. Nuestro equipo evalúa si las metas varían de acuerdo al diagnóstico inicial
22. **¿Cómo se midieron los cambios en las variables de comunicación gestionadas?**  
Se miden a través de los diferentes productos comunicacionales que se publican a través de nuestras redes sociales y su grado de aceptación.
23. **¿Qué instrumentos se emplearon para medir la variación y los resultados alcanzados para cada objetivo de comunicación?**  
El conteo de reproducciones (videos) y vistas (piezas gráficas) es el modo de medición de los objetivos de comunicación.
24. **¿Existió un procedimiento formal de aplicación de los dispositivos y herramientas de medición durante y posterior a la ejecución del programa de comunicación?**  
Sí, se revisa los dispositivos y las herramientas para determinar si es aconsejable comunicar a través de estos medios.
25. **¿Se han tenido en cuenta, al momento de ejecutar el programa de comunicación, instancias y procedimientos para medir los resultados durante y finalizada la acción?**  
Sí, se tiene en cuenta si los medios de difusión son los correctos.

### TRATAMIENTO DE RESULTADOS

26. **¿Se han procesado los datos obtenidos de las mediciones realizadas?**  
Sí, realizamos un conteo de todos los productos en un programa de medición y luego se miden por porcentajes.
27. **¿Se han analizado los datos en función de los objetivos de comunicación, indicadores y metas a lograr? ¿Cómo se lo hizo?**  
Sí, se los analiza cada vez que culmina el periodo académico con una reunión de equipo de trabajo y revisando el porcentaje de avances.
28. **¿Se han evaluado los resultados obtenidos en relación con los objetivos organizacionales e indicadores seleccionados?**  
Sí, los resultados son evaluados al final del año académico

### REPORTES E INFORMES

29. **¿Se han elaborado informes con los logros obtenidos en relación a los objetivos propuestos, empleando para ello los indicadores y metas establecidas?**  
Sí, el coordinador de la unidad redacta los informes para presentar al departamento de Evaluación y Acreditación.

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

Sí, las recomendaciones las realizamos la clase trabajadora al coordinador para lograr mejoras en los aspectos que aún no se alcanza la productividad óptima.

**31. ¿Realizaron reportes sobre los resultados? ¿A quién se los presentaron?**

Sí, se presentan a las autoridades y al departamento de Evaluación y Acreditación.

GRACIAS...



La Universidad Técnica Particular de Loja a través del Departamento de Ciencias de la Comunicación, Sección Departamento Comunicación Organizacional, con el fin de conocer el aporte de la gestión de comunicación a los objetivos de la Institución, solicita de usted su colaboración para dar respuesta a la siguiente encuesta.

Encuesta a trabajadores del área de comunicación:

#### **FASE ESTRATÉGICA MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL**

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

Las características presentadas por la organización son la veracidad y eficacia, entre otras para transmitir la información a la comunidad universitaria.

**2. ¿Cuáles son los ejes estratégicos de la organización?**

Actualizar tecnológicamente las herramientas de gestión académica y administrativa y establecer normativas y procedimientos que regulen y garanticen la efectividad en la gestión administrativa y académica.

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

Sí, como ente controlador de las publicaciones.

**4. ¿El responsable de comunicación tiene una posición Directiva o Gerencial.**

Tiene una posición Directiva.

**5. ¿Existen procedimientos organizacionales de control de gestión en la organización? ¿Se emplean? ¿Con qué rigurosidad, periodicidad?**

Como medio de control tenemos un Plan Operativo Anual (POA), para el cual llevamos registros semanales de las publicaciones.

**6. ¿La gestión de comunicación está sometida a dichos procedimientos de control organizacionales?**

Sí, forma parte de la evaluación junto con las demás unidades administrativas.

#### **OBJETIVOS ORGANIZACIONALES**

**7. Los objetivos estratégicos de la organización se tienen en cuenta para llevar adelante la gestión de comunicación.**

Sí, puesto que se maneja dentro de los ejes planteados en el POA.

**8. ¿Existen planes operativos de comunicación que estén en relación directa con los planes operativos de la organización?**

Existe el Plan Operativo Anual (POA) que contiene a todas las direcciones que forman la organización. El área de comunicación se maneja en torno a modelos preestablecidos por este plan.

**9. ¿La organización ha determinado indicadores claros y precisos para establecer el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos?**

Sí, existen indicadores de gestión.

#### **OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN**

**10. ¿Cuáles son los objetivos de comunicación definidos para el programa Creación de Piezas Gráficas para la PUCE SD?**

El objetivo principal es informar a la comunidad universitaria sobre actividades que se desarrollarán en la sede, atendiendo a los requerimientos de las unidades que coordinan las actividades.

**11. ¿Realizaron algún estudio previo para definir que los objetivos de comunicación se ajusten a las necesidades de la organización?**

Desconozco.

12. **¿Existe correlación directa entre los objetivos de comunicación definidos y los objetivos de la organización?**

Sí, respecto al manejo de la información administrativa y académica.

13. **Teniendo en cuenta que los objetivos de producción se establecen para llevar adelante el plan/programa de comunicación determinado: ¿El programa Creación de Piezas Gráficas para la PUCE SD ha previsto estos objetivos de producción que posibilitan verificar de manera continua su cumplimiento?**

Sí, debido a que los registros posibilitan la verificación de los objetivos propuestos.

14. **¿El área de comunicación ha participado en el diseño y propuesta de los objetivos de producción?**

Sí, como editor de texto.

FASE TÁCTICA

VARIABLES DE INTERÉS A EVALUAR DE LOS OBJETIVOS DE RESULTADOS

15. **¿El programa Creación de Piezas Gráficas para la PUCE SD ha sido determinado a partir de las variables propuestas en los objetivos organizacionales?**

Sí, atendiendo a las necesidades comunicacionales de la organización.

16. **¿Existe claridad conceptual sobre las variables de comunicación sobre las cuales se pretende gestionar?**

Sí, son variables establecidas en torno a los distintos proyectos planteados.

#### INDICADORES A MEDIR EN LOS OBJETIVOS DE RESULTADOS

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

Sí, relacionados a la gestión desarrollada diariamente.

18. **¿Los indicadores permiten medir resultados una vez cumplida la acción de comunicación propuesta para cada objetivo de comunicación?**

Sí, estos se presentan en un informe final.

FASE OPERATIVA

NIVELES Y DISPOSITIVOS DE MEDICIÓN

19. **¿Existía un diagnóstico inicial sobre el estado actual del cumplimiento de los objetivos propuestos para el programa que permita determinar de manera comparativa los niveles de mejora?**

Sí, de acuerdo al cual se establecen o se mejoran los parámetros evaluativos.

20. **¿Al momento de medir resultados, se plantearon escalas para graduar la variación y agrupar las mediciones?**

Sí.

21. **¿Se tiene claridad respecto de las diferencias que existen entre el diagnóstico inicial (19) y las metas que se pretenden alcanzar?**

Sí.

22. **¿Cómo se midieron los cambios en las variables de comunicación gestionadas?**

De acuerdo a la tabulación conjunta de los registros.

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

Básicamente registros.

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

Sí.

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

Sí.

#### TRATAMIENTO DE RESULTADOS

26. **¿Se han procesado los datos obtenidos de las mediciones realizadas?**

Sí por medio de un análisis estadístico.

27. **¿Se han analizado los datos en función de los objetivos de comunicación, indicadores y metas a lograr? ¿Cómo se lo hizo?**

En base a los porcentajes obtenidos, se obtuvieron conclusiones se realizó la descripción de cada proyecto.

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

Sí.

#### REPORTES E INFORMES

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

Sí, al final como parte del POA.

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

Sí.

31. **¿Realizaron reportes sobre los resultados? ¿A quién se los presentaron?**

Sí, estos se los presenta al coordinador de Comunicación Virtual.

GRACIAS...