

APROPIACIÓN DE LOS ATRIBUTOS PERTINENTE – CREATIVA -
INTEGRADORA EN LOS GRUPOS DE INTERÉS INTERNOS DE LA
UNIVERSIDAD DEL QUINDÍO

MAURICIO FERNANDO OCAMPO QUINTERO

ID: 000299938

Asesor
JUAN DAVID SUÁREZ VERA
Magister en Educación y Desarrollo Humano

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL – PERIODISMO
MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL
MEDELLÍN

2018

DECLARACIÓN ORIGINALIDAD

“Declaro que esta tesis (o trabajo de grado) no ha sido presentada para optar a un título, ya sea en igual forma o con variaciones, en esta o cualquier otra universidad” Art. 82 régimen Discente de Formación Avanzada, Universidad Pontificia Bolivariana.

FIRMA AUTOR (ES)

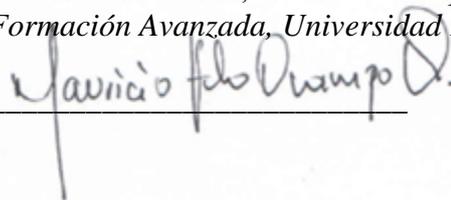
Handwritten signature in black ink, appearing to read "Javiera Florencia". The signature is written over a horizontal line.

TABLA DE CONTENIDO

1. Planteamiento del Problema	Pág. 5
2. Objetivos	
2.1 Objetivo General.....	Pág. 10
2.2 Objetivos Específicos.....	Pág. 10
3 Marco Referencial	
3.1 Estado del Arte.....	Pág. 11
3.2 Marco Conceptual.....	Pág. 18
3.3 Marco Contextual.....	Pág. 20
4. Metodología	
4.1 Tipo de Investigación.....	Pág. 21
4.2 Diseño Metodológico.....	Pág. 21
4.3 Alcance de la Investigación.....	Pág. 22
4.4 Unidad de Análisis.....	Pág. 23
4.5 Instrumentos.....	Pág. 24
4.6 Impacto Esperado.....	Pág. 27
5. Marco Teórico	
5.1 Capítulo 1. Identidad Corporativa	
5.1.1 Identidad Corporativa.....	Pág. 28
5.1.2 Construcción de la Identidad Corporativa.....	Pág. 38
5.2 Capítulo 2. Comunicación Estratégica	
5.2.1 Comunicación Estratégica.....	Pág. 51
5.3 Capítulo 3. Relaciones Públicas	
5.3.1 Concepto de Relaciones Públicas.....	Pág. 70
5.3.2 Públicos, Grupos de Interés y Stakeholder.....	Pág. 74
5.3.3 Diagnóstico y Gestión de las Relaciones Públicas.....	Pág. 80
5.3.4 Planificación de las Relaciones Públicas.....	Pág. 86
6. Análisis de los Instrumentos	
6.1 Análisis de la Entrevista.....	Pág. 92
6.2 Análisis de las Encuestas.....	Pág. 111
6.3 Análisis General.....	Pág. 146
6.4 Conclusiones y Recomendaciones.....	Pág. 159
7. Planteamiento Esquema de Comunicación.....	Pág. 162
8. Bibliografía.....	Pág. 168
9. Anexos.....	Pág. 172

Índice de Tablas y Gráficos

Tabla 1. Resultados encuesta pregunta 1, aplicada a personal administrativo y docente
Tabla 2. Resultados encuesta pregunta 2, aplicada a personal administrativo y docente
Tabla 3. Resultados encuesta pregunta 3, aplicada a personal administrativo y docente
Tabla 4. Resultados encuesta pregunta 5, aplicada a personal administrativo y docente
Tabla 5. Resultados encuesta pregunta 6, aplicada a personal administrativo y docente
Tabla 6. Resultados encuesta pregunta 9, aplicada a personal administrativo y docente
Tabla 7. Resultados encuesta pregunta 10, aplicada a personal administrativo y docente
Tabla 8. Resultados encuesta pregunta 11, aplicada a personal administrativo y docente
Gráfico 1. Propuesta de Esquema de Comunicación para la Universidad del Quindío

Gráfico 2. Participación conjunta por facultades

Gráfico 3. Articulación entre los actores

Gráfico 4. Articulación entre los actores

Anexo 1. Entrevista Asesor Mauricio Hernández

Anexo 2. Entrevista Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones, Jhonny Rico

Anexo 3. Formato Encuesta personal administrativo y docente

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

“La identidad de una empresa es con frecuencia el espíritu que le infunden hombres con una clara visión de futuro y especialmente dotados de un empuje creativo”, Costa (2003), teniendo en cuenta lo que plantea el autor, las organizaciones en la actualidad tienen retos importantes en la construcción de los elementos que permitirán empezar a generar una identidad de las mismas.

En este orden de ideas las organizaciones deben construir o fortalecer todos los aspectos que hacen de estas entidades únicas y que se diferencian de las otras que se encuentran dentro del sector en el que desarrollan sus actividades comerciales, “toda persona física o moral proyecta consciente o inconscientemente una imagen en los otros, cuyos pormenores predisponen una percepción particular según cada uno de los interlocutores”, Costa (2003), esta construcción de características propias de las organizaciones deben estar direccionadas a generar percepciones y generar una imagen dentro de los diferentes grupos de interés que tiene la organización.

Es de esta manera cómo podemos empezar a generar una relación estrecha entre el concepto de identidad corporativa e imagen corporativa, pero si bien existe dicha relación y uno es producto del otro, es necesario, para las organizaciones y dentro del proceso de construcción de estos conceptos desde la particularidad propia, abordarlos de manera independiente.

La identidad corporativa, tomada desde Van Riel, como “la autopresentación de una organización; consiste en la información de las señales que ofrece una organización sobre sí misma por medio del comportamiento, la comunicación, y el simbolismo, que son sus formas de expresión” (Van Rekom, van Riel, y Wierenga, 1991) citado en Van Riel 1997), con esta definición del concepto por parte de los autores, tenemos que las organizaciones deben empezar a definir que deben transmitir las señales, la información, el comportamiento, la forma de comunicarse y el simbolismo, que expresa dicha organización hacia sus diferentes grupos de interés.

Dentro de este proceso es necesario hoy por hoy, realizar estudios que busquen analizar los procesos de estructuración de la identidad corporativa de las organizaciones, la clasificación de sus grupos de interés y las estrategias de comunicación, respecto del segundo punto referente a los grupos de interés o públicos objetivo entendidos como el grupo al cual una organización desea transmitir un objetivo (Van Riel, 1997, pág. 138), es necesario que las organizaciones planteen la necesidad de construir y/o fortalecer las matrices y mapas de públicos, esto con el objetivo de realizar procesos efectivos y que los esfuerzos realizados tengan un resultados positivo para la organización.

Estos procesos a su vez y en el abordaje del tema que se plantea dentro de esta investigación, se convierten en elementos importantes en la medida en que cuando la identidad corporativa es apropiada por los grupos de interés internos de las

organizaciones, se empieza generar percepciones por parte de los externos, iniciando de esta manera con la construcción de la imagen corporativa.

En el proceso de posicionamiento de la imagen corporativa la organización debe tener claridad en la definición de sus grupos de interés o stakeholders, definidos de la siguiente manera: “individuos o grupos que afectan o se ven afectados por una organización y sus actividades” (Krick, T., Forstater, M., Monaghan, P., Sillanpää, M., van der Lugt, C., Patridge, K...Zohar, A., 2005, p. 25.).

Hasta este punto se hace evidente la necesidad por parte de las organizaciones de realizar estos procesos de construcción de elementos fundamentales dentro de su proceso comunicativo, que permitirán no solo la supervivencia dentro del sector económico en el que se encuentren, sino que también permitirán la sostenibilidad de la organización.

Ahora bien, si para las organizaciones es necesario construir estos procesos, para las universidades se convierte en un elemento clave dentro de sus diferentes escenarios de actuación.

“La creación de marcas universitarias como mecanismo de identificación, proyección y posicionamiento de cada propuesta ante un horizonte institucional altamente competitivo. El afianzamiento de esta realidad obliga a todas las universidades a orientar todos sus esfuerzos para el logro de este fin, incluyendo es un

lugar privilegiado la comunicación, entendida en su más amplia dimensión” (José Carlos Lozada, 2004, pág. 475).

En el camino de la calidad de las instituciones de educación superior, se hace necesario que estas generen propuestas de valor para los grupos de interés, a partir del posicionamiento de la marca y de los atributos que estas quieren comunicar.

“La diferenciación institucional sólo podrá lograrse de forma sólida y duradera a partir de la construcción y oferta de un verdadero compromiso institucional global basado en los rasgos definitorios propios de cada universidad” (Lozada, 2004); teniendo en cuenta esto, el autor de una u otra forma empieza a generar y a plantear la relación existente entre la construcción de una identidad corporativa a partir de unas características propias de la organización y como esto incide de manera directa en el proceso de diferenciación dentro del sector académico, para el caso de este estudio.

La Universidad del Quindío, en el año 2015 cambia su administración y con ello se inicia un trabajo de reconfiguración de la identidad corporativa bajo la pertinencia, la creatividad y la integración, como referentes para este proceso, de igual manera en el cambio de administración se cambia el Plan de Desarrollo institucional, documento que se construye y aprueba bajo estos mismos tres pilares, este trabajo es importante en la medida en que se convierte en un elemento que permite generar una evaluación de la apropiación de la identidad que fue reestructurada en la institución.

De igual manera, esta investigación es importante para que la Universidad del Quindío, asuma la importancia de estudiar los públicos de manera juiciosa y pueda realizar procesos que tengan mayor impacto dentro de la misma, en este mismo sentido este documento aporta una propuesta de esquema de comunicación que busca el entendimiento y apropiación de la identidad corporativa de la Universidad del Quindío.

Es de esta manera como para este trabajo de investigación se plantea la siguiente pregunta, que guiará el proceso

PREGUNTA (S) DE INVESTIGACION

¿Cuál es la relación entre los atributos definidos por la Universidad del Quindío, lo que comunica a través de sus canales y la apropiación que tienen los grupos de interés internos (administrativos y docentes) de esta?

¿Cuáles son los atributos a comunicar por parte de la Universidad del Quindío en su identidad corporativa?

¿Cuáles son las estrategias de comunicación interna establecidas por la Universidad del Quindío para aportar a la construcción de la identidad corporativa?

¿Cuál es la apropiación de la identidad corporativa por parte de los grupos de interés internos (administrativos y docentes) de la Universidad del Quindío?

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Analizar la relación entre las estrategias de comunicación y la apropiación de los atributos de identidad corporativa definidos por la Universidad del Quindío, Pertinente – Creativa – Integradora, por parte de sus grupos de interés internos personal administrativo y personal docente

2.2 Objetivos Específicos

Examinar las estrategias comunicativas de la Universidad del Quindío con los grupos de interés internos en relación con los atributos Pertinente – Creativa - Integradora.

Identificar la apropiación que tienen los grupos de interés internos sobre los atributos Pertinente – Creativa – Integradora de la identidad corporativa de la Universidad del Quindío.

Realizar una propuesta de esquema de comunicación que apoye la alineación entre el querer ser y lo que se comunica en la Universidad del Quindío

PALABRAS CLAVE

Comunicación interna, identidad corporativa, estrategias de comunicación, percepción

3. MARCO REFERENCIAL (ESTADO DEL ARTE, CONTEXTO y MARCO CONCEPTUAL)

3.1 Estado del Arte

Para este trabajo de investigación se ha consultado por medio de diferentes bases de datos, acerca de los temas en común que puede tener la presente investigación, en ese sentido encontramos diversidad de trabajos que realizan aportes valiosos al proceso y a la construcción de un proyecto de investigación sólido, los trabajos encontrados permiten que la idea de investigación se afine de mejor manera y que los objetivos que se buscan desarrollar tengan respuestas a partir de la información obtenida.

Ahora bien, los artículos encontrados en la búsqueda producto de diferentes investigaciones, están directamente relacionados con análisis realizados a la percepción de la identidad corporativa o imagen corporativa de diferentes instituciones universitarias del mundo, de igual manera se encontró que las investigaciones permitían abordar temas como las relaciones con grupos de interés, comunicación interna, construcción de identidad corporativa y la importancia de los grupos de interés en la consolidación de esta.

La importancia de la comunicación en las organizaciones en diferentes escenarios nacionales como internacionales, ha avanzado de tal manera que hoy por hoy, el sector empresarial ha empezado, y en otros casos fortalecido, los procesos

comunicativos dentro de las organizaciones, situación que permite el crecimiento del campo profesional en la medida en que la aplicación de diferentes estrategias e instrumentos de comunicación, permiten evidenciar situaciones complejas dentro del campo, en este sentido se permite dar inicio a procesos de construcción comunicativa, contando con estos escenarios como fuentes de información para la creación de estos.

Dentro de los estudios encontrados, se evidencia que los objetos de estudio tienen similitudes en el escenario de construcción metodológica y desde los objetivos ya que los campos de la comunicación organizacional son específicos y puntuales, pero en este mismo sentido cada proceso es diferente ya que al estar en el campo de las ciencias sociales y humanas los contextos de las organizaciones cambian a partir de las realidades individuales y de la naturaleza propia de la organización.

El análisis de la forma en que las organizaciones construyen, comunican y evalúan la apropiación de la identidad corporativa, es un tema que permite a las organizaciones conocer la realidad de lo que están comunicando a partir de las percepciones de los diferentes grupos de interés.

Fichas Técnicas

Año	2011
Enlace	http://www.scielo.org.ar/pdf/ccedce/n40/n40a12.pdf
Base de datos	SciELO
Título	Las Cuatro Dimensiones de la Comunicación Interna
Autor	Julio Reyes
Fuente	Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos. Jun 2012 (40):127-138
Conceptos clave	comunicación interna, gestión organizacional, identidad, responsabilidad corporativa, valores corporativos

Año	2011
Enlace	http://www.scielo.org.co/pdf/pacla/v14n1/v14n1a02.pdf
Base de datos	SciELO
Título	Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización
Autor	Alejandro Álvarez-Nobell, Laura Lesta
Fuente	Palabra Clave vol.14 no.1 Chia Jan./June 2011
Conceptos clave	medición, comunicación interna, management, objetivos, organización

Año	2009
Enlace	http://uniquindio.elogim.com:2048/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=48881381&lang=es&site=eds-live&scope=site
Base de datos	Fuente Académica Premier
Título	La comunicación interna en la universidad. Investigar para conocer a nuestros públicos.
Autor	José María Herranz de la Casa, Alejandro Tapia Frade, Arturo Vicente Lázaro
Fuente	Revista Latina de Comunicación Social. dec2009, Vol. 12 Issue 64, p1-9. 9p. 6 Charts.
Conceptos clave	comunicación interna, auto-percepción, espacios de interrelación, herramientas de comunicación, canales de comunicación, TICs, en universidades

Año	2011
Enlace	http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181422294008
Base de datos	Sistema de Información Científica Redalyc. Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal
Título	Comunicación Interna: una visión más amplia en el contexto de las organizaciones
Autor	Marlene Marchiori
Fuente	Ciencias de la Información. Vol 42, No. 2, mayo - agosto, pp 49 - 54, 2011
Conceptos clave	comunicación organizacional, comunicación interna, interacción

Año	2009
Enlace	http://www.iberid.eu/ojs/index.php/iberid/article/viewFile/3722/3483
Base de datos	Dialnet
Título	Ambientes y flujos de información en contextos empresariales
Autor	Marta Lúgia Pomim Valentim
Fuente	UNESP - Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filh
Conceptos clave	ambientes informacionales, flujos de información, gestión de la información, gestión del conocimiento, ambientes empresariales

Año	2015
Enlace	http://ac.els-cdn.com/S2215910X15000178/1-s2.0-S2215910X15000178-main.pdf?_tid=9bc24c0a-8e39-11e6-9ac9-00000aacb35e&acdnat=1476029055_55b116006ca7b5f15a03e7b2943ade0
Base de datos	ScienceDirect
Título	La Identidad Organizacional y su Influencia en la imagen: una reflexión teórica
Autor	Edison Jair Duque Oliva - Lina Astrid Carvajal Prieto
Fuente	Suma de Negocios
Conceptos clave	identidad organizacional, identidad corporativa, imagen, marketing

Año	2005
Enlace	http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70910103
Base de datos	Sistema de Información Científica Redalyc. Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal
Título	El Desarrollo de la Identidad Corporativa: Función Inherente de la Gestión Comunicacional
Autor	Fanny Ramírez de Bermúdez
Fuente	Revista ORBIS
Conceptos clave	identidad corporativa, gestión comunicacional

Año	2012
Enlace	http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181524305015
Base de datos	Directory of Open Access Journals
Título	Diseño de sistema de gestión de la comunicación interna a la medida organizacional
Autor	Norge Lauzao-Serrano; Ramón Antonio Rodríguez-Piña
Fuente	Ciencias Holguín, 2012, Vol. 18, Issue 2, p.1
Conceptos clave	comunicación organizacional, comunicación interna, cultura organizacional, identidad, pertenencia, procedimiento de gestión comunicacional

Año	2013
Enlace	http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-35232013000300022&lng=en&tlng=en
Base de datos	SciELO
Título	La importancia de la comunicación en el marketing interno
Autor	Alejandro Prats
Fuente	Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos. Sep 2013 (45):241-249
Conceptos clave	capacitación de personal, comunicación interna, diferenciación, endomarketing, gestión de actitudes, imagen e identidad corporativa, intereses individuales y grupales, plan de comunicación, rol de líder

Año	2011
Enlace	http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-35232011000100008&lng=en&tlng=en
Base de datos	SciELO
Título	Los públicos internos en la construcción de la imagen corporativa
Autor	Andrea Paula Lojo
Fuente	Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos. Mar 2011 (35):85-94
Conceptos clave	comunicación corporativa, comunicación empresarial, comunicación institucional, comunicación interna, comunicadores, Dircom, imagen corporativa, nuevas tecnologías, público externo, público interno, relaciones públicas, vocero

3.2 Marco Conceptual

“La capacidad de pensar y comunicarse, la de anticiparse y la de elegir entre alternativas de acción. Propiedades de que lo convierten en un ser no sólo simbólico, sino también estratégico” (Pérez, 2008, p. 268.), las personas y las organizaciones deben y tienen según Pérez, la capacidad de generar procesos comunicativos que les permiten tener conocimientos de las diferentes situaciones que se puedan presentar, los motivos y los posibles resultados, en este sentido las organizaciones al generar procesos de investigación y diálogo constante con los diferentes grupos de interés podrá tomar decisiones con niveles de incertidumbre bajo, lo que permite que los resultados tenga una mayor probabilidad de ser positivos para la persona u organización.

Tener la información y generar los escenarios adecuados para obtenerla permitirá a la organización posiciones privilegiadas, “Un aspecto que subraya su utilidad: la comunicación incrementa la capacidad de supervivencia y permite a aquellos que mejor la manejen alcanzar ventaja y poder sociales.” (Pérez, 2008, pág. 417), en este sentido el autor nos presenta la comunicación como una herramienta de poder, las organizaciones al gestionar la comunicación de manera adecuada obtienen información valiosa para la formación de los grupos de interés y a su vez para la construcción de escenarios que permitirán el alcance de los objetivos estratégicos de la organización.

En esta gestión y dentro de los elementos que se gestionan desde la comunicación, encontramos la definición de identidad corporativa “el conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización, con las que la

propia organización se autoidentifica y se autodiferencia” (Capriotti, 2009, pág. 21), en este sentido, las organizaciones deben definir cuáles serán esas características que identificarán a la organización y que van a generar la diferencia con las organizaciones que se encuentran en el mismo sector, generando de esta manera procesos que conllevan a la construcción de una imagen corporativa.

Es preciso que la gestión de la comunicación acompañe de manera efectiva el proceso de construcción y/o posicionamiento de la identidad corporativa en la organización esto se logra a partir de un conocimiento profundo de las estructuras y los procesos comunicativos de los colaboradores esto permite que la organización pueda generar estrategias comunicativas que tengan impacto efectivo en los grupos de interés internos.

Ahora bien, en este proceso es necesario conocer los grupos de interés o stakeholder, que se refiere a “aquellas personas o grupos de personas que se ven afectados o se podrían ver afectados por las operaciones de una organización o una empresa” (Krick, T., Forstater, M., Monaghan, P., Sillanpää, M., van der Lugt, C., Patridge, K....Zohar, A., 2005, p. 25.) en la medida en que se conocen los grupos de interés o stakeholder, la organización podrá ejecutar diferentes estrategias que busquen el acercamiento y la relación efectiva con estos, con el fin de construir procesos de confianza y una imagen corporativa positiva.

Marco Contextual

La Universidad del Quindío, es una entidad de educación superior de carácter público, que ofrece diversos programas académicos, actualmente se encuentra bajo la rectoría del ingeniero Jose Fernando Echeverry Murillo, quien fue elegido para direccionar la entidad hasta el primero de mayo del año 2019, esta nueva administración definió un nuevo plan de desarrollo institucional en el que se encuentra enmarcada la nueva identidad corporativa de la organización que se ve representada bajo tres pilares estratégicos que son Pertinente – Creativa – Integradora, pilares que se articulan con el modelo pedagógico:

“Que concibe la enseñanza como una actividad crítica, donde el estudiante construye el conocimiento y él es definido como un agente social; el docente es un facilitador del aprendizaje siendo un profesional autónomo que, investiga, reflexiona sobre la práctica y relaciona el saber con la solución de problemas, que enseña en contexto y se autoevalúa para superar por encima las exigencias mínimas, mediante un enfoque pedagógico y didáctico interdisciplinario” (Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2025, pág. 29).

El proceso de implementación se viene realizando en diferentes escenarios y se constituye en una política organizacional establecida y que tiene como objetivo “plantear la reorganización de los diferentes componentes comunicativos y a su vez contar con la presencia de los actores internos como externos de la institución” (Guía de estilo, Universidad del Quindío, pág. 4.), es necesario aquí evaluar cuáles son las

percepciones que tienen los grupos de interés acerca de la organización y cómo se piensa la organización, esto comparado con lo que, desde la institucionalidad, se está pensando en implementar con el fin de poder encontrar la relación entre las estrategias de comunicación y la apropiación de los pilares estratégicos.

De igual manera para esta investigación se debe tener en cuenta que, al ser una entidad del estado, existen normativas y procesos propios del sector público que se deben tener en cuenta al momento de realizar el análisis y poder tener una mirada amplia dentro del proceso investigativo.

4. METODOLOGÍA:

4.1 Tipo de investigación

Para este proceso de investigación se hará uso de una metodología de tipo mixto que se define como “el proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio” (Sampieri, 2006, pág. 755)

4.2 Diseño metodológico

El presente trabajo será un estudio de caso ya que busca analizar un proceso específico dentro de una organización, estos son definidos como “los estudios que al utilizar los procesos de investigación cuantitativa, cualitativa o mixta; analizan profundamente una unidad para responder al planteamiento del problema, probar hipótesis y desarrollar alguna teoría” (Sampieri, 2006, pág. 224)

Dentro del estudio de caso se desarrollará una muestra no probabilística “Aquí el procedimiento no es mecánico ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios de investigación.” (Sampieri, 2006, pág. 176), la muestra seleccionada parte del interés de conocer la apropiación que tienen los grupos de interés internos docentes y administrativos de la Universidad del Quindío.

4.3 Alcance de la investigación

El alcance es descriptivo y correlacional, “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objeto cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Danhke, 1989, citado en Sampieri, 2006, pág. 99) este estudio busca describir a partir de la información obtenida los procesos de comunicación y de implementación de la identidad corporativa en la Universidad del Quindío.

Después de obtener los resultados se analiza la relación entre las estrategias de comunicación y la apropiación de los atributos de identidad corporativa Pertinente – Creativa – Integradora, definidos por la Universidad del Quindío en sus grupos de interés internos personal administrativo y docente, es aquí donde el alcance de la investigación tiene el sentido de correlacional, “Este tipo de estudios tiene como propósito conocer la relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (Sampieri, 2006, pág. 105)

4.4 Unidad de análisis

Para el desarrollo de este trabajo la unidad de análisis será el asesor de comunicaciones del rector, el jefe de la oficina asesora de comunicaciones de la Universidad del Quindío y el personal administrativo y docente de la organización.

La **muestra** dentro de este estudio para el caso de las entrevistas, serán los directos implicados dentro del proceso comunicativo, el asesor de comunicaciones del rector y el jefe de la oficina asesora de comunicaciones para el caso de las encuestas se realizarán encuestas a un total de 69 administrativos y de 74 docentes, manejando un error del 10% y un nivel de confianza del 90% en la muestra recolectada.

Esta muestra sale de un **universo** de 502 docentes y 293 administrativos, para el caso de los docentes en el universo se cuentan docentes de planta y docentes ocasionales

Categorías y subcategorías

Categorías	Subcategorías
Identidad Corporativa	Identidad corporativa
	Construcción de la identidad corporativa
Comunicación Estratégica	Comunicación Estratégica
Relaciones Públicas	Concepto relaciones públicas
	Públicos, grupos de interés, stakeholder
	Diagnóstico y gestión de las relaciones públicas
	Planificación de las relaciones públicas

4.5 Instrumentos

ENTREVISTAS	
Objetivo al que apunta	Examinar las estrategias comunicativas de la Universidad del Quindío con los grupos de interés internos.
Categorías / subcategorías	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación Estratégica: Comunicación Estratégica • Identidad Corporativa: Construcción de la identidad corporativa Identidad corporativa • Relaciones Públicas: Públicos, grupos de interés, stakeholder Planificación de las relaciones públicas
Técnica	Esquema de preguntas semiestructurado
Fuentes	Asesor de comunicaciones del rector / Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones Universidad del Quindío
Preguntas	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué grupos de interés tiene la Universidad del Quindío identificados? 2. ¿Tiene la universidad una estrategia que permita la interacción con los diferentes grupos de interés? 3. ¿Cuáles son los atributos establecidos por la Universidad para generar una interacción comunicativa con sus grupos de interés 4. ¿Tiene la Universidad del Quindío un plan de comunicaciones? 5. ¿Cuál fue el proceso de diseño de este plan de comunicaciones? 6. ¿Cuál es el objetivo del plan de comunicaciones? 7. ¿Cuál fue el proceso para la estructuración de los pilares estratégicos pertinente, creativa e integradora? 8. Para la implementación de los pilares estratégicos pertinente, creativa e integradora ¿existe una estrategia de comunicaciones? 9. ¿Existen actividades de retroalimentación para evaluar el plan de comunicaciones?

ENCUESTAS	
Objetivo al que apunta	Identificar la apropiación que tienen los grupos de interés internos sobre los atributos de la identidad corporativa de la Universidad del Quindío
Categorías / subcategorías	<ul style="list-style-type: none"> • Identidad Corporativa Construcción de la identidad corporativa • Relaciones Públicas Públicos, grupos de interés, stakeholder Planificación de las relaciones públicas
Técnica	Cuestionario
Fuentes	Personal Administrativo y docente
Preguntas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Califique si los espacios de participación o comunicación con la alta dirección son suficientes y pertinentes (reuniones, asambleas, consejos, entre otros) 1 2 3 4 5 2. ¿A través de qué medios de comunicación recibe o consulta información de la Universidad del Quindío? <ul style="list-style-type: none"> • Correo institucional • Carteleras • Aplicación móvil • Redes sociales • Página web • Interacción con otros funcionarios • Emisora UFM Estéreo 3. ¿Qué tan efectivos considera usted que son los canales de comunicación entre la Universidad y los colaboradores? 1 2 3 4 5 4. ¿A través de qué otros medios o espacios le gustaría obtener información? 5. ¿Qué tipos de contenido recibe por estos medios de comunicación? <ul style="list-style-type: none"> • Noticiosos

- Académicos
- Eventos y actividades
- Otros, ¿Cuál?

6. ¿Le parece que es adecuada y pertinente la información que le llega por parte de la Universidad del Quindío?

1 2 3 4 5

7. ¿Sobre qué temas le gustaría poder dialogar con la universidad?

Identidad Corporativa

8. Defina en tres palabras la Universidad del Quindío

Para las siguientes preguntas califique de 1 a 5 siendo uno la más baja y 5 la más alta

9. Nivel de articulación entre la Universidad con la sociedad

1 2 3 4 5

10. Escenarios para la participación de la comunidad universitaria

1 2 3 4 5

11. Procesos dentro de la universidad que conlleven a generar actividades de innovación e investigación

1 2 3 4 5

12. ¿Conoce usted la identidad corporativa de la Universidad del Quindío?

Si No

	<p>Si su respuesta en la pregunta 12 es positiva continúe con las siguientes preguntas:</p> <p>13. ¿Cuáles son los pilares que definen la identidad corporativa de la Universidad del Quindío?</p> <p>14. ¿Qué significado tienen los pilares?</p>
--	--

4.6 Impacto Esperado

Se espera con este estudio realizar aportes al campo de la comunicación organizacional, en los escenarios de evaluación de estrategias comunicativas que apoyan la apropiación de la identidad corporativa. Igualmente se realizará un aporte a partir de la realización de un esquema comunicativo que apoye la coherencia entre el querer ser y lo que comunica la Universidad del Quindío.

5. MARCO TEÓRICO

5.1 CAPÍTULO 1. IDENTIDAD CORPORATIVA

5.1.2 Identidad Corporativa

Dentro de los procesos naturales, los seres humanos tienen la necesidad de generar características propias que les permiten ser identificados entre sus pares de igual manera los diferentes grupos sociales empiezan a construir este tipo de rasgos propios que les permitirán diferenciarse de los otros grupos sociales, al mismo tiempo estos rasgos y características ayudarán a que sean identificados dentro de los sistemas sociales.

Pensar, actuar, entre otros; estas características se generan a partir de diferentes escenarios de interacción y de compartir entre los diferentes individuos que integran esos grupos sociales, de otra parte, se generan a partir de directrices impartidas por sus líderes sociales, pero de una u otra forma los rasgos y características principales son producto de los comportamientos grupales y de un consenso entre este.

Estas características se convierten y configuran la cultura organizacional de las empresas, “sistema significados compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás”, (Robbins y Judge, 2009, Pág. 551) cuando se estructura una organización o se genera un proceso de reestructuración, es necesario investigar y conocer cuáles son esos sistemas de significados compartidos entre la organización y

sus colaboradores, esto con el fin de poder unificar criterios y caminar sobre una propuesta de identidad corporativa sólida que incluya y permita la participación y construcción colectiva.

Dentro de las características que se establecen dentro de la cultura, aparte de las mencionadas anteriormente, (Robbins y Judge, 2009, Pág. 551), plantean las siguientes siete características que determinan y deben ser tenidas en cuenta en el perfil de cultura organizacional:

Innovación y aceptación del riesgo: Grado en que se estimula a los empleados para que sean innovadores y corran riesgos

Atención al detalle: Grado en que se espera que los empleados muestren precisión, análisis y atención por los detalles

Orientación a los resultados: Grado en que la administración se centra en los resultados o eventos, en lugar de los técnicas y procesos usados para lograrlos.

Orientación a la gente: Grado en que las decisiones de la dirección toman en cuenta el efecto de los resultados sobre las personas de la organización

Orientación a los equipos: Grado en que las actividades del trabajo están organizadas por equipos en lugar de individuos

Agresividad: Grado en que las personas son agresivas y competitivas en lugar de buscar lo fácil

Estabilidad: Grado en que las actividades organizacionales hacen énfasis en mantener el statu quo en contraste con el contraste

Las organizaciones requieren al igual que los seres humanos generar procesos y rasgos de identificación estos procesos son necesarios para poder construir una estructura propia, indivisible, que soporta su accionar, lo que permite que cada actividad tenga el sello propio, todas las organizaciones tienen la necesidad de construir, fortalecer y posicionar una identidad corporativa propia, para poder llevar a un nivel privilegiado su marca y posicionarla dentro de sus diferentes grupos de interés.

La identidad corporativa también hace referencia de acuerdo a (Albert y Whetten, 1985; Dutton y Dukerich, 1991; Hatch y Schultz, 1997; Villafaña, 1999; Capriotti, 1992 y 1999; Simoes et al., 2005, citados en Capriotti, 2009), las creencias y valores esenciales y diferenciales de la organización estos autores no solo hablan de estas creencias como identidad corporativa, sino de todas aquellas características que permiten formar el carácter de la organización, la naturaleza y su ser.

De acuerdo con los conceptos y significados planteados por estos autores, la identidad corporativa es la que permite que la organización genere esas características en su interior y que al proyectarlas van a permitir diferenciarla de las otras organizaciones que estén en el sector en el que esta se encuentra.

Pero, para poder hablar de identidad corporativa es necesario abordar algunas definiciones que se han ido planteando con el desarrollo y fortalecimiento de los procesos corporativos, “la Identidad Corporativa orienta las decisiones, políticas, estrategias y acciones de la organización, y refleja los principios, valores y creencias fundamentales de la organización” (Collins y Porras, 1995, citado en Capriotti, 2009).

Tal como se venía anotando, la identidad corporativa es el conjunto de creencias, costumbres de las organizaciones, que de manera directa influyen en su comportamiento, ya que debe ser la identidad corporativa el elemento estratégico que se apropie de mejor manera por parte de quienes integran la organización, ya que son éstos los que desde sus acciones y comportamientos transmitirán la esencia de la organización.

En este orden de ideas y de acuerdo con la definición anterior, la identidad es el elemento fundamental dentro de las empresas, que direcciona la formulación de los planes que orientan y las proyectan en los diferentes escenarios de actuación, lo que deben hacer estas y la forma en que se hacen las cosas.

La Identidad Corporativa, de acuerdo con un análisis profundo que realiza Capriotti (2009), se puede plantear en dos escenarios, uno de ellos es el enfoque del diseño, en este primer escenario se plantea la Identidad como todo aquello que es visible y se representan de manera icónica las características propias de la organización y que semióticamente se puede analizar desde los colores propios, los logotipos, los símbolos de la organización, entre otros. Esta parte es solo la representación visual de lo que es la Identidad Corporativa y que es lo que los diferentes grupos de interés, internos y externos, verán de la organización, más allá de los que se pueda vivenciar con ésta como marca y experiencia.

Según la información recolectada por el autor, Capriotti (2009) y a partir de otras definiciones, plantea un enfoque organizacional de la Identidad Corporativa, en este el autor en la recolección de información y de otras definiciones habla de que se hace referencia a la esencia de la organización, aquí aborda la Identidad Corporativa como esos rasgos característicos de la organización que permiten que ésta se diferencie de otras que puedan estar dentro del mismo sector económico, en este escenario se habla de la personalidad de la organización y estos atributos son los que los grupos de interés, internos y externos, perciben a partir de su experiencia con la marca.

La diferencia entre estos dos enfoques planteados por el autor radica en que en un primer momento se limita la Identidad Corporativa como un elemento visual y que transmite lo que la imagen pueda comunicar, mientras que en el segundo escenario se plantea la Identidad Corporativa como un conjunto de características propias de la marca, que como se menciona anteriormente, son indivisibles y que solo se pueden experimentar a partir de la interacción entre el stakeholder y la organización; este último enfoque tiene una mirada más amplia de la Identidad Corporativa y permite a la comunicación un frente de trabajo mucho más amplio en la medida en que se debe comunicar, a través de los diferentes medios, lo que es la organización y lograr perdurar en la memoria de los grupos de interés.

Teniendo en cuenta estos enfoques, la siguiente es otra definición planteada para Identidad Corporativa, “como el conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización, con las que la propia organización se autoidentifica (a

nivel introspectivo) y se autodiferencia (de las otras organizaciones de su entorno)” Capiotti (2009).

Aquí el autor plantea esos rasgos propios de la organización que permiten que sus grupos de interés internos la reconozcan y de esta forma puedan ser “cohesionados” en su actuar como colaboradores de la organización y proyecten la identidad de la organización, de igual manera la construcción de estos y la consolidación de los mismos, permiten que la organización genere la diferenciación de las otras organizaciones que están dentro del mismo sector económico.

Hasta aquí se tiene el concepto de identidad corporativa planteado por Capriotti, pero dentro del escenario de la comunicación corporativa, encontramos otras definiciones y trabajos en el campo que han desarrollado otros autores. Joan Costa (1993), hace un planteamiento frente a la identidad corporativa, en el cual se hace necesario dejar claridad sobre el concepto en diferentes niveles jerárquicos; según Costa (1993), la identidad corporativa se plantea en tres escenarios, el primero de ellos la identidad e imagen de empresa que el autor define de la siguiente manera:

“Identidad e imagen de la empresa cuando nos referimos a la cualidad de ésta como institución; al conjunto de sus actividades de gestión y de servicio; de sus atributos de solvencia, potencia, organización y eficacia. Esta imagen va generalmente ligada a las *palabras clave* de su razón social: cuando se identifica, se lee, se pronuncia o se piensa en ella, surge en la mente una denominada imagen”, Costa (1993)

En este punto el autor empieza planteando un primer escenario de la identidad e imagen corporativa, entendiendo esta como las diferentes características que diferencian, o mejor, ponen a la empresa un referente que permite ser identificada por elementos particulares. Esta construcción de identidad e imagen se plantea desde el SER de la organización, es decir, todo aquello que significa el alma y la personalidad de la organización; todo esto tiene como resultado una imagen en la mente de los diferentes grupos de interés.

Ahora bien, el autor plantea un segundo escenario dentro de la “caracterización” que hace de la identidad corporativa, en éste plantea lo siguiente: “hablamos de identidad e imagen de marca, cuando nos referimos a los signos verbales y visuales de identificación (y también a los signos psicológicos) con los que reconocemos esta marca” Costa (1993). De acuerdo con esta definición que plantea el autor, se empiezan a generar diferencias sobre los elementos que hacen parte y aportan a la construcción de identidad.

En este punto dentro de la conceptualización que se da de la identidad corporativa, podemos encontrar dos posiciones que apuntan a un mismo norte en un principio se encuentra la postura de Capriotti, que hace referencia a la construcción de la identidad corporativa a partir del desarrollo de atributos de la marca y por otro lado encontramos la postura de Costa, quien desarrolla la propuesta de la construcción a partir de factores tangibles como signos verbales y visuales; desde estas dos posturas es, para este trabajo, pertinente aclarar que siendo las ambas posturas válidas, el desarrollo se dará en términos de los atributos y características que plantea Capriotti y que generan

significado para la organización, esto en aras de poder analizar los tres ejes estratégicos (Pertinente – Creativa – Integradora) que trazan el trabajo de la Universidad del Quindío en el marco de su Plan de Desarrollo Institucional.

Es claro hasta el momento que la identidad e imagen corporativa se construye en diferentes niveles, que es necesario tenerlos claros y saber diferenciarlos, ya que una cosa es la construcción de la identidad corporativa, entendida como el alma de ésta, y otra es la construcción de la identidad e imagen como marca, esta última debe ser la representación y la expresión de lo que es la organización en su esencia, es por esto que debe transmitir a todos sus grupos de interés lo que significa y se busca alcanzar en el tiempo.

Un último escenario que plantea Costa (1993) es el de identidad e imagen del producto: “el lugar mental y la valoración de que es objeto colectivamente en comparación de otros productos, similares o que pueden sustituirlo”. Después de conocer los primeros dos escenarios, tenemos éste, en el cual el autor plantea que la identidad y la imagen también se pueden construir desde el producto que ofrece la empresa, ubica la discusión en un escenario en el que se pueden evidenciar, si se permite, tres estadios, uno desde el ámbito estratégico, otro desde el ámbito táctico y otro operativo.

(Birkigt y Stadler, 1986: citados por Van Riel, 1997, pág. 31), plantean la siguiente definición:

Identidad corporativa es la autopresentación y el comportamiento de una empresa o nivel interno y externo, estratégicamente planificados y operativamente aplicados. Está basada en la filosofía acordada por la empresa, en los objetivos a largo plazo, y, en especial, en la imagen deseada, junto con el deseo de utilizar todos los instrumentos de la empresa como unidad única, tanto de manera interna como externa.

Los autores acompañan lo planteado en líneas anteriores donde se menciona la identidad corporativa como la representación que tiene o desea tener cada organización de ella misma y que a su vez se verá reflejada en el ámbito externo generando una percepción en los grupos de interés, pero en esta última definición se empiezan a generar elementos de gran importancia, ya que se abordan conceptos como la filosofía corporativa, objetivos a largo plazo, estos son elementos que permiten a la organización definir características particulares que van a generar la diferenciación sobre otras y que resultado de esto tendrán la imagen corporativa.

Igualmente se plantea el uso de todos los elementos o instrumentos con que cuenta la empresa, es necesario dejar claridad que la organización debe poner todos sus recursos al servicio de la construcción de la identidad corporativa, no solamente los recursos físicos y materiales, sino también el recurso más valioso con que puede contar una organización, como lo es el recurso humano “las creencias compartidas de los empleados son las creencias “reales” de la organización, y se manifestarán, a nivel interno, en la relación entre las personas y entre los grupos y también en la definición y elaboración de los productos y servicios de la organización” (Capriotti, 2009, pág. 25) ya que son estos quienes al estar permeados por el pensamiento corporativo, van a

reflejar este mismo en el accionar diario, permitiendo de esta manera la construcción de una imagen corporativa coherente con la identidad de la organización.

“La identidad corporativa es la autopresentación de una organización, consiste en la información de las señales que ofrece una organización sobre sí misma por medio del comportamiento, la comunicación y el simbolismo, que son sus formas de expresión” (Van Rekon, van Riel y Wierenga, 1991; citado en Van Riel, 1997, pág. 37) los autores acá plantean una definición más elaborada que la anterior y que de una u otra forma reúne lo que se han planteado en párrafos anteriores a través de las definiciones que nos entregan los diferentes autores, es importante resaltar que se incluyen, dentro del proceso de entrega de señales, la comunicación, el comportamiento y el simbolismo; estos tres elementos empiezan a darle a la identidad corporativa un cuerpo que permite evidenciar sus formas de expresión y de igual manera permite al profesional en el campo de la comunicación tener en cuenta aspectos diferentes a la comunicación, entendida esta como proceso, y poder desde otros ámbitos expresar lo que la organización es en su esencia.

Dentro de este proceso de construcción y de comunicación de la identidad corporativa, es necesario entonces tener en cuenta, para la entrega de esta información, la teoría de la comunicación que plantea un emisor – canal – mensaje – receptor, donde el emisor lo constituye la organización y el receptor el grupo de interés al que se dirige. En este escenario (Costa, 1999, pág. 16) plantea los siguientes dos conceptos identidad e identificación, donde el primero de estos es para el autor “la suma intrínseca del ser y su forma, autoexpresada en el conjunto de los rasgos particulares que diferencia a un ser

de todos los demás”, esta definición de suma a las presentadas anteriormente y básicamente muestra la identidad como lo que diferencia a una organización de las otras. Siguiendo con el planteamiento del autor el concepto de identificación que es “el acto de reconocer la identidad del sujeto, eso es, el acto de registrar y memorizar de modo inequívoco aquello que hace intrínsecamente diferente de todos los demás y, al mismo tiempo, idéntico a sí mismo”.

Costa, en este planteamiento deja ver que es necesario desde la comunicación en las organizaciones, al momento de reflexionar, construir y comunicar la identidad corporativa, pensar en ambos escenarios de participación, tanto desde el emisor, que para efectos del planteamiento es donde se construye la identidad, y en el receptor, que para el mismo ejercicio, es donde se genera la percepción de lo que la organización quiere transmitir, es por esto que se hace necesario conocer ambos escenarios de trabajo para de esta manera comunicar de manera efectiva y poder generar procesos evaluativos y de seguimiento a la labor que realiza la organización en la implementación o fortalecimiento de la identidad corporativa.

5.1.2 Construcción de la Imagen Corporativa

Teniendo en cuenta las diferentes definiciones que se plantean dentro de los estudios y reflexiones del escenario de la comunicación y la identidad corporativa, se hace necesario entonces, traer a la discusión el escenario de cómo las organizaciones deben construir su identidad corporativa, esto con el fin de poder llegar y lograr los objetivos que se plantean en la primer parte de este capítulo, que a grandes rasgos

hablan de la identidad como el proceso a través del cual las organizaciones generan diferenciación en su entorno a partir de unas características específicas.

Para este proceso se observan propuestas planteadas por diferentes autores entre ellos (Capriotti, 2009, pág. 214.) habla de la construcción del Perfil de Identidad Corporativa (PIC), “la definición del Perfil de Identidad Corporativa constituye una toma de decisión estratégica para la organización, ya que define cómo quiere ser vista la entidad y será el instrumento rector de toda la actividad de la organización” es claro lo que plantea el autor a partir de este enunciado, la organización debe tener claras las intenciones que tiene y de esta manera empezar a construir esa identidad que le va a permitir caracterizarse en el escenario comercial o en el que esta se encuentre.

La organización para este punto de construcción de la identidad corporativa, deberá tener en cuenta los diferentes escenarios en los que se moviliza en cumplimiento de las actividades ligadas a su objetivo principal, de esta manera podrá tener un análisis de las situaciones internas y externas de su organización, obteniendo información que le permitirá tomar decisiones al momento de definir su estructura de PIC.

“La comunicación corporativa tiene tres responsabilidades principales, la primera es desarrollar iniciativas dirigidas a estrechar el gap entre la imagen deseada de la empresa y su imagen real. En segundo lugar, deben establecerse los puntos de partida comunes, para permitir a las organizaciones que desarrollen un perfil consecuente con “la empresa tras la marca”. El tercer elemento es la organización de la comunicación: desarrollo e implantación de pautas para la coordinación de toda

comunicación interna y externa, y control y regulación de la comunicación en la práctica” (Van Riel, 1997, pág. 119)

La comunicación dentro de la organización debe ser un proceso que esté tan bien estructurado que le permita conocer de tal manera sus grupos de interés, concepto y tema que se discutirá en un capítulo posterior, que lleve a poder realizar una evaluación de las situaciones en que se encuentra la organización a nivel interno y externo. Comunicar de manera efectiva lo que la organización quiere y que a partir de esto se genere una coherencia organizacional en todos los campos de acción en que desarrolla sus actividades, que las labores y la comunicación a partir de las acciones estén coordinadas para que se genere una misma sensación en los grupos de interés externos, al igual que la evaluación de los procesos, con el objetivo de tomar decisiones sobre los resultados parciales que se obtienen, producto de la implementación de estrategias para la construcción de la identidad corporativa.

Ahora bien, para la construcción de la identidad corporativa de una organización se deben realizar procesos de análisis de los entornos, esto con el objetivo de poder conocer la realidad interna de la organización, cómo la perciben sus colaboradores, cómo debe ser y si se encuentra alineada con el pensamiento estratégico establecido para esta. De igual manera a nivel externo se deben tener en cuenta factores como el sector económico en el que desarrolla sus actividades, qué productos o servicios ofrece, cuáles son las empresas u organizaciones que se consideran como competencia, entre otros.

Dentro del análisis que se realiza en diferentes autores acerca de la construcción y planificación de una política de identidad corporativa se podrían determinar de manera general los siguientes pasos que se describirán a continuación y que de una u otra forma recoge el planteamiento que se hace desde diferentes perspectivas.

Análisis del problema: En este punto el autor plantea una de las situaciones más complejas para las organizaciones, “el problema al que se enfrenta el programa de identidad corporativa, es el de encontrar características principales de una organización que parezcan ser las mismas durante un tiempo, y distintivas e comparación con otras organizaciones” (Van Riel, 1997, pág. 128).

Teniendo en cuenta esto, otro autor plantea lo siguiente acompañando este primer punto, “La definición del *Perfil de Identidad Corporativo* constituye una toma de decisión estratégica para la organización, ya que define cómo quiere ser vista la entidad y será el instrumento rector de toda la actividad de la organización, dirigida a desarrollar una identidad corporativa fuerte, coherente, diferenciada y atractiva para los públicos” (Capriotti, 2009, pág. 214).

Con esto queda claro que este primer paso, de acuerdo a Van Riel y apoyado con Capriotti, es de vital importancia para la organización, ya que en este primer punto se define y se decide todo lo que va a dirigir y acompañar los diferentes esfuerzos de la organización en las diferentes áreas de trabajo, definir el perfil de identidad corporativo para la organización se convierte en un escenario en el que se asumen y de una u otra

forma se empiezan a cohesionar todas las actividades de la organización, desde el ámbito gerencial hasta el ámbito operativo.

Formular este Perfil de Identidad Corporativo (PIC), no solamente define los planes de acción de la organización en cuanto a su actuación, sino que también es una declaración de cómo la organización decide proyectarse a nivel interno y a nivel externo, estas características planteadas dentro del PIC, serán las que entreguen a la organización elementos que le permiten diferenciarse y ser única dentro del sector en el que se encuentre, “concretar el *Perfil de Identidad Corporativo* (como la organización desea ser vista por sus públicos), o sea, establecer las características de asociación básicas asociables a la organización, que permitan lograr la identificación, la diferenciación y la preferencia de los públicos” (Capriotti, 1999; Aaker y Joachimsthaler, 2001; Arnold, 1994; Kapferer, 1992; LePla y Parker, 2002; citado en Capriotti, 2009, pág. 213).

Con esto, se puede decir que definir el PIC por parte de la organización, se convierte en una guía, no solo para el accionar como se mencionaba anteriormente, sino que se convierte en la declaración de cómo quiere la organización construirse a nivel interno generando sentido de pertenencia desde los grupos de interés internos y le permite empezar procesos de auto diferenciación en los grupos de interés externos, generando percepciones en estos grupos de partir de su comportamiento y el reflejar esas características definidas a nivel interno por la organización.

“El punto de partida para un programa de Identidad es la definición del “autoconcepto” de la empresa: su filosofía y objetivos, tanto institucionales como comerciales, en función de la imagen futura que habrá que implantar y que deberá corresponder y transmitir eficazmente la verdadera personalidad y dimensión de la empresa” (Costa, 1999, pág. 49). Para Costa, empezar a generar un proceso de construcción o transformación de un programa de identidad corporativa, significa para la organización definir su política institucional, construir o reconstruir su esencia, que parte de la filosofía corporativa y esto debe estar proyectado a la percepción que la organización quiere generar en los grupos de interés internos y externos.

Determinación de la posición actual: “Antes de tomar la decisión de embarcarse en un nuevo rumbo, y, basándose en una nueva situación, es aconsejable que se tenga en cuenta el rumbo que eligió en el pasado, por qué se eligió y cuáles son los cambios en las circunstancias que justificarían un cambio de estrategia” (Van Riel, 1997, pág. 129,130)

Con esto el autor plantea que la organización después de haber superado el primer paso de definir las características de la organización, debe examinar los diferentes procesos que ha realizado frente a la construcción de identidad corporativa con el objeto de tener en cuenta experiencias pasadas que puedan servir para la construcción de la nueva política o para evaluar las situaciones que no hayan presentado resultados y así no caer en las mismas.

“Con frecuencia, la empresa se somete a un autoanálisis o a estudios prospectivos para interrogarse sobre la pertinencia de sus actuaciones futuras, pues es evidente que muchos de los criterios y los medios que hasta un momento dado fueron eficaces, hoy son obsoletos o están en vía de agotamiento” (Costa 1999, pág, 51).

Joan Costa, acompaña la reflexión de Van Riel, en la medida en que plantea la necesidad de que las organizaciones tengan procesos de evaluación constante que le permiten controlar la gestión de la comunicación y de los procesos de implementación de identidad corporativa, de igual manera y en coherencia con lo que plantea Van Riel, Costa, habla que esta evaluación no solo sirve para proyectar su identidad corporativa y su estructura de marca, sino que también permite conocer el estado actual de los sistemas establecidos para la estructuración de la identidad corporativa.

“Este perfil de Identidad Corporativa (...) tiene su punto de partida en la Identidad Corporativa (Filosofía y Cultura) de la organización, pero sin olvidarse de la opinión de los públicos y de la situación del entorno. Es decir, la definición del PIC implica la transformación de la filosofía y la cultura corporativa en un conjunto de atributos y valores diferenciales para los públicos” (Capriotti, 2009, pág. 214), ahora bien, con este planteamiento podemos encontrar que dentro de la evaluación de la situación actual de la organización se deben tener en cuenta cuáles son las premisas que se encuentran en el marco de la filosofía y la cultura corporativa de la organización, en este orden de ideas se hace necesario traducir esos conceptos planteados en rasgos, características o atributos perceptibles y fáciles de asimilar por parte de los grupos de interés.

Este planteamiento genera relación con el primer escenario de la construcción de una política o un programa de identidad corporativa, ya que en este se plantean las características por las que la organización pretende ser percibida en los diferentes grupos de interés y escenarios competitivos, ahora bien, posterior a la construcción de esas características, se debe evaluar la situación en la que se encuentra la organización, esto con el fin de poder realizar un análisis acerca del gap que existe entre el perfil de la identidad corporativa deseado y el actual.

Existen diferentes situaciones por las cuales, según Costa 1999, es necesario realizar un programa de identidad corporativa, entre estas plantea las siguientes:

Cambios de estilo de dirección, en los objetivos, políticas, estrategias de comunicación.

Políticas de diversificación, de concentración o de crecimiento.

Relanzamiento de la empresa o de la marca, ya sea para emprender una nueva etapa de su vida, acceder a nuevas actividades o abrir nuevos mercados.

A partir de estas premisas planteadas en (Costa, 1999), la organización debe tener en cuenta dentro de la evaluación de la situación actual que vive, estos y otros escenarios que se puedan presentar para tomar la decisión de replantear o iniciar procesos de auditoría o evaluación sobre su identidad corporativa. Ahora bien, si son estos los escenarios que se tendrán en cuenta, la organización deberá tener claro cuáles serán los cambios respecto su política y estrategia organizacional, para de esta manera

poder iniciar el replanteamiento a partir de la cultura y la filosofía o la construcción de una nueva identidad como se mencionaba anteriormente.

Es importante en la medida en que cuando la organización plantea el proceso de evaluación para conocer su situación actual, y encuentra que es necesario replantear aspectos del programa de identidad actual, debe tener claro que la identidad corporativa será el proceso que permita a la organización referenciarse desde el nivel interno siendo coherente con lo que quiere proyectar hacia afuera de esta, en este escenario la comunicación verbal y no verbal de la organización juega un papel importante, ya que es esta la responsable de generar procesos que permeen la base de la organización y los diferentes niveles de trabajo, con el fin de que estos se apropien de la propuesta generada por la organización y de esta manera puedan reflejar, a partir de actividades como atención al cliente, comunicación de marca, entre otros, lo que es la organización en esencia y puedan construir percepciones efectivas en los diferentes grupos de interés.

Hasta este punto se han abordado dos momentos de manera general en lo que sería un proceso de construcción de la identidad corporativa de una organización, Capriotti (2009), lo denomina un Perfil de Identidad Corporativa, Costa (1999), lo plantea como un programa de Identidad Corporativa y Van Riel, (1997), lo aborda desde el concepto de Política de Identidad Corporativa, más allá de los títulos que los autores puedan darle al proceso coinciden hasta el momento en los escenarios y procedimientos que se deben abordar para la construcción de este.

Posterior a conocer el problema, definir las características representativas de la organización y conocer la situación actual en que se encuentra esta, se debe generar el proceso de implementación en diferentes escenarios, para esta investigación se abordará el escenario de la comunicación de la identidad corporativa.

“La comunicación corporativa se transforma en un *instrumento* básico por medio del cual la organización dará a conocer a sus públicos su Perfil de Identidad Corporativa. Comunicar, en términos de identidad corporativa, significa comunicar *la identidad y la diferencia*” (Capriotti 2009, pág. 230), con este planteamiento del autor, la labor del comunicador dentro de una organización empieza a tomar una relevancia mucho mayor, partiendo de lo siguiente, en los escenarios planteados anteriormente el comunicador debe tener una participación activa, generando los espacios para la producción y colaboración en la evaluación y posterior ajuste o reconstrucción de la identidad corporativa, es el comunicador en estos primeros escenarios, quien, a través de la implementación efectiva de estrategias de relaciones públicas puede conocer lo que piensa y opinan los diferentes grupos de interés.

Ahora bien, en este nuevo escenario y desde lo que plantea el autor, el comunicador tiene una gran tarea y misión dentro del contexto de la organización, ya que la comunicación al ser un instrumento, como lo denomina el autor, con esta gran tarea asume una importancia dentro de la empresa con un valor bastante alto, ya que a partir del uso efectivo de la comunicación la organización podrá comunicar a sus diferentes grupos de interés lo que es y lo que la diferencia de las otras organizaciones

que se encuentren en el mismo sector productivo o que puedan satisfacer las mismas necesidades de los clientes o usuarios.

“El manual de identidad, que abarca y organiza la totalidad de los elementos que constituyen el sistema, se dirige a todos los usuarios eventuales, que deben conocer las reglas que han de asegurar una utilización racional y eficaz de todos los elementos de identidad en todas sus posibilidades de aplicación” (Costa, 1999, pág. 107). El autor con esta mirada nos traslada un poco hacia una visión muy instrumental, si se puede llamar así, dentro del proceso de la comunicación de la identidad corporativa, pero este aporte cobra relevancia en la medida en que este instrumento comunicativo es y debe tener la capacidad de alinear los esfuerzos realizados por los diferentes colaboradores de la organización, independiente de su posición jerárquica o de las funciones que cumpla dentro de la empresa, este manual sirve para que las empresas a partir de estos lineamientos se construyan modelos de comunicación para poder generar coherencia dentro de la organización.

Poder coordinar y generar escenarios que permitan asegurar que la identidad corporativa de la organización se está proyectando y se está asumiendo de manera efectiva y coherente dentro de los grupos de interés, es una labor que solo puede permitirse realizar desde un escenario comunicativo, si bien la comunicación no es un fin, sí es un vehículo, estratégico, si se puede denominar así, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

“La estrategia de comunicación comporta, además de las reglas que se determinan en el manual –concernientes a la identificación-, otros muchos cambios en áreas diversas de la compañía, de modo que la nueva identidad visual puede aconsejar algunos de estos cambios” (Costa, 1999, pág. 110), este planteamiento soporta lo que se viene afirmando respecto de la función que asume la estrategia de comunicación dentro de la organización, no se debe limitar meramente al proceso informativo, esta estrategia debe estar encaminada a aportar a la reformulación de los cambios estructurales que sean necesarios realizar, a nivel interno, para dar cumplimiento a la implementación de la identidad corporativa.

“La planificación de la comunicación corporativa deberá responder a las directrices marcadas dentro de la estrategia general de la organización, contribuyendo, en la medida de lo posible y desde su perspectiva comunicativa, al logro de los objetivos de la entidad.” (Capriotti, 2009, pág. 232), aquí se encuentra el gran reto del profesional en el área de la comunicación, en este planteamiento el autor ubica la comunicación en un escenario estratégico, diferente a lo que se planteó anteriormente cuando se planteaba a la comunicación como un instrumento, en este el autor ubica la comunicación como un proceso estratégico que debe ser planificado con una estructura que apunte al alcance y cumplimiento de los objetivos de la organización.

Ahora bien, teniendo clara la importancia de la comunicación dentro del proceso de implementación de la identidad corporativa, es necesario plantear las etapas dentro de la estrategia de la comunicación en las organizaciones, estos pasos deben enmarcarse como un proceso de gestión que debe tener etapas de investigación, organización,

ejecución y control, Capriotti, (2009), plantea tres fases dentro de este proceso la investigación, siendo esta la parte en la que se realiza auditoría a la emisión y a la recepción de los mensajes, en segundo escenario está la etapa de planificación, en esta se encuentra la selección de los públicos, definición de objetivos comunicativos, definición de la estrategia, acciones y técnicas de comunicación y el cronograma o programación y por último la etapa de implementación, en la que se ejecuta de acuerdo al cronograma pero también se propone y se debe realizar el proceso evaluativo.

En otro escenario Costa, (1999), plantea al igual que en el momento anterior tres escenarios, pero este los define como la etapa de preparación, aquí plantea el autor que se deben generar espacios de información partiendo de los niveles directivos y llegando hasta los niveles operativos, esto con el fin de que los colaboradores se encuentren en disposición y buena actitud para asumir el cambio dentro de la organización, posteriormente se plantea la fase de implantación, aquí se ejecuta el programa de identidad corporativa, teniendo a los grupos prioritarios como los primeros en ser objeto de la implementación de este programa, por último el autor plantea la fase de sostenimiento, donde básicamente la estrategia de comunicación deberá estar enfocada a mantener los resultados logrados en la fase de implantación e incluso a mejorar estos.

En este primer capítulo se aborda el concepto de identidad corporativa, desde su definición, su planteamiento, construcción, comunicación de la identidad y evaluación, es claro que para una organización es de vital importancia tener un programa o perfil de identidad corporativo definido, ya que este es el que permitirá definirse como organización y marca y a su vez generar diferenciación con las otras entidades que se

encuentren dentro del sector, esto debe estar evidentemente acompañado de un proceso comunicativo que le permita permear todos los procesos y niveles de la organización ayudando a alcanzar una coherencia y adhesión de los colaboradores permitiendo realizar aportes al cumplimiento de los objetivos de la organización.

5.2 CAPÍTULO 2. COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

5.2.1 Comunicación Estratégica

En este capítulo se abordará el concepto de la comunicación estratégica y el proceso de su gestión dentro de las organizaciones es importante tener claridad sobre este concepto que viene creciendo de igual manera es relevante comprender sobre el proceso de gestión que debe tener la comunicación organizacional a nivel interno y externo y todo lo que esto comprende.

Es necesario entonces abordar este concepto desde cada uno de sus escenarios en un primer momento se encuentra el concepto de la comunicación, este es el que pone el mayor sentido a la labor del comunicador social dentro de las organizaciones debido a que todos los procesos de las organizaciones deben ser estratégicos, ya que aportan al cumplimiento de los objetivos organizacionales. La comunicación entonces es lo que permite que el comunicador tenga un lugar y una posición clave dentro de la organización.

La comunicación ha sido entendida, en su manera más simple, como el proceso de intercambio de información entre dos o más personas, pero con el tiempo este

concepto ha ido evolucionando, de manera tal que la comunicación viene siendo un concepto mucho más complejo de lo que se cree Rafael Alberto Pérez (2008), plantea dos escenarios, que se van a abordar a continuación, para poder comprender la comunicación y de una u otra forma entenderla dentro de las organizaciones.

La comunicación como palabra, dicho término tiene diferentes orígenes que permiten evidenciar las concepciones que se tenían en los momentos históricos en que se pensaron, incluso la comunicación tiene diferentes apellidos, si se permite utilizar el término, haciendo referencia a que esta ha sido contemplada en escenarios de telefonía, medios de comunicación, transportes masivos, y todo aquello que pueda generar procesos de comunicación, inclusive los animales con sus propias características de comunicación.

Pérez (2008, pág. 416), plantea la siguiente definición de comunicación con el abordaje desde la palabra: “De esta forma, en el propio origen del término *comunicación* se encierran las ideas de *integración* (crear vínculos comunes) y de la *esfera pública* en que se generan (la ciudad) y a la cual fortalecen”, con esta definición se empieza a abordar la comunicación en escenarios propios y como un proceso de transformación dentro de territorios, que para el autor se plantean dentro de la ciudad, pero que con el desarrollo del concepto, los territorios también comprenden las organizaciones, ya que en estas se están generando de manera constante relaciones sociales que permiten la construcción de comunidades.

Ahora bien, en la primera parte de la definición el autor plantea que la comunicación busca crear vínculos comunes esto genera compromiso a quien tenga la responsabilidad de gestionar la comunicación en cualquier entorno, ya que debe entender las dinámicas propias de cada estructura social, la forma en que se comunican, los códigos y canales utilizados, los mensajes que emiten y cómo reciben estos, a partir de esto la comunicación debe generar escenarios de participación y construcción común de sentido dentro de estas estructuras sociales, este sentido será el que se convierta posteriormente en la identidad corporativa, como se plantea en el capítulo anterior.

“La comunicación es un fenómeno tan antiguo como el hombre y tan común como la vida misma. Antiguo porque desde la aparición del lenguaje simbólico aparecieron nuestras señas de identidad. Común porque existe desde el momento mismo momento en que se nace: <<Ser ya es comunicarse>>” (Borden, 1974, citado en Pérez, 2008, pág. 417).

De manera natural el ser humano está realizando acciones comunicativas, los individuos realizan estas por necesidad de expresar sentimientos, pensamientos y su forma de ser, estas expresiones se ven reflejadas en comportamientos y hábitos de la persona; en este mismo sentido las organizaciones desde que son creadas están generando acciones comunicativas, independientemente de si estas han sido planificadas o no, el solo hecho de crear una empresa genera percepciones dentro de los diferentes grupos de interés.

Teniendo claridad sobre el concepto de la comunicación, se hace necesario dejar claro el concepto de organización, o por lo menos, sobre el que se busca trabajar en esta investigación de acuerdo con esto existe el siguiente planteamiento sobre el concepto de organización, “La organización es un ente social creado intencionalmente para lograr objetivos a través del uso del talento humano y de recursos tangibles e intangibles como información, equipos, materiales y dinero” (Aljure, 2015, pág. 41).

Con esta definición que plantea Aljure, queda claro que la organización, desde el escenario de la comunicación, debe ser abordada como un organismo que tiene vida propia dentro de una sociedad o comunidad y como tal genera procesos comunicativos desde los diferentes canales y formas posibles, de manera consciente e inconsciente, de igual manera la organización al tener una estructura orgánica que busca el logro de objetivos específicos dentro de su contexto comercial, genera en ese orden de ideas, un capital intangible que es necesario gestionar para lograr su sostenimiento, es aquí donde entra la labor del comunicador en el proceso de gestión, de manera estratégica de la comunicación para apoyar y desarrollar la labor ininterrumpida de sostenimiento del intangible más importante que tiene la organización, que es su marca.

“La organización como un grupo grande de personas comprometidas en actividades dependientes, que tienen un propósito determinado” (Guest, 1962, citado en Araque, Rivera, 2005, pág. 149), esta definición, a diferencia de la anterior se encuentra planteada desde la perspectiva de la administración, sin embargo, se encuentran puntos comunes respecto del trabajo coordinado y en equipo para el logro de objetivos compartidos.

En otro planteamiento del concepto de organización dicen que “es la suma total de las relaciones humanas en cualquier actividad de grupos” (Araque y Rivera, 2005, pág. 149), con esta tenemos un nuevo abordaje, ya que se empieza a incluir las relaciones humanas propias que se generan en el proceso de construcción de la organización, en esta definición se abre un espacio para la inclusión de la gestión de la comunicación dentro de las organizaciones.

Por último, encontramos la siguiente definición “son unidades sociales (o agrupaciones humanas) construidas intencionalmente o reconstruidas para alcanzar objetivos específicos” (Talcott Parsons, citado en Chiavenato, 2001, pág. 44), con esta tenemos definiciones que plantean características comunes como que son conjuntos de personas que buscan un objetivo común, que son sistemas coordinados para alcanzar estos objetivos; pero otras definiciones empiezan a incluir las relaciones humanas, consideran las organizaciones como unidades sociales, esta última se convierte en el ancla de la comunicación dentro de estas, ya que al comprender estas relaciones, al concebir las organizaciones como unidades y entes sociales, se acepta que esta comunica dentro del sistema social.

Era necesario tener claridad y traer a la discusión el concepto de organización, ya que es en esta, en la que los comunicadores se mueven y ejecutan sus actividades, de carácter estratégico o táctico, situación que se ira abordando en lo corrido del texto. Ahora bien, con este panorama, es pertinente empezar a dejar claridad sobre el concepto de comunicación estratégica, ya que este concepto, que se viene trabajando hace algún

tiempo, es el que permitirá poner la labor del comunicador en un escenario de acompañamiento estratégico a la organización.

A partir de estos dos escenarios, la comunicación adquiere un papel importante, más aun cuando se ubica dentro de una organización que tiene establecidos procesos, objetivos y metas corporativas que obedecen al pensamiento de sus directivos y a la proyección que se tenga de esta dentro del mercado, y es un papel importante porque la evolución de la comunicación nos permite hablar desde algunos escenarios significativos tanto para esta área de estudio, como para las diferentes esferas que se ven afectadas de manera positiva o negativa por los procesos comunicativos.

(Abril, 1976, citado en Pérez, 2008, pág. 421), plantea la siguiente afirmación: “superar el mecanicismo de la teoría de la información y convertirla en una teoría de la comunicación humana exigía complejizar el modelo añadiendo a la información la significación. En este nivel, que es el correspondiente a los fenómenos comunicativos propiamente humanos (culturales), el mensaje no aparece como secuencia de señales, sino de signos”, la evolución que se mencionaba anteriormente nos pone este tipo de análisis dentro del escenario, y más que una evolución ha sido el estudio de la comunicación desde diferentes aspectos no simplemente desde el proceso planteado en las teorías de la comunicación como emisor – mensaje – receptor, sino que lleva el área de estudio a analizar diferentes componentes que hacen parte del proceso, como los símbolos, los contextos, las creencias, los atributos de la identidad y todos aquellos elementos que permitan a los seres humanos generar significación sobre algo.

En este sentido la comunicación empieza a cobrar importancia ya que su utilidad no solo se limita o se mide en la cantidad de información que pueda ser entregada a los receptores, sino que en la medida en que esta información o contenido sea resultado de un proceso estructurado, podemos a través de la comunicación generar capacidad de adaptación a los cambios de la organización, en los seres humanos o para nuestro caso de estudio, grupos de interés, concepto que se abordará más adelante, y procesos de orientación, en este orden de ideas en la medida en que la comunicación se construya bajo premisas organizacionales, los grupos de interés generaran percepciones de la organización, muchas de estas influenciadas por la misma organización.

“La utilidad de la comunicación radica en su *capacidad orientadora y adaptativa* para el ser humano en relación con el mundo, pues *no sólo se le transmite nuevos datos* (informaciones) *sobre el entorno, sino que les da un sentido y un significado*, lo que le permite una más fácil adaptación” (Pérez 2008, pág. 425).

Teniendo en cuenta esta nueva afirmación empezamos a abordar la comunicación como una herramienta que ayuda a quien hace uso de esta de manera organizada y con una intención específica, a poder orientar a quienes reciben su mensaje, independiente del canal por el cual se transmita la información, hasta este momento se podría asumir la comunicación como un proceso táctico que sencillamente y de acuerdo a las teorías de la comunicación cuenta con los elementos básicos como emisor – canal – mensaje – receptor, si bien es necesario tener claridad sobre esto, Pérez, nos impulsa y hace la invitación, a partir de esta afirmación, a generar procesos conscientes de comunicación que pueden ayudar a que la organización prepare a sus

colaboradores, públicos externos y todos sus grupos de interés para asumir cambios o adoptar el pensamiento de la organización.

Teniendo en cuenta esto la comunicación debe pasar a ser una herramienta que invite a la acción de quienes reciben el mensaje, “Y la interacción comunicativa en concreto, es <<un proceso que lleva a ejercer influencia sobre las acciones y perspectivas de los individuos>>” (Pérez 2008, pág. 427), la comunicación debe tener un objetivo claro dentro de las organizaciones, no solamente informar, sino también establecer procesos que estén direccionados a aportar al cumplimiento de los objetivos corporativos, en la medida en que la comunicación corporativa esté pensada con el fin de influenciar los stakeholder, se convertirá en una herramienta de carácter estratégico para la organización.

Concebir la comunicación como un ejercicio de influencia sobre esos grupos en los que queremos impactar, significa que la organización debe pensar sobre cuáles escenarios de dichos grupos quiere generar influencia y cuáles de los objetivos organizacionales desea cumplir a partir de esta influencia y dependiendo de los públicos específicos a los que va a comunicar.

La estrategia “es el conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin, misión u objetivo” (Aljure, 2015, pág. 30), con esta afirmación de estrategia entendemos que el autor plantea este concepto como todas esas decisiones que se toman, las responsabilidades y acciones que se deben tener en cuenta para cumplir con los objetivos planteados por la organización.

Con esta definición y ajustándola al concepto de comunicación estratégica, empiezan a existir algunos acercamientos en este proyecto a lo que puede ser el significado de esta , que podría ser el conjunto de acciones comunicativas planificadas en un tiempo determinado para apoyar el cumplimiento de los objetivos de la organización, en esta definición se plantea la planificación en tiempos determinados debido a que la comunicación no es un fin sino que es una herramienta dentro de las organizaciones de suma importancia y el papel que desempeña se ve direccionado por la estrategia corporativa. En este sentido la comunicación apoya el cumplimiento de los objetivos estratégicos y en la medida en que la organización los va alcanzando se deben replantear y esto significa ajustar las diferentes actividades pensadas dentro del componente comunicativo.

“La comunicación estratégica es una forma de acción social que se caracteriza porque se produce en una situación de juego estratégico en la que los jugadores hacen uso de la interacción simbólica para resolver sus problemas o maximizar sus oportunidades” (Pérez, 2005, pág. 458), esta definición en relación con lo que se viene desarrollando en el texto, tiene la particularidad de hablar de la comunicación estratégica en un escenario de juego estratégico, esto invita a pensar y asumir que de manera implícita el concepto acompaña a las personas en un “juego” donde cada uno tiene intereses particulares y desde su objetivo particular intenta obtener un beneficio, para este caso la organización desde su posición comunica a sus grupos de interés invitándolos a la acción y de esta manera poder lograr los objetivos estratégicos.

De igual manera la comunicación estratégica permite que no solo la organización cumpla sus objetivos, sino que desde su concepto más amplio abarca los grupos de interés no solamente para comunicar los objetivos de la organización, sino también desde su rol puedan dar a conocer los intereses que tienen y que de una u otra forma la organización puede ayudar a suplirlos, “la comunicación estratégica sirve para encauzar el poder de la comunicación y así incidir en los resultados de la partida que estamos jugando en la orientación que marcan nuestros objetivos” (Pérez, 2005, pág. 458).

“La comunicación organizacional es la herramienta que permite a la entidad establecer y mantener sus relaciones con el entorno y entre sus subsistemas. Desde esta concepción, no cabe la posibilidad de una organización cerrada, ya que quedaría condenada a la desaparición” (Sotelo, pág. 48, en Losada, 2010) con dicha afirmación la comunicación organizacional, corporativa o empresarial, estas definiciones usadas en diferentes contextos le apuntan al mismo concepto, deben ser la herramienta dentro de la organización que permita conocer sus diferentes contextos de actuación a nivel interno y externo, con la implementación de escenarios de diálogo con sus grupos de interés la empresa podrá construir sentido con estos, situación que permitirá consolidar la marca en sus mentes, generado confianza, seguridad y pertenencia.

Teniendo en cuenta la importancia de la comunicación y su función dentro de las organizaciones, es necesario entonces entrar a revisar cómo se gestiona la comunicación dentro de las organizaciones, esto debido a que la teoría y lo planteado anteriormente suena interesante, pero poder llegar a ese punto trae consigo el cumplimiento de unos

requisitos, pasos, y planteamientos que van a lograr que la comunicación tenga tal importancia dentro de las organizaciones, y no sea vista como una herramienta más de carácter operativo, sino que tenga la importancia dentro del proceso estratégico y directivo de la organización.

“Para obtener unos resultados dados a través de la comunicación (objetivos comunicativos), el comunicador no puede expresar alegremente lo que piensa en ese momento, ni lo que a lo mejor le gustaría decir, sino que tiene que tener la capacidad de comunicar aquel mensaje concreto (contenido, expresión, medio) que, recibido e interpretado por sus interlocutores (públicos relevantes; públicos objetivo) que supone los va a ayudar a tomar decisiones en la dirección que nosotros deseamos” (Pérez, 2005, pág. 458).

La comunicación no solamente implica generar información para los grupos de interés, es necesario que la comunicación sea pensada en los diferentes escenarios que se mueve la organización, pensar estos escenarios implica que la empresa tenga que realizar procesos de investigación dentro del sector en el que se encuentra, investigar los grupos de interés y conocerse a sí misma, con esto lo que se quiere decir es que la comunicación debe ser pensada desde las necesidades de la misma organización pero entendiendo los contextos sociales, económicos, culturales y las necesidades comunicativas que pueden tener los grupos de interés.

Comunicar, conociendo estos contextos, permitirá a la organización tener mayor impacto dentro de los escenarios de actuación ya que en la medida en que la empresa se

preocupa por generar comunicación simétrica, los grupos de interés en sus diferentes representaciones (internos, externos) se sentirán escuchados y acompañados por una organización que no se muestra como una estructura netamente orgánica con fines comerciales, sino como un ente que hace parte de la sociedad, que tiene identidad y que es cercano a estos stakeholder.

“La realidad es que las organizaciones sólo tienen una salida: comunicarse bien. En un sistema abierto, no comunicarse, además de ser una mala opción, es imposible.” (Pérez, 2005, pág. 463). Ya es claro que la comunicación debe ser un proceso pensado dentro de la organización, donde esta comunique, pero también permita que los grupos de interés se comuniquen con ella, todo lo que una empresa haga o deje de hacer se convierte en acciones comunicativas para quienes se pueden ver afectados de manera directa o indirecta por esta. Estar en un contexto con las características que tienen las organizaciones de hoy en día, donde los canales de comunicación están a la mano y la producción de contenido puede ser realizada por cualquier persona, obliga a las organizaciones a generar escenarios oficiales de comunicación y relacionamiento con los grupos de interés.

“La teoría de la Dirección de Comunicación o Comunicación Corporativa destaca que toda organización debe presentar una personalidad coherente ante los ciudadanos, como consecuencia de su condición de entidad social. Para ello, ha de integrar todas sus actividades de comunicación, para que todas ellas transmitan la misma misión y cultura corporativa” (Sotelo, pág. 53, en Losada, 2010), esta afirmación recoge de cierta manera lo que se viene diciendo respecto de la comunicación en las

organizaciones y su papel e importancia, no se trata solo de comunicar el día a día de la organización, se trata de que la comunicación en las organizaciones tenga un sentido, un objetivo y una intención clara en su quehacer.

Que la organización asuma esto, significa que debe tomar conciencia de que todo lo que esta realice genera comunicación, es por esto que toda la empresa debe estar alineada con el pensamiento estratégico de la organización, conocer qué hacen, para dónde van y qué objetivos buscan, lograr en una coherencia organizacional en un nivel que solo se puede lograr a partir de la comunicación efectiva, de esta manera la identidad corporativa quedará en la mente de los colaboradores y estos a su vez desde sus prácticas y su quehacer transmitirán la esencia de la organización a los diferentes grupos de interés.

“La comunicación es una forma de acción. Cuando asumiendo esta concepción hablamos de la *acción comunicativa*, no sólo estamos superando las concepciones meramente sintácticas y semánticas –aunque las tengamos en cuenta, especialmente esta última-, sino que estamos devolviéndole a la comunicación algo que le corresponde por derecho propio: ser una de las formas más eficaces y económicas de participación e intercambio social” (Pérez, 2005, pág. 427)

Pensar la comunicación debe tener como objetivo procesos de relacionamiento que permitan a los diferentes grupos de interés participar en la construcción de la organización, no se trata solamente de comunicar desde la marca, sino de que otros comuniquen sus percepciones sobre nuestra marca, en este sentido la creación de

escenarios de interrelación permitirá a la organización conocer los intereses de sus stakeholder como se mencionaba anteriormente y de igual manera construir de manera participativa la propuesta de organización.

De igual manera cuando la comunicación es implementada de manera consciente y con el objetivo de generar y fortalecer los procesos de relacionamiento con los diferentes grupos de interés, será mucho más fácil para la organización generar acciones en estos a partir de los procesos comunicativos, cuando los grupos de interés internos y externos sienten que son escuchados por una organización se genera cercanía con esta y en ese sentido el acompañamiento y respaldo en diferentes situaciones de los grupos de interés hacia la empresa será mucho mayor.

Ahora bien, hablando en estos términos de comunicación estratégica y pensada para aportar al cumplimiento de los objetivos de la organización, es necesario hablar acerca de cómo se debe direccionar la organización y de cuál debe ser el proceso de gestión de la misma, para que de esta manera pueda tener la connotación de estratégica.

“La comunicación organizacional es una función directiva que trata de proyectar la identidad de las organizaciones en la esfera social mediante una estrategia de comunicación coordinada” (Sotelo, pág. 53, en Losada, 2010), la comunicación debe ser entendida como un conjunto de esfuerzos que de manera coordinada van a realizar un aporte al cumplimiento del pensamiento de la organización y al cumplimiento de los objetivos de esta misma, pero para que la comunicación pueda realizar estos aportes a la organización debe tener aparte de la connotación de estratégica una gestión y

direccionamiento que permita que su accionar dentro de la empresa evidencie tal componente.

Partiendo de esto lo que nos plantea este autor es que la comunicación debe ocupar un lugar dentro del área directiva o estratégica de la organización, esto desde un proceso planificado y estructurado que esté en concordancia con la estrategia corporativa. Se plantea que es una función directiva no solamente porque el cargo o presencia del comunicador esté en estas áreas, sino porque todo en la organización comunica, la misma organización a partir de sus acciones genera mensajes, como se mencionaba anteriormente, desde las decisiones que se toman en las altas esferas de la organización se está comunicando directa o indirectamente.

“La lógica *institucional o corporativa* se interesa por determinados actores que relaciona con los planes estratégicos, los de la alta política y a más largo plazo. La lógica *organizacional* se interesa por todo cuanto atañe a los empleados, la organización, la cultura corporativa, la integración, los procesos, la descentralización, los planes de carrera, etc. La lógica *mercadológica* se interesa por el negocio desde su propia perspectiva de mercado y de los actores que en él se mueven en reciprocidad (real y potencial) con la empresa” (Costa, pág. 553, en Losada, 2010).

Saber ubicar la comunicación en estas lógicas permitirá al profesional en el área y a la organización poder conocer cuál será el alcance de esta dentro de la empresa evidentemente y de acuerdo a lo que se ha escrito en estos dos capítulos, la comunicación debe ser transversal a estas tres lógicas y manejar procesos que le

apunten al cumplimiento de estas. Pensar la comunicación que tenga como un escenario de pensamiento en la lógica institucional o corporativa, es pensar la comunicación como un proceso que aporta a la construcción de políticas y de la estrategia de la organización y en ese orden de ideas traspasa la lógica organizacional para permear a los grupos de interés internos respecto de la estrategia de la organización para lograr una alineación frente a esta, y posteriormente llegar a la lógica mercadológica, permite que la comunicación pueda entregar y visibilizar la esencia de la organización en los productos y/o servicios que presta.

Ahora bien, esto se logra a partir de un proceso de gestión de la comunicación que debe ser direccionado por un profesional del área, esto con el objetivo de poder orientar de la mejor manera los esfuerzos comunicativos que pueda emprender la organización en este aspecto, pero hay que dejar claro a qué se hace referencia cuando se habla de gestión.

“Según la norma internacional ISO 9000, es el conjunto de actividades coordinadas que se realizan para dirigir y controlar a una organización [...] dicho proceso de gestión de la organización implica el desarrollo de varios subprocesos así: Planeación, Organización, Ejecución, Control” (Aljure, 2015, pág. 27)

Hablar de gestión significa desarrollar una serie de procesos que van a permitir que las acciones de la organización estén debidamente planeadas, que tengan un objetivo claro y preciso con el fin de optimizar los esfuerzos que realiza esta para la consecución de resultados, establecer objetivos claros, cuáles serán los procesos o

actividades necesarios para alcanzar estos objetivos, los recursos y quién entrega estos y se plantean las formas de evaluación de los procesos.

Después de realizado el proceso de planeación por parte de área de comunicaciones se deben organizar los recursos existentes y establecer normas y parámetros para el cumplimiento de las actividades que llevarán al cumplimiento de los objetivos establecidos, posterior a esto y de acuerdo a lo planteado por la norma y el autor, empieza el proceso de ejecución que consiste en la puesta en marcha de las actividades programadas con los recursos y bajo los lineamientos planteados para que en unos tiempos determinados se cumpla el proceso de evaluación en la ejecución de las actividades, esta evaluación sistemática y programada podrá generar y entregar a quien coordina los esfuerzos comunicativos, información valiosa para realizar ajustes en los procesos en caso de que no se dé cumplimiento a los objetivos o fortalecer los procesos en la medida en que los resultados están alineados con lo propuesto dentro del plan.

Este es a grandes rasgos el proceso de gestión ese la norma internacional ISO 9000, que es usada en Colombia y en diferentes países para certificar sus diferentes procesos, pero este proceso de gestión es aplicable a cualquier área de la organización, para este caso es necesario e imperativo hablar del proceso de gestión dentro de la comunicación organizacional.

“Hacemos gestión de comunicación organizacional para generar, mantener, e incrementar, entre los públicos de interés, los niveles de conocimiento, entendimiento, notoriedad, imagen” (Aljure, 2015, pág. 44), con la afirmación o planteamiento que

realiza Andrés Aljure, , se puede empezar a tener claridad para qué sirve y se gestiona la comunicación dentro de las organizaciones, no se trata simplemente de informar o generar contenidos solamente por aparecer en los medios de comunicación, se trata de que esos contenidos tengan un objetivo claro frente a las audiencias que tiene la organización, se ha planteado anteriormente que la comunicación es un llamado a la acción de esos grupos de interés y esto solamente se puede lograr en la medida en que la gestión de la comunicación apunte a los objetivos planteados por el autor.

Para poder apuntar a estos objetivos que plantea el autor es necesario asumir procesos investigativos dentro de la organización que nos lleven a generar diagnósticos y a partir de estos establecer el camino a seguir, conocer el estado actual de las organizaciones en todos sus escenarios es elemental, esto porque como se ha mencionado y se ha dado claridad en el texto, la comunicación es transversal a los procesos de la empresa, y en ese sentido se convierte en un vehículo que permitirá el alcance de los objetivos corporativos.

A partir del conocimiento de la organización y su momento se pueden diseñar e implementar estrategias comunicativas que desde un proceso gestionado pueda alcanzar los objetivos propuestos por el autor, ahora bien, la comunicación puede cumplir diferentes “objetivos” o por los menos de esa manera se ha planteado en diferentes momentos de la comunicación, pero es claro que como plantea Aljure (2015), hay objetivos que permiten generar un impacto dentro de la organización y en ese sentido aportan al cumplimiento de los objetivos corporativos.

“La moderna gestión de la comunicación en las organizaciones tiene uno de sus mayores retos, precisamente, en una de las instituciones sociales más antiguas, la universidad, una organización que en el momento actual se encuentra embarcada en profundos cambios internos obligados por un contexto cada vez más competitivo” (Losada, 2010, pág. 475), las universidades tienen grandes necesidades y retos en gestionar de manera adecuada e incluso generar cambios de manera constante e intensa con el fin de que los esfuerzos comunicativos cumplan con los intereses de la organización, pero que de igual manera estén actualizados para los grupos de interés al que se dirigen.

Esta afirmación recoge y va de la mano con lo que plantea Aljure, respecto de los objetivos de la gestión de la comunicación en las organizaciones, cuando plantea que la comunicación debe generar, mantener, e incrementar el conocimiento, entendimiento, notoriedad e imagen de la organización en sus diferentes grupos de interés, teniendo esto la comunicación es la encargada en las organizaciones y para este caso en las universidades poder establecer canales de comunicación efectivos con sus diferentes grupos de interés internos y externos, con el objetivo no solo de comunicar sino de conocer sus dinámicas sociales para poder establecer estrategias que permitan cumplir con los objetivos trazados y de esa manera poder satisfacer necesidades de los grupos de interés y poner a la universidad en la mente de estos, cumpliendo así con los retos que plantea la dinámica de hoy.

“La comunicación organizacional no es en sí misma un fin, sino un medio. ¿Un medio para qué? Para lograr la estrategia organizacional” (Aljure, 2015, pág. 80), hay

que entender que la comunicación dentro de las organizaciones cumple un papel fundamental y cobra una importancia elemental en la medida en que esta es asumida y entendida, no como los productos que pueda generar (boletines, página web, comunicados, productos audiovisuales, etc.), sino como un proceso que a partir de la investigación, la codificación de un mensaje, el tratamiento de la información y la adecuación de los canales, aporta al alcance de los objetivos de la organización; esto solo se puede lograr con la implementación efectiva de la gestión de la comunicación.

5.3 CAPÍTULO 3. RELACIONES PÚBLICAS

5.3.1 Concepto Relaciones Públicas

En este capítulo se abordará el concepto de relaciones públicas, desde su significado hasta la importancia que tiene dentro de las organizaciones aportando al cumplimiento de los objetivos corporativos, de igual manera se desarrollará el concepto y el proceso que, desde los autores, se recomienda para poder diseñar planes y procesos de relacionamiento efectivos entre la organización y los grupos de interés.

Empezaremos por abordar algunas definiciones de relaciones públicas expuestas por diferentes autores, “Las relaciones públicas son la disciplina científica que estudia la gestión del sistema de comunicación a través del cual se establecen y mantienen relaciones de adaptación e integración mutua entre una organización o persona y sus públicos”, (Xifra, 2005, pág. 19), en ese orden de ideas empieza a establecer y a

determinar un factor relevante, ya que desde el planteamiento de disciplina científica implica procesos de investigación dentro de esta área del conocimiento.

Desde este concepto las relaciones públicas se encargan de gestionar, como lo dice el autor, el sistema de comunicación que permite el surgimiento de los procesos de relacionamiento con sus diferentes grupos de interés, teniendo en cuenta esto las relaciones públicas como actividad deben asumir los pasos de la gestión tal como se abordaron en uno de los capítulos anteriores como lo son la planeación, organización, ejecución y control, pasos necesarios para realizar un proceso de gestión que lleve a alcanzar los objetivos de la organización.

Posteriormente el autor habla de que dichas relaciones que se gestionan, son relaciones para adaptar e integrar mutuamente a los actores que se ven inmersos en el proceso, para la organización es de vital importancia gestionar estas actividades ya que van a permitir que a través de las relaciones con los diferentes grupos de interés estos puedan conocer los procesos de la organización y de una u otra forma se integren con esta, de igual manera estas relaciones se dan en ambas direcciones de comunicación desde la empresa y hacia el público y viceversa; gestionar de esta manera las relaciones públicas permite tener escenarios de entendimiento entre ambas partes.

El autor al hablar de las relaciones públicas plantea lo siguiente, “el estudio científico de las relaciones públicas es incuestionable, y su objeto de estudio se traduce en la práctica en una función directiva de las organizaciones” (Xifra, 2005, pág. 19), teniendo en cuenta la anterior definición que hace el autor sobre las relaciones públicas

y conectando con esta afirmación que hace, se puede empezar a deducir que las relaciones públicas tienen una gran importancia dentro de las organizaciones, tanto así que la gestión de estas debe partir desde el área de direccionamiento estratégico de la empresa, establecer procesos de relacionamiento, debe, de acuerdo con el planteamiento del autor, ser una decisión de la alta dirección en las organizaciones, tanto que desde este proceso se pueden gestionar otros intereses propios que se encuentren direccionados al cumplimiento de los objetivos corporativos.

Las relaciones públicas han tenido una transformación en el mundo organizacional, debido a que han pasado de un desconocimiento e irreverencia a tener protagonismo, donde cada empresa asume nuevas acciones internas y externas que la diferencian de su competencia, permitiendo entrelazar teoría, estrategia y práctica, con el objetivo de consolidar y mantener líneas de comunicación que permiten generar la comprensión, aceptación, cooperación, recordación y la reputación deseada con sus públicos. (Fajardo y Nivia, 2016, pág. 13)

Si en un primer momento el autor nos planteaba las relaciones públicas como una disciplina y que debía asumirse como una decisión gerencial, con este aporte que hacen las autoras las relaciones públicas se constituyen en un factor diferencial dentro de las organizaciones, ya que empieza a generar un escenario donde se asumen las relaciones como un proceso que debe ser una construcción desde lo teórico, generando un componente estratégico y terminando en un planteamiento operativo.

Con esta definición las autoras plantean las relaciones como un proceso que debe estar direccionado y construido para que ambas partes puedan conversar sobre temas comunes que permitan la generación de espacios de diálogo a través de los que la organización y los grupos de interés puedan satisfacer sus necesidades o expectativas, aunque es necesario dejar claridad sobre lo siguiente, construir procesos de relacionamiento efectivo y permitir la escucha de las necesidades o expectativas de los grupos de interés no obliga a la organización a cumplir estas; este trabajo de relacionamiento debe ser entendido como el proceso en el que se permite poner situaciones comunes para ambas partes y realizar construcción a partir de estas.

“Aquel conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre los miembros de una organización y entre la organización y los demás sectores de la opinión pública” (Fajardo y Nivia, 2016, pág. 40), esta es otra definición que plantean las autoras frente a las relaciones públicas, en el anterior aporte se asumen como un proceso que realiza aportes a la organización y que permite establecer relacionamiento efectivo con los grupos de interés, en este otro aporte se habla de las relaciones públicas desde un ámbito un poco más funcional al definir las como un conjunto de actividades, que finalmente se plantea dentro de la misma definición que tiene un objetivo y es intervenir, a partir de las buenas relaciones, en el pensamiento y las percepciones de los grupos de interés, entendidos estos en la amplitud de su concepto.

Una definición que pudiese abarcar lo acá planteado es la siguiente “las relaciones públicas son la función de la gestión que establece y mantiene relaciones

mutuas y beneficiosas entre una organización y el público, del cual depende su éxito o fracaso” (Cutlip, Center y Broomm, 1994, citados en Van Riel, pág. 13, 1997)

Con esta definición el autor resume lo que se ha desarrollado respecto de la definición de relaciones públicas, el fin de estas es establecer relaciones entre públicos y organización que permitan que ambos actores obtengan beneficios desde sus necesidades, solo de esta manera las relaciones públicas se convierten en procesos efectivos y en este sentido los públicos son quienes intervienen de manera directa en el crecimiento y éxito de una organización.

A manera de conclusión las relaciones públicas se pueden entender como todos los esfuerzos realizados por las organizaciones a partir de los procesos de comunicación que buscan generar espacios de diálogo y entendimiento con los grupos de interés indistintamente de su naturaleza, estos esfuerzos deben ser producto de una decisión consciente tomada desde la alta dirección y estar encaminados al cumplimiento, no solamente de los objetivos corporativos, sino de la atención a las necesidades de conversación de los públicos de la organización.

5.3.2 Públicos, grupos de interés o stakeholder

Después de abordar algunos conceptos de relaciones públicas, se hace necesario plantear y asumir una posición, para esta investigación, sobre los conceptos de público, grupos de interés y stakeholder, esto debido a que la discusión entre diferentes autores

ha sido amplia y dependiendo de cómo se entiendan estos se realizará el proceso de relaciones públicas de las organizaciones.

“Los públicos de una organización se reparten en tres grandes categorías: los internos, los externos próximos y los externos alejados” (Xifra, 2005, pág. 46), esta es una clasificación de los grupos de interés que hace el autor a partir de la situación en que se ubica el público de acuerdo con la organización, si tiene vínculo desde lo contractual que para este caso serían los públicos internos o aquellos quienes desde afuera aportan o tienen algún tipo de posibilidad para afectar la organización, en esta medida el autor ubica los públicos externos próximos, que serían aquellos que tienen una relación constante con la organización, luego se encuentran los públicos externos lejanos, quienes pueden tener algún tipo de relación con la empresa pero que no es constante.

El autor, de igual manera habla de los públicos a partir de la delimitación que pueden tener las organizaciones frente a estos, generalmente la segmentación de los grupos de interés se ha realizado desde lo demográfico, entendiendo las necesidades comerciales y de mercadeo que pueden tener las empresas, el autor también plantea que “Todos estos públicos tienen expectativas particulares, en función de su vinculación, más o menos directa con la organización” (Xifra, 2005, pág. 46), en este punto se empieza a asumir el concepto de público desde otra mirada, ya que se empieza a pensar en estos desde sus necesidades y expectativas frente a la organización lo que requiere un proceso de relaciones efectivo que permita a la organización el entendimiento con estos y el conocimiento de sus percepciones, como se mencionaba anteriormente.

“El término inglés “Stakeholder” se refiere a aquellas personas o grupos de personas que se ven afectados o se podrían ver afectados por las operaciones de una organización o empresa” (Krick, Forstater, Monaghan y Sillanpää, 2006, pág. 10) en esta definición los autores empiezan a cerrar aún más el concepto de stakeholder, si bien en la definición anterior se hacía referencia a los públicos ya no como esos grupos poblacionales segmentados desde la demografía, sino como todos aquellos que tienen expectativas y/o tienen algún tipo de vinculación con la organización, en esta definición se plantea el concepto de stakeholder como aquellos grupos de personas que pueden verse afectados de manera directa o indirecta por parte de una empresa.

En este orden de ideas los stakeholder, se convierten en grupos de personas a los que es indispensable abordar para establecer procesos de relacionamiento, ya que estos, sin necesariamente ser usuarios o clientes de una organización, pueden afectar las operaciones de la empresa a partir de diferentes acciones, dejar estos grupos de personas sin atención por parte de la empresa, es dejar al azar la generación de percepciones acerca de la imagen y reputación de la organización, si bien una persona no es usuaria o cliente de los productos o servicios de determinada empresa, esta persona o grupos de personas pueden verse afectados por el funcionamiento de plantas de producción, por la contaminación de la empresa, el ruido y otros factores que pueden alterar la cotidianidad de estos, y al verse afectados pueden acudir a escenarios legales, entre otros, que pueden afectar el funcionamiento de la empresa, es por esto que se hace supremamente importante y necesario establecer relaciones con los stakeholder, más aún se hace necesario que la empresa identifique, emprenda acciones intencionadas que generen las

percepciones y la reputación como se menciona anteriormente en estos grupos de personas.

(Moffitt, 1992, citado en Capriotti, 2009, pág. 70) “señala que un público no es medido en base a variables demográficas comunes, sino en función de relaciones compartidas con una organización”, aquí se refuerza el concepto y la visión que se abordaron anteriormente respecto de los públicos de una organización, cuando se plantea que no solamente deben estar segmentados por datos de tipo demográfico, si bien es importante esta información, es necesario para las relaciones públicas de las organizaciones, establecer y diferenciar sus públicos de acuerdo con sus intereses y la relación que tienen con la organización, no es lo mismo que una empresa establezca una relación con otras empresas del sector a relacionarse con los clientes, diferente es la relación con la comunidad aledaña a sus locales o fábricas a la relación que puede tener con las empresas del estado; en esos términos, como se menciona anteriormente, es importante poder establecer las diferencias entre cada uno de los públicos para de esta manera determinar los objetivos de cada relación.

Los públicos son un “Sistema estructurado cuyos miembros detectan el mismo problema, interactúan cara a cara o a través de canales y se comportan como si fueran un solo organismo” (Grunig y Hunt, 1984, citado por Capriotti, 2009. pág. 71), otra forma de asumir los públicos es, con esta visión que se plantea, que estos se pueden organizar de acuerdo con sus necesidades o problemáticas frente a una organización; en este mismo sentido esos públicos pueden asumir comportamientos colectivos que les permitirán obtener resultados de manera grupal, para la empresa debe ser importante el

relacionamiento en este escenario, ya que dependiendo de este podrá tener bases para redireccionar o fortalecer el comportamiento corporativo y así poder tener en estos públicos aliados importantes.

“Los *stakeholders* de una organización pueden ser definidos como cualquier grupo o individuo que es afectado o puede afectar el logro de los objetivos de la organización” (Freeman, 1984; Freeman y Mc Vea, 2001; citados en Capriotti, 2005, pág. 73), este planteamiento abre la posibilidad y la necesidad a las organizaciones de poder tener dentro de su mapa de públicos, un amplio análisis de estos, ya que como los autores definen el concepto, cualquier persona puede en cualquier momento realizar acciones en diferentes escenarios que pueden afectar de manera positiva o negativa a la empresa, es por esta razón que las organizaciones deben tener una radiografía muy completa de todos los grupos de interés o stakeholders que pueden estar en la escena o que por determinadas razones pueden aparecer y afectar la organización.

Dentro de la identificación de los stakeholder, (Krick, Forstater, Monaghan y Sillanpää, 2006, pág. 25), plantean que este proceso se puede realizar en diferentes dimensiones:

Por responsabilidad: personas con las que tendrá responsabilidades legales, financieras y operativas según reglamentaciones, políticas o prácticas vigentes.

Por influencia: personas que tienen o tendrán la posibilidad de influenciar la capacidad de la organización para alcanzar sus metas, ya sea que sus acciones puedan impulsar o impedir su desempeño. Se trata de personas con influencia informal con poder de decisión formal.

Por cercanía: personas con las cuales interactúa la organización, incluyendo stakeholders internos o con relaciones de larga duración con la organización, o aquellos de los que la organización depende en sus operaciones cotidianas que viven cerca de las plantas de producción.

Por dependencia: se trata de las personas que más dependen de la organización como, por ejemplo, los empleados y sus familias, los clientes cuya seguridad, sustento, salud o bienestar dependen de sus productos, o los proveedores para quienes la compañía es un cliente importante.

Por representación: personas que, a través de estructuras regulatorias o culturales/tradicionales, representan a otras personas. Por ejemplo, líderes de las comunidades locales, representantes sindicales, consejeros, representantes de organizaciones de miembros, etc.

Con estas dimensiones, las organizaciones pueden empezar a realizar una construcción de un mapa de públicos que le permita tener una visión amplia de este proceso, en este sentido la organización no solo tendrá una segmentación a partir de datos demográficos, sino que podrá o, mejor, deberá tener en cuenta aspectos como la posición en que se encuentra el stakeholder, de acuerdo con su relación o vínculo con la organización, si se encuentra en un escenario interno o externo y, de otra parte, poder determinar cuál es la dimensión en que se encuentra y cuál puede ser la afectación a partir de esta, si es un stakeholder que tiene obligaciones de algún tipo con la organización, si desde su rol puede afectar el desarrollo y alcance de las metas de la organización, entre otros.

Teniendo en cuenta esto, la labor del profesional que se desempeñe en el área de las relaciones públicas de una organización, debe tener una capacidad de análisis desde lo global para poder aplicar esto en lo específico de la organización; poder conocer los grupos de interés en mayor grado y permitirse pasar de un simple dato estadístico es una capacidad que deben tener o desarrollar el profesional y la organización cuando se trata del proceso de relaciones públicas, en este orden de ideas el objetivo dentro del proceso es poder conocer de manera detallada, en la medida de lo posible, a los stakeholder, para poder así establecer procesos de dialogo que les permitan a ambas partes generar percepciones positivas respecto del otro. Llegar a este punto significa el desarrollo de un proceso de diagnóstico de las relaciones y situación de los públicos que le permita a la organización el diseño y ejecución de planes y estrategias que permitan el fortalecimiento de las relaciones públicas.

5.3.3 Diagnóstico y gestión de las relaciones públicas

Dentro de una organización los procesos deben estar soportados sobre un ejercicio de diagnóstico que permita la toma de decisiones dentro de un rango de incertidumbre bajo, realizar diagnóstico permite el conocimiento amplio y preciso de las situaciones positivas y de aquellas que pueden afectar el desarrollo de las actividades de la organización y que por ende afectan el cumplimiento de los objetivos corporativos.

La comunicación y las relaciones públicas son procesos que al igual que todos dentro de la organización deben realizar estas actividades de diagnóstico, es de suma importancia realizar este paso que nos permite conocer la realidad de la organización en

este campo de intervención, siendo estos muy importante ya que es a partir de punto que la organización puede permear los colaboradores para que apropien la filosofía corporativa de la empresa y en ese sentido puedan aportar de manera significativa al cumplimiento de los objetivos; la responsabilidad de gestionar de manera efectiva el posicionamiento de la marca y la construcción de reputación, son tareas del comunicador y relacionista público que no pueden ser dejadas al azar y que desde el diagnóstico y conocimiento de las situaciones, los entornos y los grupos de interés, permitirán el diseño, ejecución y evaluación en estas áreas de trabajo.

“La investigación y posterior diagnóstico (sus conclusiones) constituyen la etapa más esencial de todo el proceso de relaciones públicas y sorprendentemente la más menospreciada de ellas” (Xifra, 2005, pág. 91), el autor plantea un tema demasiado importante para las relaciones públicas y las organizaciones en general, realizar diagnóstico es un paso que como enfatiza el autor entre líneas, no puede dejarse de lado, es un paso que permitirá, a partir de la investigación de los componentes de las relaciones públicas, obtener resultados que darán elementos de valor a los profesionales en el área para la toma de decisiones y elaboración de estrategias que conversen con la filosofía corporativa y ayuden a su realización, las empresas y profesionales obvian este paso e implementan proyectos a partir de suposiciones y percepciones propias, esto resulta más costoso incluso que el mismo proceso de investigación para obtener resultados acerca de un tema específico.

“Identificar en el seno de una organización, las necesidades y las aspiraciones en materia de información y comunicación reconociendo los puntos fuertes y las

oportunidades de mejoramiento. Es una herramienta básica que permite conocer y medir las necesidades y desempeño de comunicación de una organización a través del contacto con las audiencias de interés que tengan” (Fajardo y Nivia, 2016, pág. 154). Detectar las falencias y fortalezas de la organización pocas veces podrá realizarse de manera efectiva sin llevar a cabo un proceso de diagnóstico, solo a partir de las herramientas de investigación la organización tendrá información valiosa y confiable para conocer su estado actual sobre la comunicación y las relaciones públicas, y a partir de esta información se podrán determinar los pasos a seguir y en qué medida se llevarán a cabo dentro de la organización, de igual manera se podrán establecer las prioridades y qué temas no tienen tal connotación.

“Un problema de relaciones públicas será correctamente tratado y eficazmente resuelto si previamente se han investigado las razones de su emergencia para diseñar una campaña para solucionarlo” (Xifra, 2005, pág. 91), teniendo en cuenta lo que los autores han planteado anteriormente y con esta afirmación que se hace, se complementan las ideas abordadas, poder diagnosticar el proceso de las relaciones públicas dentro de una organización permitirá conocer que falencias se tienen o qué situaciones se deben mejorar, como plantea Xifra, en esta afirmación, por más estrategias y planes que se realicen frente a una situación de relaciones públicas, sea positiva o negativa, si no existe un proceso de evaluación e investigación, estos planes no tendrán la fuerza suficiente para realizar aportes a la organización en dicho proceso.

Ahora bien, se tiene claridad de la importancia del proceso de investigación y diagnóstico en los diferentes procesos de la organización, para este caso la investigación

en las relaciones públicas, pero hay otras razones más que plantean los autores del por qué es importante y para qué sirve la investigación en las relaciones públicas.

Xifra, 2005, plantea varios aspectos importantes del para qué investigar en relaciones públicas:

Comprender a los públicos: con una buena segmentación de los públicos obtenemos infinidad de información sobre sus valores, creencias, opiniones, actitudes y comportamientos.

Ahorrar tiempo y dinero: una mejor comprensión de nuestro problema y de nuestros públicos permitirá ajustar las tácticas y técnicas que hemos de utilizar en la campaña de relaciones públicas, evitando así dar palos de ciego con su correspondiente gasto añadido.

Tomar decisiones ajustadas: sin investigación lo que se hace es imaginar soluciones no fundamentadas. Si la organización está, en términos de comunicación y relaciones, <<enferma>>, debe investigar para determinar un diagnóstico que le diga claramente cuál es su <<enfermedad>> comunicativa y relacional, si es que su salud está realmente afectada.

Evitar errores: La investigación ayuda a las relaciones públicas a entender el problema real. Nos informa de aquello que los públicos aceptarán y de lo que no.

Identificar conflictos o temas potenciales: Está es una de las justificaciones más importantes de la investigación en relaciones públicas. Con ella, la organización identificará aquellos temas y tendencias de alcance social, económico y político que puedan generar problemas en el futuro.

Justificar esfuerzos: Muchas de las dificultades de los profesionales de las relaciones públicas para alcanzar un estatuto organizativo que se concrete en la participación en la toma de decisiones se encuentran en la falta de credibilidad ante los ejecutivos.

Conectar con el entorno: Si nos tomamos muy en serio la responsabilidad de las relaciones públicas de crear relaciones estratégicas, debe utilizarse la investigación para determinar cómo y con quién debe conectar la organización.

El autor nos plantea siete motivos por los que es importante realizar un proceso de investigación y de diagnóstico serio que permita la consecución de información y permita tomar decisiones informadas acerca del tema, no solamente plantea la importancia del porqué del diagnóstico, sino que también plantea para qué sirve, en estos planteamientos es evidente el carácter estratégico que tiene el proceso de relaciones públicas, no se puede establecer un ejercicio de relacionamiento si no se tiene conocimiento de los grupos o personas a quienes me voy a dirigir, la formulación de estrategias y tácticas pertinentes producto de la información que sale de la investigación le permite a la organización poder establecer un presupuesto que posteriormente tendrá resultados efectivos.

Definir cómo se realizan o diseñan los planes de relaciones públicas deben ser decisiones que se tomen sobre el conocimiento de las problemáticas y, en este sentido, la formulación de dichos procesos será una decisión que esté ajustada a la necesidad de la organización y no será diseñada al azar, en este sentido se minimizará la posibilidad de tener desaciertos en el proceso de gestión de las relaciones públicas, así mismo al

obtener esta información se pueden identificar problemas o conflictos potenciales respecto de los grupos de interés o de la agenda mediática que pueda manejar la organización, tener información completa frente al proceso de relaciones públicas le permitirá al profesional del área sustentar sus propuestas ante los directivos de la empresa y de esta manera adquirir la posición de estrategia dentro de la organización.

De igual manera, Fajardo y Nivia (2016), plantean unas razones adicionales del para qué sirve el diagnóstico:

Identificar la efectividad de los procesos de comunicación de la organización con cada uno de los actores clave.

Reconocer los mejores espacios o medios para llegar a cada uno de los actores de interés.

Reducir costos destinados a los proyectos de comunicación.

Incrementar la capacidad estratégica, creativa y visionaria.

Orientar la labor comunicacional y de imagen.

La información derivada del diagnóstico interno puede ser aplicada para un proceso de motivación, en casos de resistencia al cambio o clima organizacional, entre otros.

Estos son algunos de los beneficios planteados por las autoras dentro de los para qué investigar en relaciones públicas, algunos conversan con lo planteado por Xifra, estos suman a los ya planteados por el autor, son clave poder realizar evaluaciones periódicas a los procesos de comunicación y relaciones públicas, de esta manera el

profesional en el área podrá realizar ajustes al proceso, en caso de ser necesario, igualmente y sumando a lo planteado por Xifra, conocer los públicos es importante, pero dentro de ese conocimiento también debemos investigar y conocer las formas de comunicación e interacción de estos públicos, de esta manera podremos ser más efectivos al momento de tomar decisiones e implementar estrategias.

5.3.4 Planificación de las relaciones públicas

“Sin una buena planificación, es probable que los procesos de relación con los stakeholders no produzcan los resultados que espera la empresa y generen desilusión, recriminaciones y deterioro en las relaciones con los grupos identificados como esenciales para el éxito de la misma.” (Krick, Forstater, Monaghan y Sillanpää, 2006, pág. 48). A lo largo de este capítulo se han abordado algunos conceptos básicos a tener en cuenta dentro de las relaciones públicas, tener claridad sobre el concepto mismo, sobre el objeto de estudio, de quienes hacen parte de las relaciones y la investigación que se debe dar, todo esto debe tener un punto de encuentro dentro de la construcción de procesos de relaciones públicas, y este punto de encuentro se produce al momento de planificar el relacionamiento, podemos tener la información necesaria para tomar decisiones, podemos conocer los públicos a impactar, pero si no se realiza una planificación adecuada probablemente los resultados que se van a obtener no sean los esperados, no solamente por tener la información y un diagnóstico adecuado la organización va a tener los resultados esperados.

Por consiguiente, estos resultados van a afectar la relación que tiene o ha establecido la organización con los públicos que hacen parte de esta estrategia, planificar las relaciones públicas significa organizar la información que se tiene de manera que como resultado tengo un impacto en los grupos de interés, no planificar las RRPP puede resultar en una percepción negativa acerca del proceso a establecer entre la organización y el público, de esta manera la imagen de la organización puede verse comprometida y a su vez afectar la reputación.

“Planificar es ir desde donde estamos hasta donde queremos llegar. <<Dónde estamos>> significa nuestra actual situación, la descrita en las conclusiones de la investigación. <<Dónde queremos llegar>> significa dónde queremos estar, lo que queremos ser o la resolución del problema de las relaciones públicas.” (Xifra, 2005, pág. 171). En el capítulo de comunicación estratégica se abordó el tema del diagnóstico como elemento y herramienta fundamental dentro de los procesos de la organización, después de tener este proceso ejecutado y con la información, la empresa puede determinar cuál es su situación actual a partir de ese análisis, de igual manera con esta información la organización y el profesional en comunicación y relaciones públicas empezará a realizar la construcción de un documento que permita planificar el trabajo a realizar por parte de la organización en materia de relaciones públicas.

Dentro de esta planificación se debe empezar a construir la proyección de la organización en esta materia, esto con el fin de realizar programas de relaciones públicas que permitan a la organización consolidar estos procesos y que a su vez aporten al cumplimiento de los objetivos corporativos, esta proyección se debe realizar

con base en los análisis de la información obtenida en el proceso de investigación, se pueden definir objetivos que estén direccionados a la implementación, fortalecimiento del relacionamiento o a la solución de problemáticas en el área.

“Los pasos que debería abordar un plan estratégico de comunicaciones se aplican según el área de conocimiento: las relaciones públicas y la comunicación organizacional en esta diferencia de su diseño, aplicación y propuestas, radica en el éxito de la estrategia seleccionada” (Fajardo y Navia, 2016, pág. 165), un plan de comunicaciones debe estar construido desde la base del proceso de gestión, que como se menciona en un capítulo anterior y de acuerdo con la norma ISO 9000, tiene los componentes de planeación, organización, ejecución y control, con esto cuando se elabora un plan de comunicaciones lo que cambia es la estrategia que allí se plantea, más que el proceso para llegar a su construcción, la estrategia es la que definirá en qué área se encuentra el plan y cómo se va a lograr su objetivo, solo el conocimiento y correcto análisis de la información obtenida en el proceso de investigación le permitirá a la empresa poder construir una estrategia acertada que esté en coherencia con los objetivos y necesidades planteadas.

Ahora bien, teniendo claridad sobre el papel que juega la realización de un plan de relaciones públicas, los autores nos plantean algunos pasos que se deben tener en cuenta al momento de realizar el diseño del plan, para Xifra (2005, pág. 175), los pasos a tener en cuenta son los siguientes:

- Metas de la campaña
- Objetivos

- Públicos objetivo
- Diseño del mensaje
- Estrategias
- Técnicas y tácticas
- Calendario
- Presupuesto
- Comprobación de la comunicación
- Criterios de evaluación
- Técnicas de evaluación

Estos pasos planteados por el autor orientan a la construcción de un plan sistemático que permita dar coherencia al proceso de relacionamiento, empieza hablando de las metas de la campaña, con esto hace referencia al objetivo mayor que busca alcanzar el plan que se está diseñando, posterior a esto se plantean los objetivos específicos del plan, que deben ser medibles, alcanzables y con horizonte de tiempo, el cumplimiento de estos objetivos uno a uno garantizará el alcance del objetivo planteado en la meta del plan.

Posterior al planteamiento de los objetivos, se debe definir cuáles serán los públicos objetivo que impactarán el plan y la estrategia a diseñar, cuando se tiene claridad sobre estos públicos la construcción y el diseño de los mensajes a entregar tendrá la intencionalidad de persuadir dichos públicos desde la particularidad de cada uno. Con la definición de estos puntos se elaboran las estrategias, tácticas y técnicas a través de las que se va a ejecutar el plan y a alcanzar los objetivos planteados, todo esto

debe tener a su vez un cronograma que permita la implementación coherente y organizada, igualmente la construcción de un presupuesto de acuerdo a lo construido y el diseño y evaluación de indicadores, esto último permitirá a partir de un control periódico evaluar el cumplimiento parcial y total de los objetivos planteados.

Para Fajardo y Nivia (2016, pág. 165), la construcción de un plan debe tener los siguientes pasos, algunos con cierta similitud a lo planteado por Xifra (2005):

- Análisis de la situación
- Implementación
- Temas clave
- Objetivos
- Públicos a los que se dirige
- Mensaje que deben transmitir
- Medios de comunicación
- Tiempo
- Presupuesto
- Expectativa (indicador)
- Evaluación y seguimiento/monitoreo

De acuerdo con esto, las autoras plantean la necesidad de realizar un análisis de la situación, que puede ser traducido como un diagnóstico que permita conocer la situación real de la organización respecto de las relaciones públicas, este paso es clave para la construcción del plan, que seguidamente deberá plantear objetivos, temas clave y

los públicos para establecer el proceso de relacionamiento con estos de manera efectiva y atendiendo las necesidades de comunicación desde cada uno de los grupos de interés.

Este planteamiento es muy similar al declarado por Xifra (2005), concuerdan en los pasos desde el diagnóstico pasando por el análisis, la construcción de objetivos, la selección de grupos de interés, la construcción del mensaje desde las particularidades, la elaboración de un cronograma que permita hacer seguimiento al plan, la elaboración de un presupuesto que atienda las necesidades de ejecución del plan y que posteriormente pueda ser evaluado a partir de indicadores que permitan el monitoreo permanente de las actividades y el cumplimiento de acuerdo con los objetivos planteados.

Las relaciones públicas son un conjunto de actividades de comunicación que le permiten a las organizaciones establecer relaciones de entendimiento mutuo con los diferentes grupos de interés, de igual manera la identificación de grupos que pueden afectar de manera positiva o negativa la organización, esto es importante en la medida en que la organización tiene conocimiento y es consciente de la multiplicidad de públicos que pueda tener y cómo se puede establecer una relación que permita el alcance de objetivos en un sentido mutuo.

6. ANÁLISIS DE LOS INSTRUMENTOS

6.1 Análisis de la entrevista

Para efectos del análisis de la entrevista se tomarán las respuestas entregadas por Andrés Mauricio Carvajal (A.M), asesor de rectoría en temas de comunicación y de Jhonny Rico Osorio (J.R), jefe de la Oficina Asesora de Comunicaciones de la Universidad del Quindío

1. ¿Qué grupos de interés tiene la Universidad del Quindío identificados?

R/: (A.M) Los grupos de interés identificados por la Universidad del Quindío son:

Personas entre los 16 y 22 años. Aspirantes Programas Presenciales

Personas entre los 25 y 31 años. Aspirantes Programas Distancia

Zonas de influencia de estos rangos: Caldas, Risaralda, Valle del Cauca y

Quindío

Comunidad del Departamento del Quindío, estratos 1 y 2 (70%)

Medios de Comunicación

Sector Productivo

R/: (J.R) Estudiantes / Docentes / Administrativos / Egresados / Aspirantes

Análisis:

Teniendo en cuenta la respuesta dada por el asesor de rectoría de la Universidad del Quindío, tenemos que esta organización realiza una segmentación de los públicos desde una vista netamente demográfica claramente se evidencia las edades que se tienen en cuenta al momento de ser segmentados al igual que los territorios que habitan estos

grupos de interés, estos datos son relevantes en la medida en que la Universidad del Quindío, puede establecer campañas para llegar a estas poblaciones y poder atraer futuros estudiantes para acceder a la oferta de servicios de la organización, sin embargo de acuerdo a la siguientes cita “Los públicos de una organización se reparten en tres grandes categorías: los internos, los externos próximos y los externos alejados” (Xifra, 2005, pág. 46); la segmentación desde una mirada demográfica arroja datos importantes, pero se queda corta dentro de un proceso de relaciones públicas, esto debido a que no existe una clara definición de los grupos de interés internos, externos, próximos y alejados, como lo determina el autor; se queda corta en un primer momento cuando no se tienen en cuenta los grupos de interés internos y aquellos gubernamentales ya que al ser una entidad del estado tiene un vínculo directo con estos.

De igual manera, no realizar una segmentación de los grupos de interés de acuerdo a la responsabilidad que se tiene de manera recíproca tanto desde la organización hacia ellos y viceversa, es negar que la importancia que tiene el proceso de relacionamiento en el posicionamiento de la organización y la generación de percepciones y una reputación en la mente de estos públicos, igualmente es negar que existen grupos de interés internos quienes reciben comunicación por parte de la marca y que son quienes se convierte en embajadores de esta, al desconocer su existencia o no tenerlos dentro del mapa de la organización, la organización está realizando una apuesta a ciegas en la construcción de reputación corporativa, esto se ve sustentado en la siguiente afirmación, “Todos estos públicos tienen expectativas particulares, en función de su vinculación, más o menos directa con la organización” (Xifra, 2005, pág. 46).

Continuando con lo planteado encontramos la siguiente cita que está inmersa en el capítulo de relaciones públicas, “El término inglés “Stakeholder” se refiere a aquellas personas o grupos de personas que se ven afectados o se podrían ver afectados por las operaciones de una organización o empresa” (Krick, Forstater, Monaghan y Sillanpää, 2006, pág. 10); esta definición ratifica lo expresado anteriormente y complementa el planteamiento de Xifra, 2005 los grupos de interés o stakeholder son esas personas que afectan o se ven afectadas, es aquí donde la Universidad falla en la medida en que no realiza un diagnóstico o un estudio que permita visualizar las afectaciones que se dan entre organización y grupos de interés y viceversa, situación que deja abierta la posibilidad a situaciones que pudiesen en determinado momento generar un daño a la marca de la organización Moffitt, 1992, citado en Capriotti, 2009, pág. 70) “señala que un público no es medido en base a variables demográficas comunes, sino en función de relaciones compartidas con una organización”

A diferencia de la respuesta entregada por el asesor de rectoría, el jefe de la oficina asesora de comunicaciones, plantea una delimitación de los grupos de interés desde su función o rol dentro de la organización que complementa lo planteado en un inicio, esta última delimitación puede, de acuerdo con el autor y desde esta investigación definir las categorías de los públicos de la Universidad del Quindío como internos y externos, sin embargo, un aspecto que se debe resaltar es que desde la Universidad o por lo menos desde los hallazgos evidenciados, no es clara la definición de estas categorías, situación que puede generar formulación de estrategias de

comunicación confusas en la medida en que no hay claridad de los mensajes a emitir de acuerdo al público y su relación con la organización.

2. ¿Tiene la universidad una estrategia que permita la interacción con los diferentes grupos de interés?

R/: (A.M) La estrategia se establece en una comunicación permanente a través de los canales digitales (Portal Web y Redes Sociales), en donde se pretende establecer un tono de comunicación informativo y sensitivo. Se cuenta con un Plan de Comunicaciones con diferentes acciones de interacción.

R/: (J.R) Si, la universidad está implantando un sistema de portal de noticias que permite comunicar y dar información de interés general y específico según los grupos de interés. Adicionalmente, cuenta con las redes sociales para estar atentos a dar respuesta a las inquietudes de la comunidad. También se está implementado el centro de servicio a los usuarios donde se pueden comunicar y solicitar todo tipo de información y ayudas.

La comunicación permanente es para la Universidad del Quindío, la estrategia que permite la interacción con los diferentes grupos de interés a partir de la respuesta en la entrevista se evidencia que los canales más adecuados para darle cumplimiento a esta estrategia son canales digitales, se nombra un plan de comunicaciones del que no se da cuentan, por lo menos en esta entrevista siendo así y ubicándonos exclusivamente en los medios digitales la Universidad asume la estrategia como un proceso netamente operativo desde las redes y la página web la estrategia la define Aljure de la siguiente

manera “es el conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin, misión u objetivo” (Aljure, 2015, pág. 30), realizando el análisis desde la respuesta claramente no existe ese conjunto de acciones planificadas sistemáticamente como lo plantea el autor se puede asumir que la comunicación se da a partir de las publicaciones que realice la organización en estos medios o a partir de necesidades de los usuarios, pero no es una comunicación intencionada, el análisis de la entrevista al director de la oficina asesora de comunicaciones de la Universidad pudiese dar más luces acerca de este tema específico.

Ahora bien, desde la estrategia el análisis, por lo menos en esta entrevista, no puede ahondarse más, sin embargo, se puede evidenciar y hacer una conexión con el análisis que se viene realizando a partir de la respuesta anterior y es el estudio y conocimiento de los grupos de interés, para poder establecer interacción con los stakeholder, es necesario conocer sus necesidades, sus formas de comunicación y las expectativas que tienen de la organización, las redes sociales como se menciona en la respuesta son canales que permiten a las organizaciones en este caso la Universidad del Quindío, conectarse con sus públicos, luego la intencionalidad de la relación se da a partir de las necesidades que se tienen, así lo consideran las autoras en la siguiente afirmación, “Identificar en el seno de una organización, las necesidades y las aspiraciones en materia de información y comunicación reconociendo los puntos fuertes y las oportunidades de mejoramiento. Es una herramienta básica que permite conocer y medir las necesidades y desempeño de comunicación de una organización a través del contacto con las audiencias de interés que tengan” (Fajardo y Nivia, 2016, pág. 154)

Las autoras con su afirmación dejan en evidencia que es necesario desde la organización identificar esas necesidades comunicativas es cierto que la entidad tiene unas necesidades y a eso se da respuesta con la afirmación del asesor de comunicación del rector “Se pretende establecer un tono informativo y sensitivo”, claramente allí expresa que debe tener un sentido para la organización el establecimiento de un tono en la comunicación, de igual manera en la misma afirmación se reduce el fin de la comunicación a un tema netamente informativo, (Abril, 1976, citado en Pérez, 2008, pág. 421), plantea la siguiente afirmación: “superar el mecanicismo de la teoría de la información y convertirla en una teoría de la comunicación humana exigía complejizar el modelo añadiendo a la información la significación. En este nivel, que es el correspondiente a los fenómenos comunicativos propiamente humanos (culturales), el mensaje no aparece como secuencia de señales, sino de signos”, con esto podemos ver que no es solamente establecer un todo informativo, es necesario entender el contexto cultural y darle significado a cada mensaje que sea emitido por parte de la organización y que este dirigido a los grupos de interés.

Hablar solo de información es reducir a su más mínima expresión el proceso de la comunicación corporativa, “La comunicación organizacional es la herramienta que permite a la entidad establecer y mantener sus relaciones con el entorno y entre sus subsistemas. Desde esta concepción, no cabe la posibilidad de una organización cerrada, ya que quedaría condenada a la desaparición” (Sotelo, pág. 48, en Losada, 2010) es clara la afirmación que realiza el autor y frente a lo que se proyecta en la Universidad o por lo menos se plantea en esta primer entrevista, los sistemas de comunicación aún se encuentran en el modelo de la teoría de la información manteniendo el emisor – mensaje

– receptor, se deja de un lado el contexto en el que se debe construir el mensaje y el proceso de retroalimentación con los grupos de interés.

3. ¿Cuáles son los atributos establecidos por la Universidad para generar una interacción comunicativa con sus grupos de interés?

R/: (A.M) Búsqueda del mejoramiento continuo a través de los programas acreditados y de la autoevaluación hacia la acreditación institucional.

Campus universitario denominado Universidad Jardín, en donde la interacción con la biodiversidad es palpable

Pertinencia de la formación académica

Actividades de bienestar en donde la cultura, el deporte y el desarrollo integral son fundamentales

Apoyos permanentes a los estudiantes para garantizar su permanencia.

R/: (J.R)

Academia, pertinencia, creatividad e integración con la comunidad. Con el objeto de perfeccionar la idea de universidad que defendemos, sirviéndonos de nuevas visiones que permitan mirar con esperanza el horizonte de una realidad ajustada y acorde con los anhelos que la comunidad universitaria y la sociedad tienen acerca de su Universidad pública

“La teoría de la Dirección de Comunicación o Comunicación Corporativa destaca que toda organización debe presentar una personalidad coherente ante los

ciudadanos, como consecuencia de su condición de entidad social. Para ello, ha de integrar todas sus actividades de comunicación, para que todas ellas transmitan la misma misión y cultura corporativa” (Sotelo, pág. 53, en Losada, 2010) en este punto se puede evidenciar que la Universidad del Quindío tiene definidos unos atributos para establecer generar la interacción con sus grupos de interés en la respuesta es claro que la apuesta no es por principio de la comunicación, sino por el contrario es una propuesta en que la comunicación parte de espacios comunes, objetivos corporativos y actividades propias del desarrollo de las actividades organizacionales todo esto en su conjunto consolida lo que es la cultura corporativa junto con otros aspectos, comunicar desde este escenario es de suma importancia porque no solamente se evidencia un proceso comunicativo desde los canales convencionales, sino que también se comunica desde el hacer, incluso desde el hábitat de los grupos de interés que conviven dentro de un mismo espacio para esta caso el campus universitario.

“La moderna gestión de la comunicación en las organizaciones tiene uno de sus mayores retos, precisamente, en una de las instituciones sociales más antiguas, la universidad, una organización que en el momento actual se encuentra embarcada en profundos cambios internos obligados por un contexto cada vez más competitivo” (Losada, 2010, pág. 475) es importante que la universidad transforme su forma de comunicar si bien en un análisis anterior se evidenciaba la falta de diagnóstico y de elaboración de instrumentos como una matriz de públicos, en este punto es evidente que hay un acierto en la apuesta a comunicar con otro tipo de escenarios y desde la ejecución de las actividades propias de la organización, es un cambio que

indiscutiblemente debe ser implementado en un ambiente tan cambiante y con tanta diversidad como los son las universidades.

4. ¿Tiene la Universidad del Quindío un plan de comunicaciones?

R/: (A.M) Tiene un plan de comunicaciones liderado por la Oficina Asesora de Comunicaciones

R/: (J.R) La Universidad del Quindío cuenta con un plan de comunicaciones que se ajusta permanentemente para dar respuesta a los nuevos objetivos y procesos de la institución.

“Para obtener unos resultados dados a través de la comunicación (objetivos comunicativos), el comunicador no puede expresar alegremente lo que piensa en ese momento, ni lo que a lo mejor le gustaría decir, sino que tiene que tener la capacidad de comunicar aquel mensaje concreto (contenido, expresión, medio) que, recibido e interpretado por sus interlocutores (públicos relevantes; públicos objetivo) que supone los va a ayudar a tomar decisiones en la dirección que nosotros deseamos” (Pérez, 2005, pág. 458).

Teniendo en cuenta la cita anterior y la respuesta entregada por el Jhonny Rico, es importante resaltar que el plan de comunicaciones de la Universidad del Quindío, está orientado a apoyar y dar respuesta a los objetivos de la organización de igual manera cabe resaltar que es un plan de que de acuerdo con la información obtenida se ajusta de manera permanente, situación que supone un proceso de evaluación constante

y que de acuerdo con lo planteado por el autor permite al comunicador la construcción consciente del mensaje a desarrollar.

5. ¿Cuál fue el proceso de diseño de este plan de comunicaciones?

R/: (A.M) Anualmente se hace una evaluación a las actividades desarrolladas en la vigencia y luego se procede a actualizar las actividades con relación a los pilares y objetivos del Plan de Desarrollo para la anualidad. Se evalúan los alcances de los medios de comunicación disponibles por la Institución y se plantea un mejoramiento. Todo esto se hace en el seno del Comité de Comunicaciones integrado por diferentes dependencias y liderado por el Rector.

R/: (J.R) Establecer las necesidades y objetivos comunicacionales de la institución segmentada según los grupos objetivos y construir una serie de protocolos del tipo de información y la categorización de su difusión.

Estas dos preguntas se analizan o mejor se ubica de manera seguida ya que la pregunta respecto del plan de comunicaciones será analizada a la luz del jefe de la oficina asesora de comunicaciones, quien es el funcionario encargado directamente de realizar este plan

Ahora bien, respecto de la pregunta del proceso para diseñar el plan de comunicaciones y la respuesta obtenida por el asesor de rectoría en temas de comunicación, podemos sacar algunas conclusiones a la luz de los planteamientos teóricos, en principio dentro del proceso de elaboración del plan solo participan algunos

funcionarios de la Universidad del Quindío y que están directamente relacionados con el proceso de comunicaciones, esto en cabeza del rector quien es la persona que lidera todos los procesos de la organización, ahora bien, este proceso surte un proceso de diagnóstico si así puede llamarse en la medida en que se realiza una evaluación del cumplimiento al plan cada año.

“La organización como un grupo grande de personas comprometidas en actividades dependientes, que tienen un propósito determinado” (Guest, 1962, citado en Araque, Rivera, 2005, pág. 149); contar con la organización en su totalidad para la construcción de procesos para este caso el plan de comunicaciones, debe ser indispensable en la medida en que conocer los diferentes contextos de la organización permite diseñar estrategias que permitan el cumplimiento de los objetivos de manera oportuna y efectiva, para el caso de análisis de la Universidad del Quindío el planteamiento de un plan de comunicaciones desde la esfera directiva es un acierto, ya que la comunicación y las relaciones públicas de una organización deben ser una decisión y una apuesta desde estos niveles de la empresa ahora bien, el planteamiento de este plan debe estar basado en un proceso de investigación y de diagnóstico que permita a los directivos realizar un ejercicio de toma de decisiones informado y que pueda apuntar al cumplimiento de los objetivos de la organización.

El análisis a partir de la respuesta entregada por el jefe de la oficina asesora de comunicaciones, parte del establecimiento de las necesidades y objetivos de la comunicación, estas necesidades se proyectan o formulan de acuerdo a la segmentación de los grupos objetivos, sin embargo, es necesario resaltar que siempre se habla en

términos de información y difusión, situación que pone a la comunicación en un escenario netamente operativo.

Este análisis que se viene desarrollando se sustenta bajo la siguiente cita, “La comunicación es una forma de acción. Cuando asumiendo esta concepción hablamos de la *acción comunicativa*, no sólo estamos superando las concepciones meramente sintácticas y semánticas –aunque las tengamos en cuenta, especialmente esta última-, sino que estamos devolviéndole a la comunicación algo que le corresponde por derecho propio: ser una de las formas más eficaces y económicas de participación e intercambio social” (Pérez, 2005, pág. 427)

6. ¿Cuál es el objetivo del plan de comunicaciones?

R/: (A.M) Comunicar efectiva y eficazmente los procesos académicos y administrativos misionales a los diferentes públicos objetivos

R/: (A.M) Establecer una comunicación oportuna y transparente que visibilice el impacto social de la Uniquindío en la región y su zona de influencia.

En un análisis a una de las respuestas anteriores se anotaba que la comunicación tenía una mirada y una aplicación en gran medida desde lo operativo la respuesta a esta pregunta ratifica este análisis en tanto que el plan de comunicación tiene en sí mismo el objetivo propio de la comunicación, se pierde entonces el sentido de la elaboración de planes estratégicos de comunicación, ya que desde esta mirada la comunicación busca

entregar información a los públicos objetivos, que como se evidencio anteriormente están segmentados de manera demográfica y no tiene en cuenta, por lo menos desde el análisis a esta entrevista, a otros grupos de interés que afectan, incluso en mayor medida, a la organización que los mencionados por el entrevistado.

“Hacemos gestión de comunicación organizacional para generar, mantener, e incrementar, entre los públicos de interés, los niveles de conocimiento, entendimiento, notoriedad, imagen” (Aljure, 2015, pág. 44) claramente lo plantea el autor, la comunicación va más allá de la simple información o de generar conversación eficaz y efectivamente, eso debe ser un elemento innato del profesional y que debe estar inmerso en el proceso como dice el autor la comunicación debe tener objetivos y pretensiones que vayan más allá de la naturaleza del proceso se debe buscar aplicar las funciones de la disciplina en favor de la organización, la comunicación debe tener objetivos que permitan a la organización tener un aporte en el cumplimiento de los objetivos corporativos, para el caso de la Universidad del Quindío, informar meramente los procesos académicos sin una intención de afectación (positiva o negativa) en sus grupos de interés, le quita valor al proceso de interacción organizacional y plantea un escenario en el que cualquier profesional o cualquier persona que pueda desarrollar y construir medios efectivos pueda desempeñar la labor.

“La comunicación organizacional no es en sí misma un fin, sino un medio. ¿Un medio para qué? Para lograr la estrategia organizacional” (Aljure, 2015, pág. 80) esta afirmación por parte del autor sencillamente le resta validez al proceso en el que la comunicación se convierte en un objetivo en sí misma, es claro que la comunicación

debe ser un puente que permita la interlocución entre la organización, para este caso la Universidad del Quindío, y sus diferentes grupos de interés, en la medida en que este puente sea efectivo, el logro de los objetivos corporativos será mucho más viable

7. ¿Cuál fue el proceso para la estructuración de los pilares estratégicos pertinente, creativa e integradora?

R/: (A.M) Los Pilares Estratégicos son la base fundamental del Plan de Desarrollo Institucional 2016-2025. Este PDI se formuló a través de un proceso participativo con toda la comunidad y grupos de interés de la Universidad. Se estableció a partir de documentos como el Plan de Desarrollo de Colombia, el Plan Decenal, los Objetivos 20/20, entre otros.

R/: (A.M) La pertinencia de la Uniquindío se concibe como la articulación entre lo que las sociedades locales, regionales, nacionales e internacionales esperan de ella y lo que esta hace. Este principio exige renovación, innovación, interdisciplinariedad y transdisciplinariedad en los programas académicos. Se fundamenta en la responsabilidad social, la solidaridad, la búsqueda de soluciones a problemas, el respeto por la diferencia, la oportunidad; aportes fundamentales para lograr la acreditación institucional de alta calidad.

Lo Creativo está íntimamente ligado con: la innovación, la investigación, la discusión, el respeto, la crítica, la excelencia, la calidad, el conocimiento, el

posicionamiento, el crecimiento, la búsqueda de soluciones; que nos conduzcan a la acreditación de alta calidad.

Concebir una Institución de Educación Superior Integradora, conlleva a definirla como una Institución de inclusión, con identidad, calidad de vida y cohesión social. También, es propiciar espacios de diálogo que brinden soluciones consultadas a los retos permanentes que demanda nuestro entorno. Para lograr la integración, nuestra alma mater es abierta, participativa, aglutinadora, democrática, gozar de un buen clima organizacional, con identidad propia, conciliadora, solidaria, diversa, respetuosa con el otro; en la búsqueda de la acreditación de alta calidad.

Existen diferentes situaciones por las cuales, según Costa 1999, es necesario realizar un programa de identidad corporativa, entre estas plantea las siguientes:

- Cambios de estilo de dirección, en los objetivos, políticas, estrategias de comunicación.
- Políticas de diversificación, de concentración o de crecimiento.
- Relanzamiento de la empresa o de la marca, ya sea para emprender una nueva etapa de su vida, acceder a nuevas actividades o abrir nuevos mercados.

La Universidad del Quindío, viene ejecutando un cambio en su identidad corporativa a partir del cambio de administración; cambio que vino acompañado de la renovación de los documentos en los que se consignan los planes y proyectos a futuro

de la Universidad, en este proceso de cambio y como lo plantea el autor se cumple con uno de los factores que llevan a una organización a realizar dichos cambios en la identidad corporativa de una organización, de igual manera se cumple con el segundo factor planteado por Costa, 1999, ya que la universidad se encuentra en un proceso de acreditación de alta calidad, proceso que conlleva a la realización de cambios estructurales y estratégicos por parte de la organización.

(Capriotti, 2009, pág. 214.) habla de la construcción del Perfil de Identidad Corporativa (PIC), “la definición del Perfil de Identidad Corporativa constituye una toma de decisión estratégica para la organización, ya que define cómo quiere ser vista la entidad y será el instrumento rector de toda la actividad de la organización”; para la Universidad se convierte en un proceso importante y más cuando se enfrenta a un proceso de acreditación de alta calidad, situación que puede potenciar su reputación en los diferentes grupos de interés, para este caso y la construcción de este perfil de identidad corporativa, el entrevistado plantea que fue una construcción colectiva y que fue un proceso participativo, en este sentido es un aspecto importante a tener en cuenta porque la identidad corporativa es una construcción colectiva de la organización entendida esta como todos quienes hacen parte de esta.

“Este perfil de Identidad Corporativa (...) tiene su punto de partida en la Identidad Corporativa (Filosofía y Cultura) de la organización, pero sin olvidarse de la opinión de los públicos y de la situación del entorno. Es decir, la definición del PIC implica la transformación de la filosofía y la cultura corporativa en un conjunto de atributos y valores diferenciales para los públicos” (Capriotti, 2009, pág. 214); el autor

en mención apoya el análisis que se viene realizando, si bien la construcción de este perfil de identidad corporativa es una apuesta decidida desde la alta dirección, dicha apuesta debe ser una construcción de carácter colectivo con quienes hacen parte de la organización.

8. Para la implementación de los pilares estratégicos pertinente, creativa e integradora ¿existe una estrategia de comunicaciones?

R/: (A.M) Si, existe una estrategia de comunicación que inicia con el desarrollo y evolución de la identidad corporativa. Esto se une a un plan de comunicaciones propio del proceso de Acreditación Institucional, en donde se evidenció un proceso con alto sentido de pertenencia y sinergia de los diferentes actores.

R/: (J.R) Todos los productos comunicativos están basados en estos tres pilares y se diseñó una estructura interna que nos permite identificar las noticias, canales de difusión y grupos objetivos al momento de difundir la información.

“Antes de tomar la decisión de embarcarse en un nuevo rumbo, y, basándose en una nueva situación, es aconsejable que se tenga en cuenta el rumbo que eligió en el pasado, por qué se eligió y cuáles son los cambios en las circunstancias que justificarían un cambio de estrategia” (Van Riel, 1997, pág. 129,130)

Es evidente con esta respuesta que la Universidad del Quindío, tiene claro que debe someterse a un proceso evolutivo de su identidad corporativa esto debe ser un

proceso pensado y que tenga en cuenta los esfuerzos realizados en procesos pasados por administraciones que existieron y a partir de estos poder establecer el camino a seguir, que, de acuerdo con la respuesta entregada por el entrevistado, se adhiere al proceso de acreditación de alta calidad de la universidad.

Con la respuesta entregada por el jefe de la oficina asesora de comunicaciones, se evidencia que esta la formulación de los productos informativos y que existe una estructura que permite la elección de las noticias, medios y públicos a que va dirigido, sin embargo, no es evidente un ejercicio de formulación de un plan o estrategia específico para la implementación de la identidad corporativa, esto se une a un análisis realizado previamente donde se evidencia que la comunicación no tiene un carácter estratégico sino netamente operativo y que apunta más a un proceso informativo que a uno que permita un proceso de relacionamiento.

9. ¿Existen actividades de retroalimentación para evaluar el plan de comunicaciones?

R/: (A.M) Las reuniones mensuales del Comité de Comunicaciones son las actividades de retroalimentación que se desarrollan.

R/: (J.R) En la reestructuración del plan estratégico de comunicaciones se están implementando mecanismos de medición y reuniones de trabajo que permiten identificar aciertos y desaciertos en los procesos de comunicación.

“Según la norma internacional ISO 9000, es el conjunto de actividades coordinadas que se realizan para dirigir y controlar a una organización [...] dicho proceso de gestión de la organización implica el desarrollo de varios subprocesos así: Planeación, Organización, Ejecución, Control” (Aljure, 2015, pág. 27) el proceso de retroalimentación que realiza la universidad cabe dentro de lo que el autor nos plantea como el ciclo de la gestión, pero limitar la retroalimentación a un comité de comunicaciones, que si bien es importante para tomar decisiones, dichas decisiones deben ser decisiones informadas a partir de procesos de retroalimentación con los diferentes grupos de interés que tiene la universidad y no solamente por un grupo de personas que lideran este comité.

La retroalimentación debe incluir claramente las percepciones que tienen todos los públicos acerca de las estrategias de comunicación que implementa la organización, solo de esta manera se podrá tener una mirada integral de las actividades ejecutadas en este campo por parte de la organización y debe realizarse periódicamente (trimestralmente) de manera que la evaluación sea constante y tenga tiempos que permitan la implementación de los planteamientos y de las acciones de mejora.

De acuerdo con las respuestas planteadas se observan dos escenarios, en un primer momento una evaluación que como se analizaba anteriormente se realiza en el seno de un comité, sin embargo, el segundo escenario lo plantea el jefe de la oficina asesora de comunicaciones y es que se están implementando procesos de medición, situación que afecta a la organización y al proceso mismo en la medida en que no se tienen los resultados de las acciones implementadas y esto no permite acciones de

fortalecimiento o de mejora según sea el caso, de igual manera evidencia que no se realizó un proceso juicioso en la formulación del plan de comunicaciones ya que esta debe llegar hasta la formulación de los indicadores de evaluación y que una vez más sustenta y ratifica el que la comunicación sea vista desde un campo netamente operativa y no desde lo estratégico.

6.2 Análisis Encuestas

Para fines pertinentes es necesario hacer claridad en la distribución de las tablas, el eje Y indica la población encuestada, mientras el eje X indica la escala evaluativa que se determinó para fines pertinentes, se usa la escala de Likert para efectos de la evaluación.

1. Califique si los espacios de participación o comunicación con la alta dirección son suficientes y pertinentes (reuniones, asambleas, consejos, entre otros)

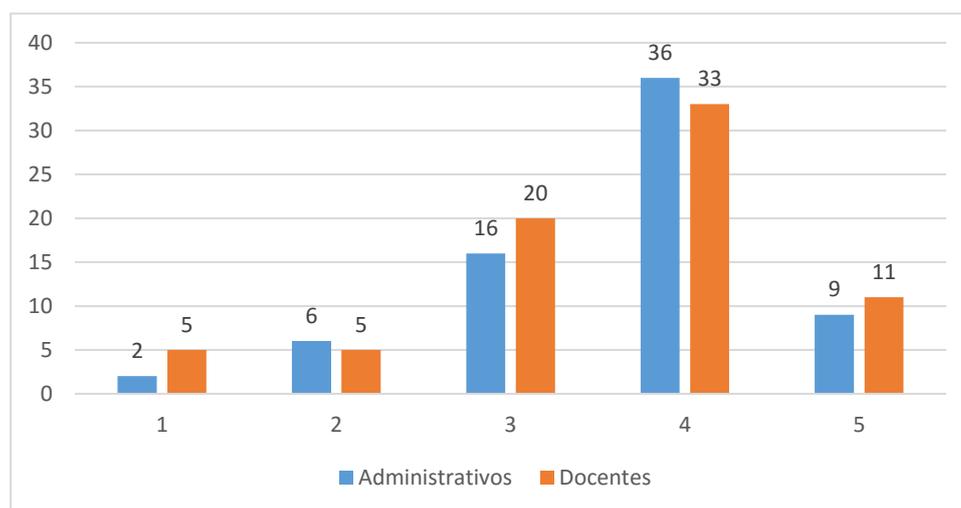


Tabla 1. Resultados encuesta pregunta 1, aplicada a personal administrativo y docente

A partir de la sistematización de los resultados encontrados producto de la aplicación de la encuesta a personal administrativo y docente, se puede realizar el

siguiente análisis, del total de personas que respondieron la pregunta siendo 1 la calificación más baja y 5 la calificación más alta incluyendo ambos grupos de interés 9 y 11 personas respectivamente la califican en el punto más alto, 36 y 33 respectivamente califican los espacios de participación en cuatro, la siguiente calificación es tres por 16 y 20 personas respectivamente, solamente 8 y 10 personas respectivamente califican los espacios en las valoraciones más bajas.

Con esto se puede decir que si solo miramos las personas que calificaron la suficiencia y pertinencia en los puntos más altos, es decir entre las valoraciones de 4 y 5, se estaría hablando de un 48% y 59% respectivamente, porcentaje que es alto dentro de la muestra representativa que respondió esta pregunta, ahora bien las personas que calificaron con una valoración de 3 sería el 23% y 27% de la población, la que de acuerdo con su valoración se encuentra en un rango de satisfacción aceptable con los espacios de participación o comunicación generados en la Universidad del Quindío con la alta dirección.

“La comunicación organizacional es la herramienta que permite a la entidad establecer y mantener sus relaciones con el entorno y entre sus subsistemas. Desde esta concepción, no cabe la posibilidad de una organización cerrada, ya que quedaría condenada a la desaparición” (Sotelo, pág. 48, en Losada, 2010) en este sentido y de acuerdo a la definición que nos plantea el autor, podemos decir que en la Universidad del Quindío y desde la percepción que tiene el personal administrativo, la comunicación organizacional cumple de manera aceptable con sus funciones de establecer y mantener las relaciones, esto debido a que como se mencionaba anteriormente solamente un

porcentaje del 48% y del 59% respectivamente entre los grupos de interés encuestados valora estos espacios como positivos, mientras que el resto de la población lo valora como aceptable y negativos, teniendo como resultado que este último grupo de personas encuestadas no encuentra suficientes y pertinentes los espacios de participación y comunicación.

De acuerdo con el autor estos espacios permiten el sostenimiento de las relaciones en la organización, abriendo puertas a la comunicación y de esta manera haciendo que el flujo de información, contenidos y mensajes sea efectivo dentro del ecosistema de la organización.

“La lógica *institucional o corporativa* se interesa por determinados actores que relaciona con los planes estratégicos, los de la alta política y a más largo plazo. La lógica *organizacional* se interesa por todo cuanto atañe a los empleados, la organización, la cultura corporativa, la integración, los procesos, la descentralización, los planes de carrera, etc. La lógica *mercadológica* se interesa por el negocio desde su propia perspectiva de mercado y de los actores que en él se mueven en reciprocidad (real y potencial) con la empresa” (Costa, pág. 553, en Losada, 2010).

En términos de Costa, citado en Losada (2010), encontramos que la comunicación en la Universidad del Quindío, en términos de la lógica institucional que plantea el autor tiene una percepción aceptable, esto debido a que solamente el 10 % y 15% de los encuestados asignan una valoración a estos espacios de 5, mientras que el porcentaje que valora con 3, encuentra aceptables los espacios de interacción entre

docentes y administrativos con la parte directiva de la organización es del 23% y 27%, esto quiere decir que los grupos de interés que se encuentran en un plano funcional como los encuestados pueden acceder a espacios de comunicación con quienes tienen un plano estratégico, esto es fundamental en la medida en que se permite entregar el mensaje estratégico de pensamiento corporativo a quienes ejecutan y ayudan a que se cumplan los planes estratégicos de la organización a largo plazo y de igual manera se generan procesos de retroalimentación desde la base hacia la parte directiva.

En términos de la lógica organizacional los resultados evidencian una preocupación por la participación de quienes desarrollan el proceso misional, de la Universidad del Quindío, ya que si bien los espacios tienen un porcentaje que los califica como positivos, este se aproxima al 50% en el caso de los administrativos y en el caso de los docentes alcanza un 59%, esto significa que en términos generales los espacios deben ser evaluados en lo referente a su suficiencia y pertinencia en tanto la diferencia entre quienes valoraron con 3 y 5 estos espacios es significativa para términos de la evaluación, ya que para efectos de esta evaluación el 3 es aceptable.

2. ¿A través de qué medios de comunicación recibe o consulta información de la Universidad del Quindío?

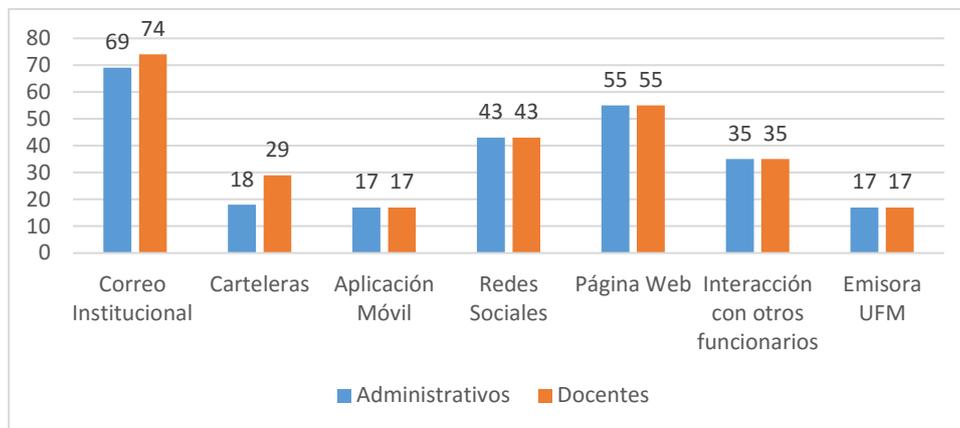


Tabla 2. Resultados encuesta pregunta 2, aplicada a personal administrativo y docente

A partir de estos resultados se puede evidenciar que los medios de comunicación, de los implementados por la Universidad del Quindío, más usados para la recepción y consulta de la información de la organización, son el correo institucional por el 100% de la población encuestada en ambos grupos de interés, en ese mismo sentido se encuentra la página web que es usada por el 80% de administrativos y el 74% de docentes encuestados, seguidos de las redes sociales por un 62% y 58% respectivamente, los otros canales de información se encuentran con una usabilidad para consulta y recepción de la información con un 50% y por debajo de este.

De manera general cada uno de los medios de comunicación o información establecidos por la Universidad del Quindío, tienen comportamientos en cada uno de los grupos de interés encuestados desde la usabilidad porcentajes muy similares, sin embargo, hay uno que llama la atención en términos desde su particularidad y es la interacción con otros funcionarios o colaboradores de la organización.

Este punto específicamente plantea que de los administrativos solamente el 51% hace uso de esta práctica para la recepción o consulta de información de carácter institucional y por su parte los docentes solamente hacen uso de esta práctica en un 47%, para realizar este análisis es necesario abordar cada uno de los grupos de interés de manera independiente, la causa de esta situación puede deberse a que la naturaleza de la comunicación, de compartir o consultar información dentro de la Universidad del Quindío, es de medios o canales informales que se construyen dentro del proceso natural de la comunicación en los individuos.

Los públicos de acuerdo a esta definición son un “Sistema estructurado cuyos miembros detectan el mismo problema, interactúan cara a cara o a través de canales y se comportan como si fueran un solo organismo” (Grunig y Hunt, 1984, citado por Capriotti, 2009. pág. 71)

Teniendo en cuenta el planteamiento del autor, los públicos a partir de realizar interacción entre ellos se empiezan a configurar como un solo organismo, desde el estudio los grupos de interés administrativos y docentes, para este estudio, en la Universidad del Quindío, no generan una interacción lo suficientemente sólida para llegar a generar un comportamiento como un público sólido u organismo, como plantea el autor, de una organización, el resultado que nos dice que solamente la mitad hace uso de la interacción con sus compañeros para compartir información institucional.

Ahora bien, si analizamos el grupo de interés de docentes de manera particular encontramos que, de las siete facultades existentes, solamente una permite el ejercicio de compartir y consultar información desde la interacción con otros colaboradores y es la Facultad de Ciencias Humanas y Bellas Artes donde se encontró a partir de las encuestas que el 100% de los docentes permiten la interacción con otros funcionarios para la recepción y consulta de información institucional el resto de las facultades de Universidad del Quindío, sostienen el promedio de 50% de uso de este medio para compartir información institucional, sin embargo dentro del análisis se encuentra el polo opuesto que son las facultades de Básicas con un 12%, Ciencias Económicas con un 16%, Educación con un 23% y Ciencias de la Salud con un 29%, las facultades de Ingeniería y Agroindustria, tienen un promedio del 50%.

“Todos estos públicos tienen expectativas particulares, en función de su vinculación, más o menos directa con la organización” (Xifra, 2005, pág. 46), de acuerdo con esta afirmación del autor y con los resultados queda en evidencia que dentro del proceso de relaciones públicas permiten observar cómo las características particulares de cada facultad afectan de manera positiva o negativa el proceso de relacionamiento.

Ahora bien, con estos resultados llama la atención varios aspectos con referencia a las relaciones de los docentes en las diferentes facultades, esto debido a que en los resultados se indaga por las relaciones interpersonales, el 50% aproximadamente del total de encuestados hace uso de las relaciones interpersonales para conocer información institucional, cuando se realiza el análisis detallado de cada una de las

facultades se encuentra que desde lo específico cada una tiene una particularidad y el uso de las relaciones interpersonales varía en las facultades, a partir de esto es claro que es necesario realizar un diagnóstico en términos de relaciones públicas al interior de la Universidad del Quindío, esta conclusión se ampliara más adelante y queda abierto un tema de estudio desde la caracterización de los perfiles laborales de los docentes para poder establecer procesos de relacionamiento efectivos.

“Las relaciones públicas son la función de la gestión que establece y mantiene relaciones mutuas y beneficiosas entre una organización y el público, del cual depende su éxito o fracaso” (Cutlip, Center y Broomm, 1994, citados en Van Riel, pág. 13, 1997) con esta afirmación que hace el autor y de acuerdo con los resultados encontrados es evidente que es necesario establecer procesos de gestión que permitan a la Universidad del Quindío, establecer escenarios de relacionamiento dentro de la organización y especialmente con los docentes, ya que son estos quienes tienen el deber de dar cumplimiento a la parte misional de la organización y por la característica propia de la Universidad se hace necesario el intercambio de información y conocimiento.

3. ¿Qué tan efectivos considera usted que son los canales de comunicación entre la Universidad y los colaboradores?

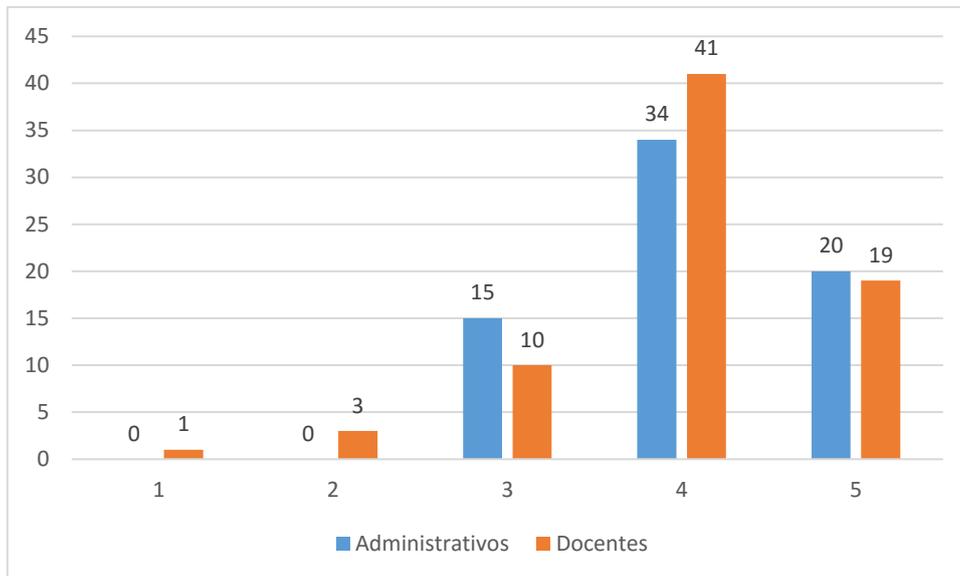


Tabla 3. Resultados encuesta pregunta 3, aplicada a personal administrativo y docente

Los resultados nos dejan ver que en ambos grupos de interés las calificaciones en los puntajes más altos superan el 60%, para los resultados en los grupos de interés de administrativos es de 74% y en docentes es de 64%, esto indica que el nivel de satisfacción es alto en estos públicos de la Universidad del Quindío, solamente el 21% y 30% de la población administrativos y docentes, respectivamente, califican la efectividad en un término aceptable, mientras que el 4% y 5% de estos grupos de interés la califican como mala y ninguna de las personas encuestadas dijo que era mala la efectividad de los procesos de comunicación de la organización.

“La comunicación organizacional no es en sí misma un fin, sino un medio. ¿Un medio para qué? Para lograr la estrategia organizacional” (Aljure, 2015, pág. 80), de acuerdo con el autor la comunicación es un medio, una herramienta que usada de manera adecuada y planificada debe ayudar y aportar al cumplimiento de las metas corporativas, en este sentido y haciendo el análisis en este punto de los canales de

comunicación como parte de una estrategia comunicativa de la organización, se encuentra que el plan de comunicaciones planteado desde la Universidad del Quindío, es valorado con los mayores puntajes, el mayor porcentaje de personas considera que los medios y canales de comunicación usados por la organización son efectivos, más adelante se podrá realizar el análisis de la comprensión de los mensajes emitidos por la organización para el fortalecimiento de la filosofía institucional.

Sin embargo, es necesario tener en cuenta el porcentaje de población que encuentra la efectividad de los canales de comunicación como aceptable, en tanto que son valores significativos, para el caso del personal administrativo tenemos un 21% y para el personal docente un 30%, si bien no son valores que afecten la buena percepción que tiene la gran mayoría, si es un porcentaje a tener en cuenta, esto debido a que son personas que en cualquier momento pueden pasar de calificar como aceptable a calificar como mala la efectividad de los canales de comunicación de la Universidad del Quindío.

“Un problema de relaciones públicas será correctamente tratado y eficazmente resuelto si previamente se han investigado las razones de su emergencia para diseñar una campaña para solucionarlo” (Xifra, 2005, pág. 91), en este punto el autor complementa la reflexión acercándonos a lo que debe ser el proceso de investigación dentro de un proceso de relacionamiento, en la medida en que la organización, para este caso la Universidad del Quindío, genere procesos de evaluación puede permitirse generar acciones de mejora que eviten situaciones problemáticas para las relaciones públicas y el sistema de comunicaciones de la organización.

4. ¿A través de qué otros medios o espacios le gustaría obtener información?

Las respuestas en esta pregunta fueron diversas al ser una pregunta abierta, sin embargo, se encontraron una serie de respuestas que marcan unas categorías definidas y que deben ser tenidas en cuenta con el fin de evaluar la posibilidad de ampliar el espectro de canales de comunicación.

Dentro de las diferentes respuestas se encontró que, para el caso del personal administrativo, plantean la posibilidad de comunicar a través de herramientas instaladas en el dispositivo móvil como la aplicación de la Universidad del Quindío, que sin embargo dentro de la calificación en la segunda pregunta de la encuesta se puede evidenciar el poco uso de esta herramienta para la consulta de la información institucional, de igual manera en este sentido y hablando del dispositivo móvil plantean la posibilidad de enviar información a través de mensajería instantánea o mensajes de texto que lleguen a sus celulares.

De igual manera resaltan la importancia de poder fortalecer los sistemas de comunicación interno como el intraweb, este específicamente tiene como usuarios a los directivos y secretarías de la organización, el uso de medios de comunicación tradicionales a nivel interno como un medio de comunicación impreso y el uso de medios radiales y audiovisuales diferentes a los institucionales.

En el grupo de interés de docentes se encontraron respuestas similares a las planteadas por el personal administrativo, sin embargo, se encuentran respuestas que

llaman la atención como la creación de grupos y espacios de discusión en la Universidad, estas propuestas se dan en las facultades que anteriormente se analizaban y que no evidenciaban la conversación con otros compañeros de trabajo como un proceso de recepción y consulta de información institucional, aparte de estos grupos de discusión plantean la necesidad de más espacios como asambleas, grupos focales, conferencias, reuniones, entre otros.

“Todos estos públicos tienen expectativas particulares, en función de su vinculación, más o menos directa con la organización” (Xifra, 2005, pág. 46), siguiendo con lo que plantea este autor, es evidente que a partir de los escenarios laborales que ocupan cada uno de los encuestados las necesidades y formas de comunicación son totalmente diferentes, cada uno tiene unas expectativas diferentes respecto de las formas de recibir la comunicación por parte de la organización, no se puede generalizar la estrategia para toda una organización y menos con unas particularidades como la Universidad ya que al tener un ecosistema organizativo tan diverso genera especificidades en la comunicación que deben ser tenidas en cuenta al momento de diseñar estrategias e implementar canales de comunicación y poder llegar a ser efectivos en el proceso.

5. ¿Qué tipos de contenido recibe por estos medios de comunicación?

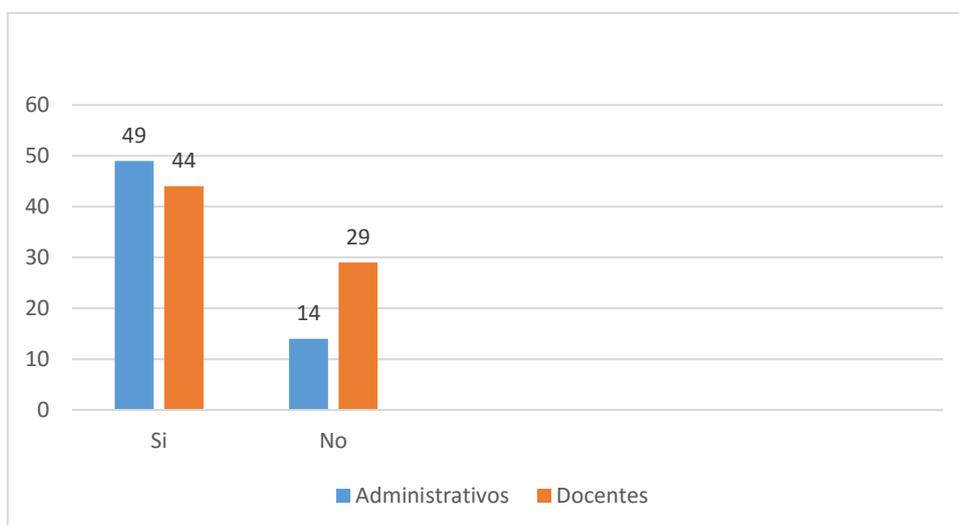


Tabla 4. Resultados encuesta pregunta 5, aplicada a personal administrativo y docente

Los datos obtenidos producto de la recolección de la información en los grupos de interés, evidencian que hay tres temas centrales en las publicaciones que realiza la organización en sus diferentes medios de comunicación y son de carácter noticioso académico y de eventos y actividades organizadas por la Universidad del Quindío, podría decirse de acuerdo con esos resultados que por un pequeño margen de diferencia los docentes tienen mayor retención del tipo de información que se divulga por estos medios de comunicación y que evidentemente su interés o foco de atención se encuentra en temas académicos.

Ahora bien, en la opción que se abre para entrega de otros temas de consulta en estos medios de comunicación solamente una persona puso otra opción y se encuentra dentro del grupo de interés de docentes, el tema que esta persona dice recibir a través de

estos medios de comunicación son temas de interés personal y laboral, contenidos que le permiten tener una estancia amigable dentro de la organización.

Sin embargo, es importante hacer revisar y analizar que ningún funcionario administrativo ni de personal docente expresa que dentro de estos medios de comunicación se entrega información que tenga un enfoque que permita conocer la filosofía corporativa de la organización, por ende, podría decirse que el nivel de conocimiento de los objetivos estratégicos, por lo menos desde los medios de comunicación de la organización, es mínimo ya que no queda en la memoria de quienes consultan estos medios.

5. ¿Le parece que es adecuada y pertinente la información que le llega por parte de la Universidad del Quindío?

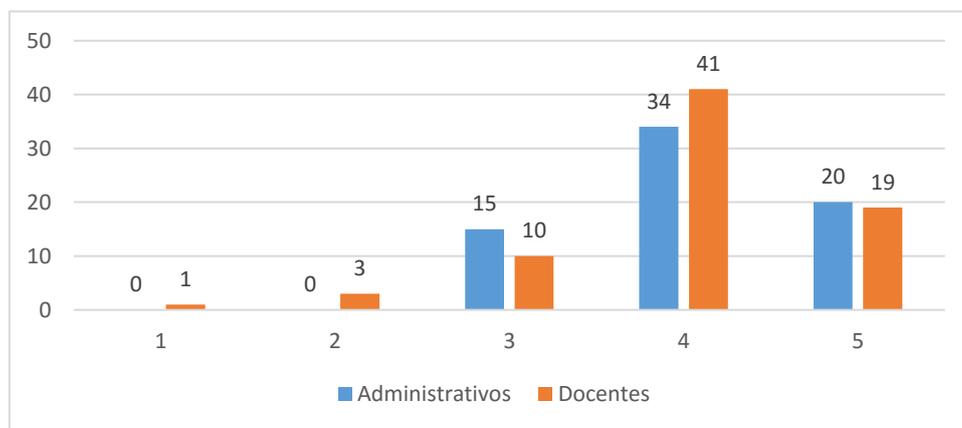


Tabla 5. Resultados encuesta pregunta 6, aplicada a personal administrativo y docente

Para realizar este análisis es necesario mantener la relación con las respuestas analizadas en la pregunta inmediatamente anterior esto debido a que en la pregunta anterior se indagaba sobre los contenidos de los mensajes entregados por los diferentes medios de comunicación, en esta se indaga acerca de la pertinencia de esta información.

Los resultados muestran que el 78% de los administrativos y el 81% de docentes encuestados califican en los mejores puntajes el contenido que se entrega y solamente el 21% de los administrativos y 13% de los docentes califican este contenido como aceptable, con esto se hace evidente que el contenido que se entrega a los funcionarios de la Universidad del Quindío, es útil para su cotidianidad y para el ejercicio de las labores desde su rol dentro de la organización.

“La moderna gestión de la comunicación en las organizaciones tiene uno de sus mayores retos, precisamente, en una de las instituciones sociales más antiguas, la universidad, una organización que en el momento actual se encuentra embarcada en profundos cambios internos obligados por un contexto cada vez más competitivo” (Losada, 2010, pág. 475), lo plantea José Carlos Losada, para este caso la Universidad debe seguir replanteando los contenidos entregados a los diferentes grupos de interés, para este caso de carácter interno, si bien hay una aceptación valiosa de estos contenidos es evidente que desde el orden institucional y de la comunicación de la marca como tal, es poca la información que se genera y se transmite a través de los diferentes medios de comunicación implementados por la Universidad del Quindío.

Dentro del proceso de cambio de identidad corporativa y de implementación de nuevos pilares, este contenido debe primar o por lo menos ser una prioridad dentro de los mensajes que se entregan en las diferentes plataformas de comunicación e información de la Universidad del Quindío, construir la filosofía corporativa debe ser un

objetivo de la organización que la comunicación organizacional y los diferentes medios de comunicación deben acompañar de manera directa y decidida.

6. ¿Sobre qué temas le gustaría poder dialogar con la universidad?

Esta pregunta al igual que la cuarta es necesario analizarla separando los grupos de interés encuestados, esto debido a sus particularidades y a que nos permitirá analizar de manera individual las necesidades de cada uno de estos públicos en este punto es necesario resaltar la diferencia con uno de los puntos anteriormente revisados, en una de las preguntas ya analizadas se realizó la consulta de los temas sobre los cuales quisieran poder recibir más información a través de los diferentes medios de comunicación implementados, en esta pregunta que se va a analizar se cuestiona sobre los temas que las personas encuestadas quisieran dialogar con la Universidad, haciendo referencia al nivel directivo de la organización.

Para el primer escenario de análisis vamos a tomar el personal administrativo de la Universidad del Quindío, dentro de los temas que se exponen por parte de los encuestados se evidencian temas como formación posgradual para administrativos, procesos de RSE que adelanta la Universidad del Quindío en la línea ambiental, inversión en ciencia y tecnología, convocatorias para cargos administrativos, seguridad y salud en el trabajo, asignación de presupuesto, académicos, institucionales, plataformas de servicios, procesos de extensión y proyección social, capacitaciones, política, plataformas de servicio, espacios físicos para administrativos, entre otros.

Evidentemente podemos encontrar que los temas sobre los cuales el personal administrativo desea conversar con la Universidad son amplios e incluso algunos en particular no tienen una relación directa con los procesos de la Universidad del Quindío, pero que pueden representar un espacio importante para el personal administrativo, si bien en una pregunta anterior se califica de manera positiva la pertinencia de los temas publicados en los medios de comunicación, para ese punto específico se habla de temas que son netamente informativos, ya que los medios de comunicación establecidos no generan, por lo menos en su mayoría, espacios de conversación entre la Universidad y sus grupos de interés.

De igual manera se evidencia que los temas (académicos, informativos) que son considerados informativos para la marca, no representan temas de relevancia para los grupos de interés en la generación de conversación, para el caso del personal administrativo que estamos analizando, la variedad e importancia de los temas planteados requieren que los escenarios, calificados positivamente de interacción con la parte directiva, asuman la programación de una agenda setting que permita la participación e interacción de los interesados.

Para el caso de los docentes de las diferentes facultades se encontraron los siguientes temas que son de interés para la conversación: situación actual de la institución, bienestar, docencia, espacios con invitados, espacios físicos para docentes, presupuesto, recursos, reglamentación, convivencia, valores, relaciones interpersonales, investigación, salarios, políticos, ciencia y educación, formación académica, pedagogía, planeación

académica, asesorías en publicaciones, universidad pública, proyectos de extensión, apoyo a estudiantes, RSE, nuevos programas académicos, entre otros.

Si bien dentro de los temas de interés de conversación entre estos grupos de interés existen coincidencias, también es claro que hay temas específicos que marcan diferencia de acuerdo a la naturaleza del grupo de interés, para los docentes hay algunas prioridades de acuerdo a su rol dentro de la organización, de igual manera al analizar los temas planteados dentro de la encuesta, se evidencia que hay temas comunes para los docentes de las diferentes facultades como los procesos de investigación, pero sin embargo, hay unos temas que resaltan de acuerdo a la formación de los docentes y la naturaleza del área disciplinar.

En la facultad de Agroindustria resalta el tema de la situación actual de la institución, en la facultad de Ciencias Humanas resalta el tema de las relaciones interpersonales, valores y convivencia, en la facultad de Ciencias Básicas se diferencian por buscar conversación en temas de ciencia y educación, la facultad de Ingenierías busca espacios para la conversación en temas principalmente relacionados con la institución y formación académica, ciencias de la Salud plantea temas como la planeación académica y algunos, que curiosamente no se plantean en donde se supone debería hacerse (facultad de Educación y facultad de Ciencias Humanas y Bellas Artes), como la música y la cultura, la facultad de Educación plantea temas principalmente desde el ámbito pedagógico y de construcción de políticas curriculares y ciencias Económicas busca conversación en temas de RSE y extensión.

Las relaciones públicas han tenido una transformación en el mundo organizacional, debido a que han pasado de un desconocimiento e irrelevancia a tener protagonismo, donde cada empresa asume nuevas acciones internas y externas que la diferencian de su competencia, permitiendo entrelazar teoría, estrategia y práctica, con el objetivo de consolidar y mantener líneas de comunicación que permiten generar la comprensión, aceptación, cooperación, recordación y la reputación deseada con sus públicos. (Fajardo y Nivia, 2016, pág. 13)

Esta afirmación que plantean las autoras nos permite sustentar el análisis de esta pregunta, al conocer estos nuevos temas de posible conversación entre la Universidad del Quindío y sus grupos de interés, es necesario el fortalecimiento de los procesos de relacionamiento que permitan que a partir de la interacción entre los grupos de interés internos y las directivas de la organización, se puedan programar discusiones basadas en una agenda de construcción de Universidad, si se puede llamar así, que permita la satisfacción de las necesidades de los públicos internos, de esta manera la Universidad tendrá la oportunidad no solo de escuchar y conocer la posición de los stakeholder, sino que también tendrá la oportunidad de posicionar su marca en la mente del personal administrativo y docente, generando procesos de recordación y reputación positiva.

“Identificar en el seno de una organización, las necesidades y las aspiraciones en materia de información y comunicación reconociendo los puntos fuertes y las oportunidades de mejoramiento. Es una herramienta básica que permite conocer y medir las necesidades y desempeño de comunicación de una organización a través del contacto con las audiencias de interés que tengan” (Fajardo y Nivia, 2016, pág. 154)

Con esta afirmación y con los resultados obtenidos queda claro que este puede ser un primer escenario de diagnóstico, pero que de igual manera es necesario que la misma organización genere estos procesos con el fin de establecer prioridades dentro de su agenda de interacción entre directivos y personal administrativo y docente, si se conocen las necesidades de información y comunicación de los diferentes actores de la organización se podrán implementar estrategias que tengan más efectividad en su ejecución aportando al cumplimiento de la estrategia corporativa.

“La moderna gestión de la comunicación en las organizaciones tiene uno de sus mayores retos, precisamente, en una de las instituciones sociales más antiguas, la universidad, una organización que en el momento actual se encuentra embarcada en profundos cambios internos obligados por un contexto cada vez más competitivo” (Losada, 2010, pág. 475)

Es necesario volver a involucrar esta afirmación de Losada, quien plantea una transformación profunda de las instituciones de educación superior, al permitir la discusión en temas diferentes a los que la Universidad piensa y plantea, se generan diálogos abiertos que muy seguramente llevarán a la construcción de una organización que tenga incidencia directa en la transformación de la sociedad y que la percepción que tienen sus diferentes grupos de interés y públicos se fortalezca y crezca en la medida en que se cumplan los objetivos institucionales.

7. Defina en tres palabras la Universidad del Quindío

El objetivo de esta pregunta es poder conocer la percepción que tienen los diferentes colaboradores de la organización respecto de la Universidad, igualmente poder conocer qué tan cercanos o lejanos pueden estar de lo que, desde la alta dirección, se busca posicionar como la identidad corporativa de la organización.

Dentro de las encuestas realizadas a personal administrativo de la Universidad del Quindío, la pregunta la respondieron 59 personas, de los que 46 relacionaron o definieron la Universidad del Quindío bajo los pilares estratégicos de la organización que son Pertinente – Creativa – Innovadora, las otras 13 personas dieron respuestas desde la percepción individual que tienen de la Universidad, en las que hacen alusión al espacio en que desarrollar sus actividades, textualmente lo siguiente: “el mejor trabajador”, de igual manera otras respuestas que están enfocadas a la función de la organización que es la docencia, investigación y extensión, otras respuestas están enfocadas a un significado de entidad que busca el desarrollo social y de la región a partir del conocimiento, solamente una persona de las que respondió esta pregunta y que representa el 1,4% del total de los encuestados, hizo alusión a aspectos negativos.

El resultado obtenido en el personal docente encuestado se encontró que de 67 personas que respondieron esta pregunta particular, solamente 36 personas que representan el 54% del total de encuestados acercan sus respuestas a el planteamiento de los pilares estratégicos de la Universidad del Quindío, de las otras respuestas encontradas se relacionan con la función de la Universidad en temas de docencia, investigación y extensión, de igual manera hay respuestas que permiten observar que se relaciona con el espacios de convivencia de las personas, de esta manera se puede determinar que la

Universidad se convierte en un escenario no solamente de formación profesional y laboral sino en un espacio de desarrollo y crecimiento personal, otras de las respuestas están encaminadas a calificar a la organización bajo adjetivos que permiten calificar de manera positiva a la Universidad y que, muy seguramente, se construyen en el imaginario a partir de hechos determinantes en la historia de la organización.

“Sistema de significados compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás”, (Robbins y Judge, 2009, Pág. 551), si bien la pregunta estaba orientada a conocer el significado que tenía cada individuo de la Universidad del Quindío, se puede determinar que del total de los encuestados un 66% de administrativos y un 54% de docentes, tienen un significado que está relacionado directamente con el pensamiento estratégico de la Universidad del Quindío, de acuerdo con esto podría decirse que el nivel de recordación que tienen los grupos de interés de la marca y sus atributos es aceptable, de igual manera quienes no relacionaron los significados de la marca con el pensamiento corporativo asignan valoraciones positivas a la organización.

De esta manera se puede decir que hay un sistema de significados que comparten los integrantes de la organización, haciendo alusión al concepto de Universidad que tienen tanto los administrativos como docentes encuestados, en estos términos se cumple la definición de los autores de identidad corporativa en tanto esta debe ser un constructo social y no meramente desde el pensamiento directivo.

8. Nivel de articulación entre la Universidad con la sociedad

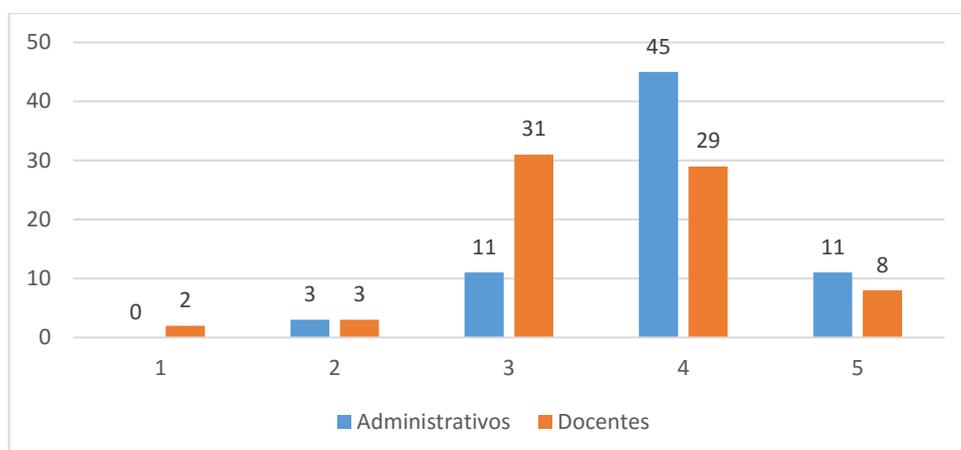


Tabla 6. Resultados encuesta pregunta 8, aplicada a personal administrativo y docente

Empezar a hablar del nivel de articulación con la sociedad es empezar a hablar de uno de los componentes que plantea la Universidad del Quindío, dentro de sus políticas institucionales y dentro de los pilares estratégicos, pilares sobre los cuales consultamos más adelante, para esta pregunta específica aplica el pilar de integradora, que se concibe, desde la Estructura Estratégica determinada en el Plan de Desarrollo 2016 – 20125, como “una institución de inclusión, con identidad, calidad de vida, cohesión social. También, es propiciar espacios de diálogo que brinden soluciones consultadas a los retos permanentes que demanda nuestro entorno”.

Ahora, de acuerdo con los resultados obtenidos producto de las encuestas realizadas, se encontró que el 80% del personal administrativo de la Universidad del Quindío, califica con los puntajes más altos el nivel de articulación entre la Universidad y la sociedad, solamente un 16% encuentra esta articulación como aceptable, y un 4% lo califica como malo, estos resultados se dan dentro de un grupo de interés que desde el

punto de vista estructural y como se menciona en la definición del grupo cumple funciones de apoyo a las labores que realiza la organización en el cumplimiento de sus objetivos misionales.

Dentro del personal docente los resultados varían un poco a lo encontrado en el personal administrativo, un 51% ubica esta articulación en las mejores calificaciones, un 42% dice que la articulación tiene un nivel aceptable y un 7% califica este nivel de articulación como malo, si bien la mitad de los encuestados tiene una calificación positiva, es necesario resaltar que el 42% de los docentes, quienes cumplen y desarrollan la actividad misional de la organización, tienen una percepción aceptable de esta articulación, este porcentaje llama la atención y se plantea interrogantes frente a la apropiación de estos pilares estratégicos desde la parte misional de la organización, esto debido a que se supone son los docentes quienes asumen la responsabilidad, siempre bajo las directrices corporativas, de establecer procesos de educación, investigación y extensión, que permitan una articulación de la Universidad y la sociedad.

Para fines pertinentes, el análisis en relación con el contenido teórico se realizará de manera conjunta con las preguntas 10 y 11, respectivamente, ya que este conjunto de preguntas está enfocado a conocer la percepción que tienen ambos grupos de interés respecto de la implementación de los pilares estratégicos de la organización.

9. Escenarios para la participación de la comunidad universitaria

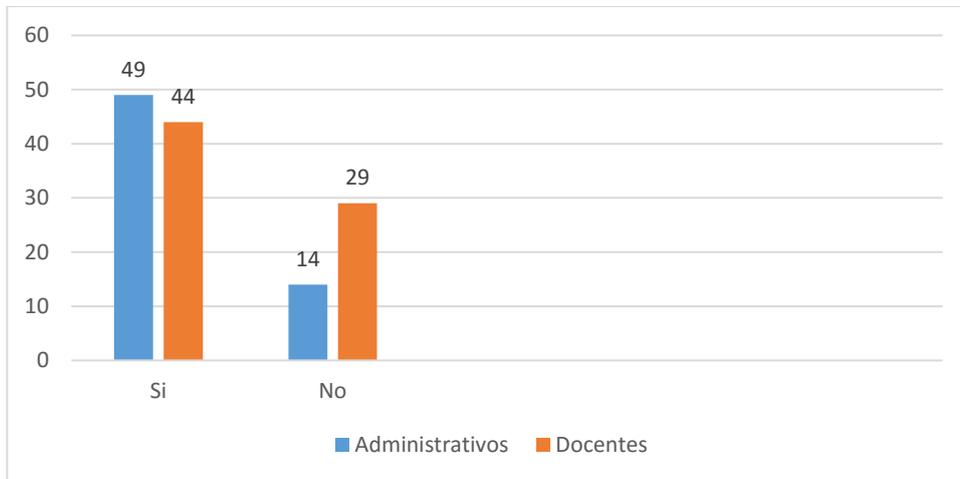


Tabla 7. Resultados encuesta pregunta 10, aplicada a personal administrativo y docente

El 86% del personal administrativo, un porcentaje significativo, califica con los puntajes más altos los escenarios de participación de la comunidad universitaria, mientras que un 13% los califica como aceptables y solamente un 1% los califica por debajo de aceptable con estos resultados es evidente que este grupo de interés se encuentra altamente satisfecho con los espacios generados por la Universidad para la participación.

Para el caso de los docentes se encontró que un 65% se encuentra altamente satisfecho con los espacios de participación, mientras que un 31% califica estos espacios como aceptables dentro de la organización, solamente 4% otorga una calificación baja para este indicador.

De manera anticipada se podría decir que este pilar estratégico está siendo apropiado dentro del ejercicio administrativo y docente desde el cumplimiento de sus actividades, de igual manera los espacios de participación, generar discusión, crecimiento, respeto y crítica, aspectos que afectarán de manera positiva o negativa el cumplimiento de los otros pilares estratégicos de la organización.

10. Procesos dentro de la universidad que conlleven a generar actividades de innovación e investigación

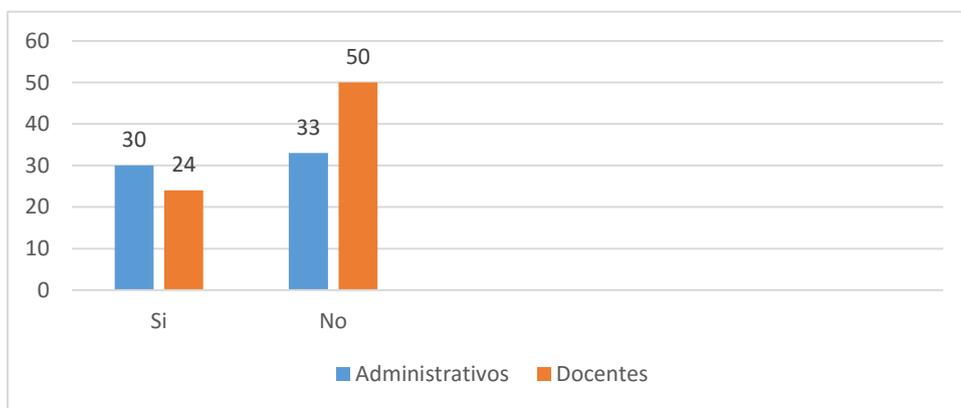


Tabla 8. Resultados encuesta pregunta 11, aplicada a personal administrativo y docente

Para la evaluación del pilar estratégico de pertinente que la Universidad concibe como “la articulación entre lo que las sociedades locales, regionales, nacionales e internacionales esperan de ella y lo que esta hace. Este principio exige renovación, innovación, interdisciplinariedad y transdisciplinariedad en los programas académicos”, el personal administrativo califica los procesos que generan innovación e investigación de manera positiva en un 72%, seguido de una calificación aceptable de un 26% y un 2% por debajo de aceptable, esto quiere decir que desde el espectro administrativo se considera que la Universidad del Quindío realiza procesos adecuados que tienen como resultado la generación de actividades de innovación e investigación.

Ya con los resultados evidenciados en el personal administrativo, pasamos a evaluar el personal docente y sus calificaciones, en este grupo de interés se encontró que el 50% de los encuestados tiene una percepción positiva de estos procesos, mientras que un 34% de los docentes califican estos procesos como aceptables, este indicador empieza a llamar la atención más aún cuando un 16% de los docentes califican por debajo de aceptable los procesos que llevan a la generación de actividades de innovación e investigación.

De igual manera en este punto se evalúa el pilar estratégico de creatividad, ya que es a partir de este que la Universidad concibe “lo Creativo en Universidad del Quindío está íntimamente ligado con la innovación, la investigación, la discusión, el respeto, la crítica, la excelencia, la calidad, el conocimiento, el posicionamiento, el crecimiento, la búsqueda de soluciones; que nos conduzcan a la acreditación de alta calidad”.

Ahora bien, es necesario realizar el análisis de los tres pilares estratégicos de manera conjunta a la luz de las propuestas teóricas que se plantean dentro de este estudio, en un primer momento tenemos que para el personal administrativo la calificación de los tres pilares se encuentra en un nivel altamente positivo, sin embargo, en el escenario del personal docente las evaluaciones no fueron las mismas, solamente se encuentran de acuerdo en la evaluación de los espacios de participación, en lo referente a procesos de innovación e investigación y a la articulación con la sociedad hay una distancia amplia entre la percepción que tienen ambos grupos de interés.

“las relaciones públicas son la función de la gestión que establece y mantiene relaciones mutuas y beneficiosas entre una organización y el público, del cual depende su éxito o fracaso” (Cutlip, Center y Broomm, 1994, citados en Van Riel, pág. 13, 1997), para el caso de la evaluación de los escenarios de participación en la Universidad del Quindío, es válido y valioso que la organización cuente con la aceptación y una percepción positiva de estos escenarios, ya que el relacionamiento y la comunicación son ejercicios fundamentales para el desarrollo de la estrategia corporativa.

“Las relaciones públicas son la disciplina científica que estudia la gestión del sistema de comunicación a través del cual se establecen y mantienen relaciones de adaptación e integración mutua entre una organización o persona y sus públicos”, (Xifra, 2005, pág. 19), de acuerdo con estas evaluaciones las relaciones o espacios de relacionamiento que sostiene la Universidad del Quindío con sus grupos de interés son adecuadas ya que tienen aceptación por parte de estos, la cuestión problema se centra en el desarrollo de este relacionamiento y de la efectividad de este si se toma el reflejo de la aplicación del pensamiento corporativo en el quehacer institucional.

Este análisis surge en tanto los docentes, que desarrollan la actividad misional, evalúan los pilares de pertinencia e integración de manera no tan positiva, y estos son quienes desde sus funciones y con el acompañamiento de la organización ejecutan los programas y proyectos establecidos dentro del Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2025, con esto se asume la posición planteada en una de las citas anteriormente que dice que las relaciones se establecen con los públicos de los que depende el éxito o fracaso

de la organización , en este orden de ideas es necesario para la Universidad del Quindío, reevaluar los procesos y espacios de relacionamiento en lo referente al contenido que se desarrollan en estos, situación que se analizó en la pregunta número siete.

“Los *stakeholders* de una organización pueden ser definidos como cualquier grupo o individuo que es afectado o puede afectar el logro de los objetivos de la organización” (Freeman, 1984; Freeman y Mc Vea, 2001; citados en Capriotti, 2005, pág. 73), si bien lo espacios de participación tienen una buena calificación es necesario entonces que la Universidad del Quindío, defina o establezca de acuerdo a sus intereses estratégicos los grupos de interés, esto con el fin de poder determinar los asuntos a desarrollar con cada uno de estos de acuerdo a sus roles dentro de la organización, de igual manera los resultados evidencian específicamente en el personal docente, que hace falta la materialización de la filosofía corporativa, para esto es necesario realizar una evaluación al proceso y determinar el punto clave en el desarrollo del relacionamiento en el que se puede activar este paso.

En la medida en que la Universidad del Quindío, pueda establecer este proceso evaluativo y conocer cada uno de sus grupos de interés desde una matriz de públicos, podrá mejorar la percepción de los indicadores evaluados anteriormente y no solamente generando información acerca de esto, sino desde la satisfacción de las necesidades de dichos grupos de interés.

11. ¿Conoce usted la identidad corporativa de la Universidad del Quindío?

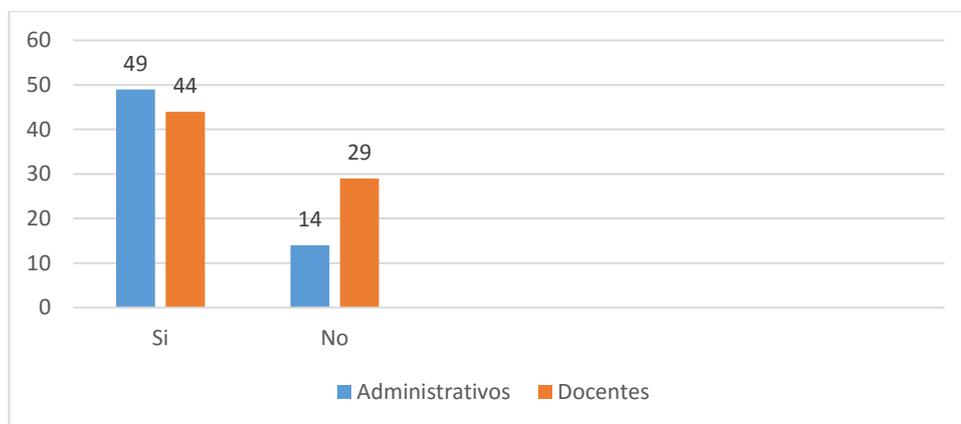


Tabla 9. Resultados encuesta pregunta 12, aplicada a personal administrativo y docente

En esta evaluación se tiene que del personal administrativo encuestado el 78% conoce la identidad corporativa de la Universidad del Quindío y un 22% no la conoce, en el campo del personal docente encontramos que el 60% conoce la identidad corporativa, mientras que el 40% desconoce este asunto en la organización.

Estos resultados analizados con el grupo de preguntas que se desarrollaron anteriormente, marcan una pauta dentro de la organización y es que los administrativos tienen un mayor conocimiento o valoración positiva de la filosofía corporativa, mientras que el personal docente carece de este conocimiento, si bien el 64% tiene conocimiento de la identidad corporativa, la cifra de quienes no la conocen es alta si se tiene en cuenta que el proceso de implementación de este proyecto lleva cerca de dos años, tiempo en el que el conocimiento del pensamiento estratégico de la organización debe permear todos los escenarios de la entidad a partir de procesos comunicativos.

Para tener un análisis más completo de esta pregunta es necesario tener en cuenta los resultados de las siguientes preguntas, donde se busca indagar sobre el real conocimiento de la identidad corporativa.

12. ¿Cuáles son los pilares que definen la identidad corporativa de la Universidad del Quindío?

Los resultados obtenidos en esta pregunta nos presentan lo siguiente, de las 49 personas que afirmaron conocer la identidad corporativa de la Universidad del Quindío, solamente 30 definieron los pilares estratégicos de este cambio de identidad que se viene implementando desde el año 2016, las respuestas restantes hacen referencia a adjetivos que ya fueron mencionados en la pregunta número ocho y a las funciones de la organización como docencia, investigación y extensión.

Este resultado podría decirse, que disminuye el porcentaje al 48% de conocimiento de la identidad corporativa, por lo menos de los atributos que representan la filosofía corporativa de la Universidad del Quindío, para evaluar el conocimiento real en la siguiente pregunta los encuestados debieron dar el significado de estos atributos, no de manera textual como lo plantea el Plan de Desarrollo Institucional, pero sí un acercamiento fidedigno a lo que se plantea desde la organización.

Antes de dar continuación a la pregunta de significado es necesario revisar los resultados del personal docente en esta pregunta en cuestión.

De los docentes encuestados que respondieron afirmativamente en conocer la identidad corporativa de la Universidad del Quindío, solamente 24 respondieron de manera acertada los tres pilares estratégicos de la organización, los demás al igual que el personal administrativo, pusieron respuestas que llevan a la función de la Universidad que son docencia, investigación y extensión, este resultado baja el porcentaje de conocimiento de la identidad corporativa resultado de la pregunta anterior donde el 64% decía conocer la identidad corporativa, con este resultado el porcentaje queda en un 32% de conocimiento, por lo menos de los tres pilares estratégicos planteados por la organización.

Teniendo en cuenta esto damos paso a la siguiente pregunta, que tiene como objetivo poder evaluar el conocimiento del significado de estos tres pilares.

13. ¿Qué significado tienen los pilares?

Al realizar la consulta acerca del significado de los tres pilares estratégicos de la Universidad del Quindío, se obtuvieron 36 respuestas de las cuales solamente seis tienen un acercamiento a lo que se plantea desde la institucionalidad como significado de los términos Pertinente – Creativa – Integradora, lo que quiere decir que el 9% del personal administrativo encuestado, conoce o tiene un mínimo de idea del significado de los pilares, las otras respuestas están enfocadas a una mirada de los pilares como ejes rectores dentro de la labor institucional, que es válida en la medida en que estos orientan el quehacer de la organización, pero el desconocimiento de su significado resalta dentro del proceso de indagación.

En el otro escenario de personal docente que dio respuesta a esta pregunta se encontraron las siguientes respuestas, de 40 docentes que dieron solución a esta inquietud, solamente 11 se acercaron al significado de los tres pilares planteados por la organización esto quiere decir que el 15% de los docentes encuestados tienen un conocimiento cercano al planteamiento de la organización, el resto de respuestas simplemente definen los pilares estratégicos como elementos orientadores en la ejecución de las actividades académicas.

“La Identidad Corporativa orienta las decisiones, políticas, estrategias y acciones de la organización, y refleja los principios, valores y creencias fundamentales de la organización” (Collins y Porras, 1995, citado en Capiotti, 2009), con esta definición se podría decir que quienes dieron respuesta a esta última pregunta tienen una idea de lo que es identidad corporativa, puesto que hay claridad en que esta es la que orienta el quehacer institucional, tal como plantean los autores en estas citas, la identidad orienta las decisiones, políticas, estrategias y acciones de la organización, hasta ahí es claro y quienes dieron respuesta tienen claridad sobre la identidad.

“Como el conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización, con las que la propia organización se autoidentifica (a nivel introspectivo) y se autodiferencia (de las otras organizaciones de su entorno)” Capiotti (2009); siguiendo con el análisis y desglosando los resultados podemos encontrar que si bien se tiene claridad sobre la importancia de la identidad corporativa, el conocimiento de esta es clave en el desarrollo institucional, lo plantea Capiotti en esta definición, la identidad permite que una organización se autoidentifique y autodiferencie, si no hay

conocimiento y claridad sobre el significado de la identidad corporativa de la organización, difícilmente podrá generarse un proceso que permita generar una identidad colectiva y que a su vez permita una diferenciación de otras entidades que presten el mismo servicio.

“Identidad corporativa es la autopresentación y el comportamiento de una empresa o nivel interno y externo, estratégicamente planificados y operativamente aplicados. Está basada en la filosofía acordada por la empresa, en los objetivos a largo plazo, y, en especial, en la imagen deseada, junto con el deseo de utilizar todos los instrumentos de la empresa como unidad única, tanto de manera interna como externa.” (Birkigt y Stadler, 1986: citados por Van Riel, 1997, pág. 31)

Esta definición sigue sustentando la posición de que es necesario que una organización como marca, garantice a través de los canales de comunicación y estrategias de relacionamiento que todos sus grupos de interés tengan claridad acerca de cómo se quiere ver la organización, para este caso la Universidad del Quindío, en la medida en que esto se logre la entidad se comportará como un ente social articulado y de cara a la sociedad y sus grupos de interés, proyectando una imagen sólida y que sea coherente con el querer ser de la organización a partir de sus proyecciones estratégicas e institucionales.

Al analizar de manera conjunta las preguntas realizadas en la encuesta que se aplicó a personal administrativo y docente de la Universidad del Quindío, se puede dar respuesta al segundo objetivo específico de este estudio que tiene como fin determinar

la apropiación que tienen los grupos de interés internos sobre los atributos de la identidad corporativa de la Universidad del Quindío.

La apropiación de los atributos definidos por la Universidad del Quindío para la construcción de la identidad corporativa es muy bajo, en la medida en que el conocimiento de estos es casi nulo desde el significado, finalmente en términos de comunicación lo más importante no es conocer el término o los pilares para el caso de estudio de este trabajo, sino que la apropiación de la identidad se puede evaluar desde que la Universidad del Quindío, define un pilares y a su vez unas definiciones para estos y a partir de la definición se traza un plan de trabajo corporativo, si los grupos de interés no conocen el significado de estos atributos difícilmente podrán aplicar estas orientaciones al quehacer diario desde sus labores tanto administrativas como de docencia.

En estos términos, será difícil posicionar la imagen institucional ya que es producto de la combinación de lo que comunica la organización desde los medios de comunicación como desde el accionar en la ejecución de sus actividades que dan cumplimiento a su razón de ser, la identidad corporativa se plantea para que cada acción dentro de una organización tenga un sentido y que quienes desarrollan las actividades en su interior tengan una intención dentro del desarrollo de cada acción.

De igual manera es necesario resaltar la percepción positiva que tienen los grupos de interés internos de la organización analizados, acerca de los espacios de interacción con los escenarios directivos y la calificación positiva de los escenarios de

participación en la comunidad universitaria, esto se convierte en un factor que siendo optimizado en lo que refiere a sus contenidos, se puede convertir en un eje articulador de los procesos corporativos y de acercamiento desde la discusión entre colaboradores y la organización.

6.3 Análisis General

Después de analizar cada uno de los objetivos específicos de este trabajo de investigación, es necesario realizar una evaluación que permita dar respuesta al objetivo general que orientó esta investigación y de igual manera entregar los resultados producto del proceso de consulta, análisis e interpretación de los datos.

El objetivo general de este estudio es analizar la relación entre las estrategias de comunicación y la apropiación de los atributos de la identidad corporativa de la Universidad del Quindío por parte de sus grupos de interés internos personal administrativo y personal docente para poder realizar este análisis se hizo necesario dar respuesta a dos objetivos específicos, que se convierten en causa y efecto respectivamente.

En un primer momento se examinaron las estrategias comunicativas de la organización con sus grupos de interés internos y posterior se identificó la apropiación que tienen estos grupos de interés sobre la identidad corporativa de la Universidad del Quindío, con el resultado obtenido en la evaluación de estos dos objetivos se busca dar cumplimiento al objetivo general de este estudio.

Resultado del análisis realizado en cada uno de los objetivos específicos se evidencia claramente que la relación entre las estrategias de comunicación y la apropiación de la identidad corporativa es directa esto se evidencia en que en el primer escenario las estrategias de comunicación son formuladas desde el seno de un ente directivo sin tener en cuenta las realidades internas de la organización, situación que quedan en evidencia a través de la entrevista realizada al asesor en comunicaciones del rector de la Universidad y en la consulta que se realizó a documentos oficiales y que hacen parte del sistema integrado de gestión del macroproceso de comunicación.

De igual manera al realizar el proceso de consulta a los grupos de interés por medio de encuestas, es evidente que hay un desconocimiento significativo de los pilares estratégicos de la identidad corporativa y llama aún más la atención la falta de apropiación, esta entendida como el conocimiento del significado de los pilares estratégicos de la organización.

A continuación, se realizará un análisis desde las categorías de análisis propuestas para poder realizar el análisis general y dar respuesta al objetivo que orienta esta investigación.

“La comunicación corporativa tiene tres responsabilidades principales, la primera es desarrollar iniciativas dirigidas a estrechar el gap entre la imagen deseada de la empresa y su imagen real. En segundo lugar, deben establecerse los puntos de partida comunes, para permitir a las organizaciones que desarrollen un perfil

consecuente con “la empresa tras la marca”. El tercer elemento es la organización de la comunicación: desarrollo e implantación de pautas para la coordinación de toda comunicación interna y externa, y control y regulación de la comunicación en la práctica” (Van Riel, 1997, pág. 119)

El autor plantea algo claro y es que la comunicación dentro de una organización no cumple solamente el papel de informar y hacer uso eficiente de los canales de comunicación, sino que, debe ser un elemento dentro de la organización que usado de manera efectiva permita el logro y alcance de los objetivos estratégicos, en el final de la cita plantea algo demasiado importante y es la responsabilidad, como área que estudia y pone en práctica el fenómeno de la comunicación, de organizar los diferentes elementos que hacen parte del proceso para coordinar los esfuerzos en esta materia y tener un control y regulación del ejercicio comunicativo.

“La comunicación organizacional es la herramienta que permite a la entidad establecer y mantener sus relaciones con el entorno y entre sus subsistemas. Desde esta concepción, no cabe la posibilidad de una organización cerrada, ya que quedaría condenada a la desaparición” (Sotelo, pág. 48, en Losada, 2010), de acuerdo con esto y con los resultados obtenidos, se puede decir que la Universidad del Quindío, cuenta con procesos de información más no con un proceso estructurado de comunicación y mucho menos de comunicación estratégica, esto se puede concluir a partir de las respuestas entregadas por parte del asesor de comunicaciones de la Universidad, quien afirma que el proceso de comunicación se plantea lo siguiente *“La estrategia se establece en una comunicación permanente a través de los canales digitales (Portal Web y Redes Sociales), en*

donde se pretende establecer un tono de comunicación informativo y sensitivo. Se cuenta con un Plan de Comunicaciones con diferentes acciones de interacción.” M.H (anexo 1).

Es claro cuando dice que se establece un todo de comunicación informativo y sensitivo, un proceso de comunicación de acuerdo con Sotelo (2010), la comunicación debe ser una herramienta que permita la relación entre los diferentes escenarios de la organización, relación que permitirá el alcance de los objetivos estratégicos de la organización, de igual manera las estrategias planteadas se dan en plataformas que, de acuerdo con las encuestas realizadas a personal administrativo y docente, alcanzan 60% aproximadamente el uso de las redes sociales en ambos grupos de interés y el uso de la página web alcanza un promedio entre ambos grupos de interés del 77%, de esta manera la estrategia no está direccionada a canales que permitan la interacción entre la organización y sus grupos de interés, teniendo en cuenta que de los canales utilizados solamente las redes sociales permiten la conversación, mientras que la página web se convierte en un canal en gran porcentaje informativo.

Este planteamiento poco efectivo de la estrategia de comunicaciones es producto de la falta de inclusión en su proceso de los grupos de interés de la organización, así queda en evidencia en la respuesta entregada por el asesor de comunicaciones de la rectoría al preguntarle por el proceso de formulación del plan de comunicaciones:

Anualmente se hace una evaluación a las actividades desarrolladas en la vigencia y luego se procede a actualizar las actividades con relación a los pilares y objetivos del Plan de Desarrollo para la anualidad. Se evalúan los alcances de los medios de comunicación disponibles por la Institución y se plantea un mejoramiento. Todo esto se hace en el seno del Comité de Comunicaciones integrado por diferentes dependencias y liderado por el Rector.

Si bien elaborar el plan de comunicaciones es una labor que es responsabilidad del director de comunicaciones en una organización y es una apuesta desde la dirección de la entidad, la elaboración de este debe ser un proceso que permita conocer las características en términos de comunicación de la organización, la investigación que se realiza para la elaboración de este plan de comunicaciones, permitirá a los profesionales en el área y a la misma dirección conocer las particularidades de la misma cuando de comunicarse se trata.

Para Fajardo y Nivia (2016, pág. 165), la construcción de un plan debe tener los siguientes pasos

- Análisis de la situación
- Implementación
- Temas clave
- Objetivos
- Públicos a los que se dirige
- Mensaje que deben transmitir
- Medios de comunicación
- Tiempo
- Presupuesto
- Expectativa (indicador)
- Evaluación y seguimiento/monitoreo

Dentro de este planteamiento las autoras ponen los puntos necesarios para el planteamiento, es claro que se requiere realizar un análisis de la situación que permita conocer las características de los entornos de la organización tanto internos como externos, con este análisis la Universidad o la entidad puede detectar las problemáticas o situación actual de la comunicación y a partir de esto empezar a iniciar la elaboración y formulación de un plan de comunicaciones, igualmente, este análisis va a permitir que la ejecución de las estrategias tenga un alto porcentaje de cumplimiento efectivo de acuerdo a los objetivos planteados.

El proceso de comunicación en una organización incluye a los diferentes grupos de interés, tanto internos como externos, para el caso de esta investigación hablamos de los internos al tener como población objeto de estudio al personal administrativo y al personal docente de la organización, Xifra, 2005, plantea varios aspectos importantes del para qué investigar en relaciones públicas:

Comprender a los públicos: con una buena segmentación de los públicos obtenemos infinidad de información sobre sus valores, creencias, opiniones, actitudes y comportamientos.

Como se viene demostrando la estrategia y los canales de comunicación establecidos por la Universidad del Quindío, no son planteados de manera adecuada en la medida en que no son producto de una investigación, evidencia de esto es la falta de caracterización de los diferentes grupos de interés de la organización, Xifra (2005), plantea en la cita anterior que uno de los aspectos importantes dentro de la investigación

en relaciones públicas y la comunicación es la comprensión de los públicos, conocer estos grupos de interés permite no solamente segmentarlos para fines de mercadeo y publicidad, sino que permite a la organización establecer puntos en la agenda de comunicación con estos para la construcción y empoderamiento de la marca como elemento que representa los intereses de quienes allí laboran.

Para el caso de la Universidad del Quindío, se evidencia la falta de ubicación y elaboración de una matriz de públicos que permita y facilite la elaboración de las estrategias de comunicación la respuesta obtenida por el asesor de comunicaciones de la Universidad, cuando se indaga sobre los grupos de interés, se limita a públicos específicos primero que pueden llegar a ingresar a la Universidad, segundo a las áreas de influencia en que desarrolla las actividades la institución, tercero los medios de comunicación y cuarto el sector productivo, que finalmente serán quienes reciban a los graduados de los diferentes programas académicos de la Universidad.

Es claro que la segmentación que realiza la Universidad del Quindío, apunta a los grupos de interés que, en términos del mercado, pueden acceder a los servicios que esta presta y que directamente afectan de manera positiva o negativa la ejecución de las actividades de la organización, sin embargo y dentro de este proceso hay un aspecto demasiado importante que llama la atención y que puede generar una ruptura de coherencia organizacional en la Universidad, este aspecto es la falta de identificación de los grupos de interés internos de la organización, la respuesta del asesor no evidencia su inclusión dentro de los planes de la organización, de igual manera en la consulta que se realizó a documentos oficiales y que responden al procesos del sistema integrado de

gestión, dentro de la caracterización del macroproceso de comunicación estratégica, no son tenidos en cuenta para fines comunicativos el personal administrativo ni el personal docente.

“Los *stakeholders* de una organización pueden ser definidos como cualquier grupo o individuo que es afectado o puede afectar el logro de los objetivos de la organización” (Freeman, 1984; Freeman y Mc Vea, 2001; citados en Capriotti, 2005, pág. 73), en este orden de ideas y para el tema objeto de estudio en esta investigación, los grupos de interés internos son determinantes para el fortalecimiento de la identidad corporativa, de hecho, son estos un elemento importante en la construcción de esta identidad corporativa, ya que son quienes en el desarrollo de sus actividades tienen constante contacto con los usuarios de los servicios de la Universidad, en esta comunicación se debe reflejar la filosofía corporativa de la organización.

El problema radica en que si la Universidad del Quindío, no tiene definidos sus grupos de interés internos y no realiza un proceso de diagnóstico completo que le permita conocer la realidad de la comunicación en su interior, seguramente no conocerá las complejidades que puede tener el proceso comunicativo en estos grupos de interés, de esta forma la entrega de la información y más que eso, la construcción e implementación de una identidad corporativa que para este caso apunta a tres pilares estratégicos: Pertinente – Creativa – Integradora, se convertirá en un proceso demasiado complejo, incluso en una inversión de esfuerzos económicos y operativos que no alcanzarán el objetivo esperado, situación que es evidente con los resultados obtenidos en la encuesta que identifica la apropiación de la identidad corporativa de la Universidad de Quindío.

“La teoría de la Dirección de Comunicación o Comunicación Corporativa destaca que toda organización debe presentar una personalidad coherente ante los ciudadanos, como consecuencia de su condición de entidad social. Para ello, ha de integrar todas sus actividades de comunicación, para que todas ellas transmitan la misma misión y cultura corporativa” (Sotelo, pág. 53, en Losada, 2010)

Construir la identidad corporativa de la organización requiere una serie de pasos de suma importancia para la organización, ya que es a partir de esta que se van a orientar las diferentes actuaciones de la entidad en el cumplimiento de sus actividades, “la Identidad Corporativa orienta las decisiones, políticas, estrategias y acciones de la organización, y refleja los principios, valores y creencias fundamentales de la organización” (Collins y Porras, 1995, citado en Capriotti, 2009).

Estos autores plantean una definición que abarca dos escenarios importantes para la organización, Sotelo (2010), plantea que la identidad corporativa define la línea sobre las cuales la organización debe orientar cada una de sus acciones desde el nivel estratégico hasta el nivel operativo, esta parte de la definición es clara, ahora bien, en el resto de la definición plantea algo clave para el desarrollo y construcción de la identidad corporativa y es que esta refleja lo que es la organización, si bien el proceso de construcción o reformulación de la identidad corporativa es una decisión del orden directivo, no se debe olvidar a quienes hacen parte de la organización.

“La organización es un ente social creado intencionalmente para lograr objetivos a través del uso del talento humano y de recursos tangibles e intangibles como

información, equipos, materiales y dinero” (Aljure, 2015, pág. 41), teniendo en cuenta esta definición y haciendo relación con lo que se viene analizando la organización no es solamente la parte directiva o la marca, la organización como lo plantea Aljure (2015), sino que es un conjunto de personas que construyen y aportan al alcance de un objetivo común, la identidad corporativa debe ser construida a la luz del análisis y participación de todos quienes de manera indirecta o indirecta aportan a la consecución de los objetivos corporativos.

De acuerdo con los hallazgos de esta investigación se evidencia por parte del asesor de rectoría una construcción de manera participativa del Plan de Desarrollo Institucional, del cual parte la identidad corporativa de la Universidad del Quindío, es un proceso que permite evidenciar la conexión que existe entre la filosofía corporativa y los objetivos de la organización.

“La definición del *Perfil de Identidad Corporativo* constituye una toma de decisión estratégica para la organización, ya que define cómo quiere ser vista la entidad y será el instrumento rector de toda la actividad de la organización, dirigida a desarrollar una identidad corporativa fuerte, coherente, diferenciada y atractiva para los públicos” (Capriotti, 2009, pág. 214), de acuerdo con lo analizado y planteado por el asesor de comunicaciones de la Universidad, la construcción de este Perfil de Identidad Corporativa se construye de manera participativa, proceso que supone la integración de las necesidades y percepciones de los diferentes grupos de interés que hacen parte de la organización.

Teniendo en cuenta esto y con la definición que plantea Capriotti (2009), la Universidad del Quindío, toma una decisión y perfila su identidad para ser reconocida como una Universidad Pertinente – Creativa – Integradora, posterior a este proceso de construcción y definición de la personalidad de organización es necesario implementar procesos de comunicación que aporten al proceso de consolidación de la identidad en los grupos de interés internos proyectando una imagen coherente ante los diferentes usuarios.

“La comunicación corporativa se transforma en un *instrumento* básico por medio del cual la organización dará a conocer a sus públicos su Perfil de Identidad Corporativa. Comunicar, en términos de identidad corporativa, significa comunicar *la identidad y la diferencia*” (Capriotti 2009, pág. 230), el proceso de construcción de identidad corporativa después de definido debe ser comunicado a los grupos de interés con el objetivo de poder consolidar el proceso y de que los colaboradores se apropien de este para que en las actividades realizadas en el cumplimiento de sus funciones se proyecte el sello de la marca y empiece el proceso de construir reputación.

Para el proceso de implementación de la identidad corporativa de la Universidad del Quindío, se implementó una estrategia de comunicaciones de acuerdo a lo expuesto por el asesor del rector:

Si, existe una estrategia de comunicación que inicia con el desarrollo y evolución de la identidad corporativa. Esto se une a un plan de comunicaciones propio del proceso de Acreditación Institucional, en donde se evidenció un proceso con alto sentido de pertenencia y sinergia de los diferentes actores.

Al responder este interrogante se plantea un proceso efectivo en el que los resultados evidencian un alto sentido de pertenencia y sinergia de la organización con los diferentes actores, en este punto hay un aspecto a resaltar y es la combinación de un proceso administrativo como el de acreditación institucional, que es de suma importancia para la Universidad, y la implementación de la identidad corporativa, es un aspecto a resaltar por lo siguiente, el proceso de acreditación tiene múltiples procesos académicos y administrativos que deben ser fortalecidos y posteriormente evaluados por los pares académicos, la identidad corporativa está inmersa dentro de este proceso pero en términos comunicativos cada uno debe tener una estrategia de comunicación totalmente diferente que se conecte en determinados puntos, pero es necesario que cada proceso tenga su estrategia en la medida en que cada uno tiene un objetivo y elementos diferentes en su estructura.

Contrario a lo que determina el asesor de comunicaciones cuando dice que “*se evidenció un alto sentido de pertenencia y sinergia de los diferentes actores*”, esta investigación arrojó resultados diferentes ya que en esta se evalúa el proceso de apropiación, entendiendo este como el conocimiento de su significado y pues en práctica de los pilares estratégicos, el estudio reveló que solamente el 48% del personal administrativo y 32% del personal docente conocen los pilares estratégicos y solamente el 9% del personal administrativo y el 15% del personal docente tienen un cercano conocimiento del significado de los pilares estratégicos, esto quiere decir que no hay apropiación de la identidad corporativa de la Universidad del Quindío por parte de sus grupos de interés.

Estos resultados son el producto de un proceso de comunicación no planificado y por ende no pensado desde las audiencias o grupos de interés, la Universidad del Quindío tiene un sistema de información eficiente y que resulta bien calificado dentro del procesos de encuesta con los grupos de interés, pero al realizar el análisis en este estudio se evidencia que los contenidos no generan ningún tipo de llamado a la acción para estos colaboradores, no tener en cuenta la realidad de los públicos internos de la organización tiene como resultado la formulación de procesos de comunicación que se convierten en procesos netamente operativos

Poder hablar entonces del posicionamiento de una identidad corporativa en la Universidad del Quindío, es algo complejo en la medida en que esta es producto, no solamente de la orientación directiva, sino también de la apropiación de sus colaboradores, esto de igual manera tendrá un impacto en el posicionamiento de la imagen institucional, ya que esta última es producto de lo que la organización dice que hace y lo que realmente hace, y en este orden de ideas se puede comunicar lo Pertinente – Creativa – Integradora, pero si no hay una apropiación difícilmente se podrá hablar de acciones desde la institución que den cuenta de estos pilares.

Por otro lado es necesario resaltar que la Universidad del Quindío tiene grandes oportunidades que pueden ayudar al posicionamiento y fortalecimiento de este proceso, ya que dentro de los resultados los espacios de interacción entre colaboradores y entre estos y las directivas están calificados con un alto grado de aceptación, pero es necesario que la Universidad replantee los puntos que tienen en la agenda de discusión con sus colaboradores y que se permita la inclusión de las necesidades del personal

administrativo y docente, solamente en este escenario los espacios de comunicación e interacción se puede convertir en un eje articulador de los procesos corporativos y las necesidades de los colaboradores y de igual manera de construcción de agenda participativa entre todos los actores de la organización.

6.4 Conclusiones y recomendaciones

A manera de conclusión de este proyecto de investigación se puede decir que, en la Universidad del Quindío, el proceso de reformulación de la identidad corporativa se da en los términos que desde la teoría se plantea para este caso el cambio de administración y formulación de un nuevo Plan de Desarrollo Institucional, sin embargo, en temas de comunicación no se realizó un planteamiento de una estrategia pensada desde las audiencias y que busque acompañar el deseo de la organización.

Los procesos de relacionamiento no están estructurados de manera que permitan la interlocución efectiva por parte de los diferentes grupos de interés, esto queda en evidencia en los resultados cuando los temas más importantes dentro de los espacios de discusión son de carácter informativo y la organización no se permite o no ha generado el espacio para que los colaboradores puedan proponer temas de discusión en los escenarios de participación.

La identificación de los grupos de interés debe pasar de ser una delimitación demográfica y que esté orientada a aquellos públicos que pueda adquirir los servicios de la Universidad y debe plantearse una identificación que permita, a través de la

construcción de un mapa y una matriz de públicos, el conocimiento a profundidad de estos y que a su vez permita una comunicación y un proceso de relacionamiento que pase de la adquisición de servicios a la fidelización de los grupos de interés con la organización.

La reformulación de un plan estratégico de comunicaciones que se dé desde un ejercicio juicioso de diagnóstico con el fin de conocer las situaciones específicas de cada grupo de interés y que pueda evidenciar la realidad de la comunicación en la organización, esto llevará a que las acciones emprendidas en términos de comunicación sean más efectivas y realmente acompañen el logro de los objetivos corporativos.

Es necesario establecer sistemas de indicadores y medición desde la misma formulación del plan de comunicaciones, esto permitirá que los objetivos se cumplan a cabalidad y que le permita a la comunicación obtener un carácter de estratégica, esto en la medida en que es evidente que el cumplimiento de los objetivos de comunicación para la apropiación de los pilares estratégicos de la identidad corporativa de la Universidad del Quindío, no se cumplen a cabalidad, situación que se evidencia en los resultados obtenidos.

Dando cumplimiento al tercer objetivo se propone un esquema de comunicación que permita la interacción entre los diferentes grupos de interés de la Universidad del Quindío, con esta misma, de manera que desde su particularidad se puedan generar agendas de contenido con temas que sean propuestos desde ambas esferas con el objetivo de realizar procesos de construcción de Universidad de manera conjunta y que

se pueda ver apoyado con el sistema de información que tiene la organización y que es evaluado de manera satisfactoria de acuerdo con los resultados encontrados en este estudio.

Producto de esta investigación uno de los resultados es que no se evidencia su inclusión dentro de los planes de la organización, dentro de la caracterización del macroproceso de comunicación estratégica en el proceso de Sistema Integrado de Gestión, no son tenidos en cuenta para fines comunicativos el personal administrativo ni el personal docente.

7. Planteamiento del Esquema de Comunicación

Este planteamiento de esquema de comunicación para la Universidad del Quindío, se realiza dando cumplimiento al tercer objetivo de esta investigación, de igual manera es producto del análisis de la información recolectada a partir de los diferentes instrumentos.

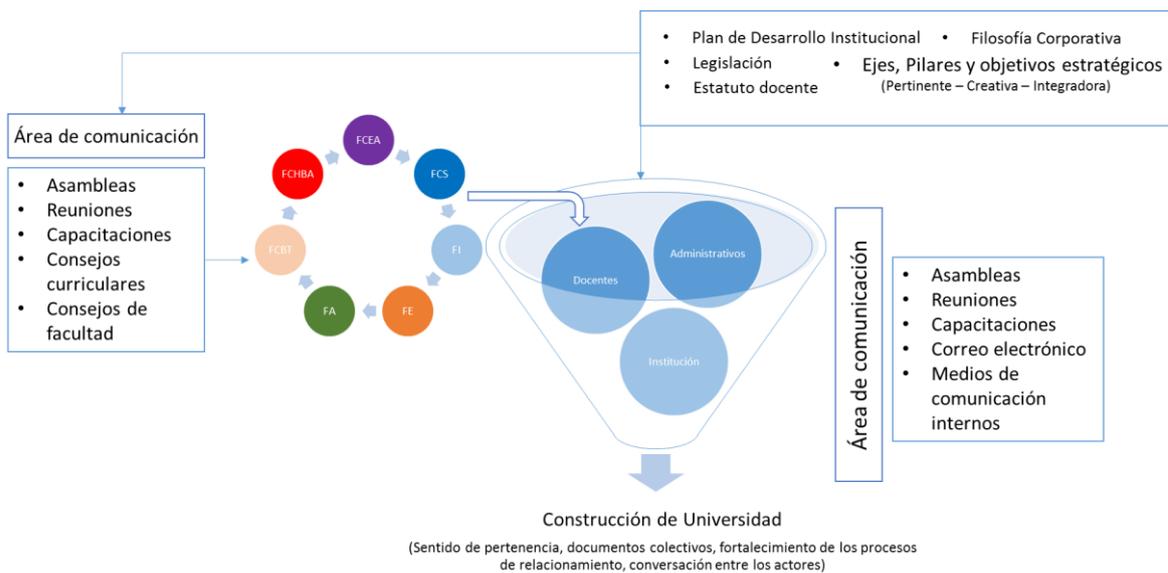


Gráfico 1. Propuesta de Esquema de Comunicación para la Universidad del Quindío

Este esquema de comunicación se propone a partir de los resultados obtenidos dentro del proceso de investigación y que busca realizar un acercamiento y cerrar la brecha existente entre el querer ser de la organización, lo que se ha ejecutado en términos de procesos de comunicación y la apropiación de los atributos de la organización por parte de los grupos de interés de la organización.

A continuación, se dará explicación del esquema de comunicación en cada uno de sus elementos planteados con el fin poder evidenciar de manera clara los procesos propuestos y que darán respuesta a lo encontrado en el proceso de investigación.

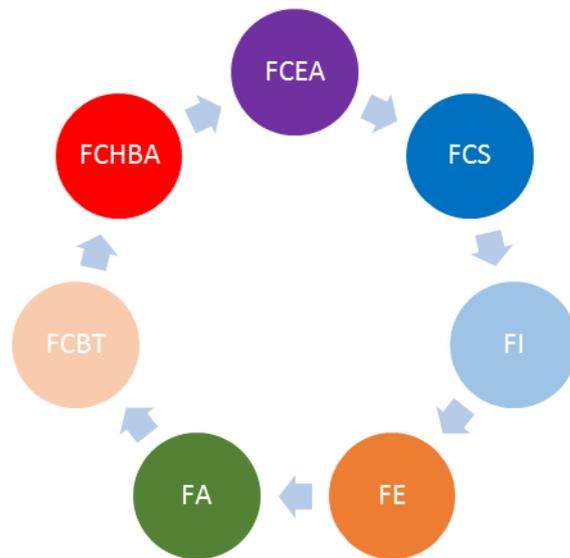
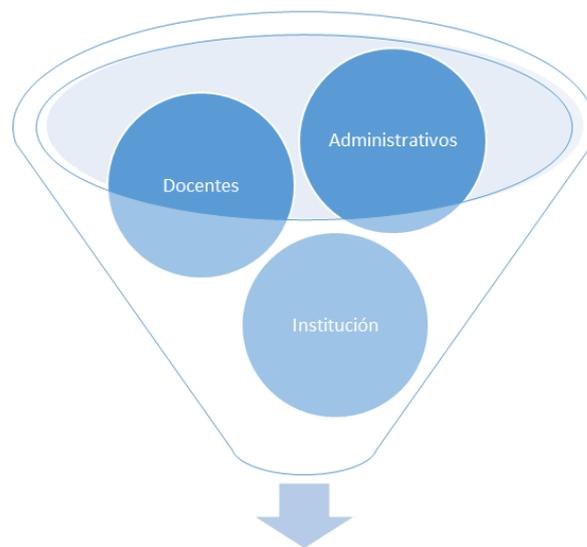


Gráfico 2. Participación conjunta por facultades

En este punto del esquema de comunicación se plantea una comunicación permanente de las diferentes facultades de la Universidad del Quindío, ya que como se evidenció en el análisis realizado cada facultad tiene unas características particulares desde la forma en que se comunican en su interior y con los otros actores de la vida interna de la institución, de igual manera se plantea este primer escenario con el fin de darle peso a los escenarios de participación de la comunidad universitaria, que es un elemento calificado de manera altamente positivo, es preciso entonces fortalecer estos espacios a partir de procesos de relacionamiento que permitan encontrar y discutir puntos comunes y a partir de los inputs de información como el Plan de Desarrollo Institucional, filosofía corporativa, legislación, estatuto docente, entre otros que se plantean dentro del esquema que permitan la formulación de una agenda comunicativa entre las misas facultades y entre las facultades y la organización.

Este primer gráfico conecta cada una de las facultades entre sí, con esto se quiere indicar que la comunicación debe ser permanente entre estas y cíclica de manera que permita la evaluación y cumplimiento de los objetivos de acuerdo a la agenda propuesta por estas, de igual manera busca que estos procesos de comunicación continua en un primer momento permitan la integración de estas al interior de la Universidad del Quindío, y que en este sentido el flujo de comunicaciones permita un trabajo articulado y que este en la búsqueda de un mejoramiento continuo por parte de la organización desde sus subsistemas, en este caso las facultades.



Construcción de Universidad

(Sentido de pertenencia, documentos colectivos, fortalecimiento de los procesos de relacionamiento, conversación entre los actores)

Gráfico 3. Articulación entre los actores

Esta parte del esquema está diseñada con cuatro componentes, cada uno tiene una intención dentro del esquema propuesto, en un primer escenario encontramos los dos grupos de interés, docentes y administrativos de la Universidad del Quindío, estos están dentro de este esquema porque son la población de estudio dentro de la

investigación y porque son los que desde la ejecución de sus acciones permiten la consolidación de la propuesta de Universidad Pertinente – Creativa – Integradora, estos dos primeros elementos se encuentran conectados con otro que representa la Universidad del Quindío, esta se encuentra en el mismo nivel ya que se asume como un actor comunicante dentro del proceso de implementación de los pilares estratégicos de la identidad corporativa, estos tres elementos como se viene anotando, están comunicados entre sí, ya que la comunicación permanente, a través de los diferentes espacios de participación y medios de comunicación internos, entre estos permitirá la existencia de una coherencia organizacional entre lo que plantea la organización y la percepción de los grupos de interés internos.

Estos elementos tienen un resultado de su interacción y comunicación colectiva que se denomina dentro del esquema la construcción de Universidad, esto está direccionado a que la organización debe ser una construcción colectiva de los diferentes actores que convergen dentro del funcionamiento de esta, es así, como a partir de espacios de relacionamiento entre colaboradores y directivos, que fueron de igual manera calificados con altas valoraciones, se permite la interacción entre estos actores y que a partir de la discusión de las agendas de cada uno de los grupos de interés se de la construcción de Universidad del Quindío.

Cabe resaltar que resultado de este proceso es la construcción de universidad que busca generar sentido de pertenencia, documentos de construcción colectiva, fortalecimiento del relacionamiento, conversación entre los actores, entre otros, al

alcanzar los resultados esperados de apropiación de la identidad corporativa, estos irán cambiando al ser dinámicos dentro de la organización.

Para cerrar esta parte del esquema es necesario resaltar que lo explicado en el gráfico anterior se conecta con la esfera de docentes, con esto se busca que los procesos de diálogo que se dan entre las facultades generen cierta solidez en el discurso y este se transmita en la comunicación y espacios de interacción con los otros actores del proceso dentro de la institución.

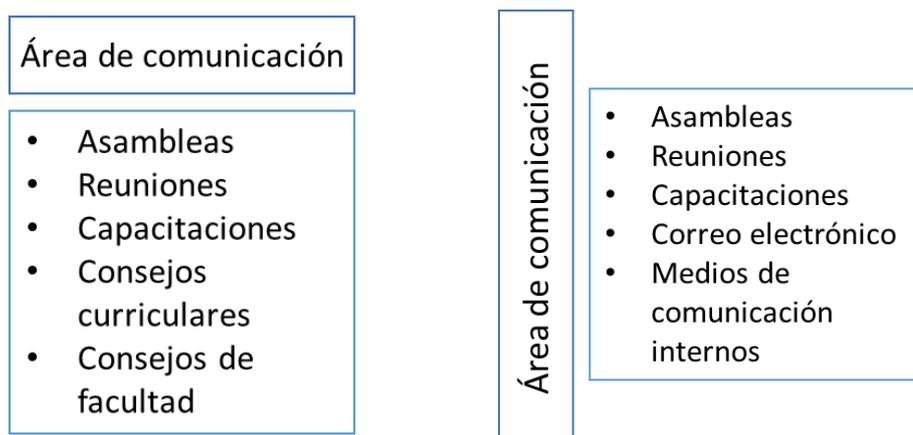


Gráfico 4. Sistema de información

El sistema de información se encuentra dentro de este esquema en dos escenarios, en un primero momento se encuentra apoyando los procesos de relacionamiento de las diferentes facultades a partir de la gestión de los diferentes espacios y medios de comunicación existentes, en otro escenario apoya el proceso de relacionamiento que se da entre los grupos de interés y la institución, buscando como resultado la construcción de Universidad Pertinente – Creativa – Integradora.

8. Bibliografía

AccountAbility, United Nations Environment Programme, Stakeholder Research Associates Canada Inc, 2006, De las palabras a la acción. El compromiso con los stakeholders. MANUAL PARA LA PRÁCTICA DE LAS RELACIONES CON LOS GRUPOS DE INTERÉS.

Álvarez, Alejandro -Nobell, Lesta, Laura, (2011) Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización, recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/pacla/v14n1/v14n1a02.pdf>

Aljure Saab, Andrés, 2015, El Plan Estratégico de Comunicación: Método y recomendaciones prácticas para su elaboración, Editorial UOC

Capriotti, Paul, 2013, Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa, Málaga – España, Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.

Capriotti, Paul, 2010, De la Imagen a la Reputación. Análisis de Similitudes y Diferencias. Recuperado de http://www.razonypalabra.org.mx/N/N70/index_N70.html

Capiotti, P. (2009). Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa. Primer Edición. Santiago de Chile. Colección de Libros de la Empresa

Costa, Joan. (1993). Identidad Corporativa. Primera Edición. México D.F. Editorial Trillas. Sigma. Reimpresión (1999).

Dowling, Grahame, (2001), Creating Corporate Reputations, Oxford University Press

Fajardo Valencia, Gloria Consuelo, Nivia Flórez, Adriana Marcela. Relaciones públicas y comunicación organizacional: ejes de la comunicación: conceptos y saberes. Bogotá: Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. Facultad de Ciencias Sociales. Programa de Comunicación Social – Periodismo. 2016.

Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Maria del Pilar; Metodología de la Investigación, quinta edición, McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V. 2010

Herranz de la Casa, José María, Tapia Frade, Alejandro, Lázaro, Arturo Vicente (2009), La comunicación interna en la universidad. Investigar para conocer a nuestros públicos, recuperado de <http://uniquindio.elogim.com:2048/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=48881381&lang=es&site=eds-live&scope=site>

Lozada, Jose Carlos, 2004, Gestión de la comunicación en las organizaciones, Editorial Ariel

Marchiori, Marlene (2011), Comunicación Interna: una visión más amplia en el contexto de las organizaciones, recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181422294008>

Olins, Wally, 1991, Identidad Corporativa, Madrid: Celeste

Pérez, Rafael Alberto, 2008, Estrategias de Comunicación, Ariel Comunicación

Pizzolante, Italo, Identidad e Imagen Corporativa, Reingeniería del Pensamiento, Recuperado de <http://www.pizzolante.com/publicaciones/>

Preciado, Ángela; Guzmán, Haydée; Losada, José Carlos, 2013, Uso y Prácticas de Comunicación Estratégica en las Organizaciones, Universidad de la Sabana

Reyes, Julio (2011), Las Cuatro Dimensiones de la Comunicación Interna, recuperado de <http://www.scielo.org.ar/pdf/ccedce/n40/n40a12.pdf>

Robbins, Stephen P. y Judge, Timothy A. Comportamiento Organizacional. Decimotercera edición. Pearson Educación, 2009.

Valgoni ,Rodolfo Nicolás (2014), Auditoría y diagnóstico de la comunicación interna desde la teoría de la identidad corporativa, recuperado de <http://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/10907/1/%5bP%5d%5bW%5d%20T.%20M.%20Mar.%20Valgoni%2c%20Rodolfo%20Nicol%C3%A1s.pdf>

Van Riel, Cees. (1997). *Comunicación Corporativa. Primera Reimpresión.*
Madrid. PRENTICE HALL.

Xifra, Jordi, 2014, *Manual de relaciones públicas e institucionales*, Tecnos

Xifra, Jordi. (2005) *Planificación estratégica de las relaciones públicas.*
Barcelona, España. Paidós Papeles de Comunicación.

Anexos

Entrevista Asesor de Comunicaciones

Objetivo: Examinar las estrategias comunicativas de la Universidad del Quindío con los grupos de interés internos.

Dirigida a jefe de comunicaciones de la Universidad del Quindío, asesor en comunicaciones Universidad del Quindío

1. ¿Qué grupos de interés tiene la Universidad del Quindío identificados?
Los grupos de interés identificados por la Universidad del Quindío son:
 - Personas entre los 16 y 22 años. Aspirantes Programas Presenciales
 - Personas entre los 25 y 31 años. Aspirantes Programas Distancia
 - Zonas de influencia de estos rangos: Caldas, Risaralda, Valle del Cauca y Quindío
 - Comunidad del Departamento del Quindío, estratos 1 y 2 (70%)
 - Medios de Comunicación
 - Sector Productivo

2. ¿Tiene la universidad una estrategia que permita la interacción con los diferentes grupos de interés?
La estrategia se establece en una comunicación permanente a través de los canales digitales (Portal Web y Redes Sociales), en donde se pretende establecer un tono de comunicación informativo y sensitivo. Se cuenta con un Plan de Comunicaciones con diferentes acciones de interacción.

3. ¿Cuáles son los atributos establecidos por la Universidad para generar una interacción comunicativa con sus grupos de interés
 - Búsqueda del mejoramiento continuo a través de los programas acreditados y de la autoevaluación hacia la acreditación institucional.
 - Campus universitario denominado Universidad Jardín, en donde la interacción con la biodiversidad es palpable.
 - Pertinencia de la formación académica.
 - Actividades de bienestar en donde la cultura, el deporte y el desarrollo integral son fundamentales.
 - Apoyos permanentes a los estudiantes para garantizar su permanencia.

4. ¿Tiene la Universidad del Quindío un plan de comunicaciones?
Tiene un plan de comunicaciones liderado por la Oficina Asesora de Comunicaciones

5. ¿Cuál fue el proceso de diseño de este plan de comunicaciones?
Anualmente se hace una evaluación a las actividades desarrolladas en la vigencia y luego se procede a actualizar las actividades con relación a los pilares y objetivos del Plan de Desarrollo para la anualidad. Se evalúan los alcances de los medios de comunicación disponibles por la Institución y se plantea un mejoramiento. Todo esto se hace en el seno del Comité de Comunicaciones integrado por diferentes dependencias y liderado por el Rector.

6. ¿Cuál es el objetivo del plan de comunicaciones?
Comunicar efectiva y eficazmente los procesos académicos y administrativos misionales a los diferentes públicos objetivos.
7. ¿Cuál fue el proceso para la estructuración de los pilares estratégicos pertinente, creativa e integradora?
Los Pilares Estratégicos son la base fundamental del Plan de Desarrollo Institucional 2016-2025. Este PDI se formuló a través de un proceso participativo con toda la comunidad y grupos de interés de la Universidad. Se estableció a partir de documentos como el Plan de Desarrollo de Colombia, el Plan Decenal, los Objetivos 20/20, entre otros.
8. Para la implementación de los pilares estratégicos pertinente, creativa e integradora ¿existe una estrategia de comunicaciones?
Si, existe una estrategia de comunicación que inicia con el desarrollo y evolución de la identidad corporativa. Esto se une a un plan de comunicaciones propio del proceso de Acreditación Institucional, en donde se evidenció un proceso con alto sentido de pertenencia y sinergia de los diferentes actores.
9. ¿Existen actividades de retroalimentación para evaluar el plan de comunicaciones?
Las reuniones mensuales del Comité de Comunicaciones son las actividades de retroalimentación que se desarrollan.

Objetivo: Examinar las estrategias comunicativas de la Universidad del Quindío con los grupos de interés internos.

Dirigida a jefe de comunicaciones de la Universidad del Quindío, asesor en comunicaciones Universidad del Quindío

1. ¿Qué grupos de interés tiene la Universidad del Quindío identificados?

R: Estudiantes / Docentes / Administrativos / Egresados / Aspirantes

2. ¿Tiene la universidad una estrategia que permita la interacción con los diferentes grupos de interés?

R: Si, la universidad está implantando un sistema de portal de noticias que permite comunicar y dar información de interés general y específico según los grupos de interés. Adicionalmente, cuenta con las redes sociales para estar atentos a dar respuesta a las inquietudes de la comunidad. También se está implementado el centro de servicio al usuario donde se pueden comunicar y solicitar todo tipo de información y ayudas.

3. ¿Cuáles son los atributos establecidos por la Universidad para generar una interacción comunicativa con sus grupos de interés?

R: Academia, pertinencia, creatividad e integración con la comunidad. Con el objeto de perfeccionar la idea de universidad que defendemos, sirviéndonos de nuevas visiones que permitan mirar con esperanza el horizonte de una realidad ajustada y acorde con los anhelos que la comunidad universitaria y la sociedad tienen acerca de su Universidad pública.

4. ¿Tiene la Universidad del Quindío un plan de comunicaciones?

R: La Universidad del Quindío cuenta con un plan de comunicaciones que se ajusta permanentemente para dar respuesta a los nuevos objetivos y procesos de la institución.

5. ¿Cuál fue el proceso de diseño de este plan de comunicaciones?

R: Establecer las necesidades y objetivos comunicacionales de la institución segmentada según los grupos objetivos y construir una serie de protocolos del tipo de información y la categorización de su difusión.

6. ¿Cuál es el objetivo del plan de comunicaciones?

R: Establecer una comunicación oportuna y transparente que visibilice el impacto social de la Uniquindío en la región y su zona de influencia.

7. ¿Cuál fue el proceso para la estructuración de los pilares estratégicos pertinente, creativa e integradora?

R.

La **pertinencia** de la Uniquindío se concibe como la articulación entre lo que las sociedades locales, regionales, nacionales e internacionales esperan de ella y lo que esta

hace. Este principio exige renovación, innovación, interdisciplinariedad y transdisciplinariedad en los programas académicos. Se fundamenta en la responsabilidad social, la solidaridad, la búsqueda de soluciones a problemas, el respeto por la diferencia, la oportunidad; aportes fundamentales para lograr la acreditación institucional de alta calidad.

Lo **Creativo** está íntimamente ligado con: la innovación, la investigación, la discusión, el respeto, la crítica, la excelencia, la calidad, el conocimiento, el posicionamiento, el crecimiento, la búsqueda de soluciones; que nos conduzcan a la acreditación de alta calidad.

Concebir una Institución de Educación Superior **Integradora**, conlleva a definirla como una Institución de inclusión, con identidad, calidad de vida y cohesión social. También, es propiciar espacios de diálogo que brinden soluciones consultadas a los retos permanentes que demanda nuestro entorno. Para lograr la integración, nuestra alma mater es abierta, participativa, aglutinadora, democrática, gozar de un buen clima organizacional, con identidad propia, conciliadora, solidaria, diversa, respetuosa con el otro; en la búsqueda de la acreditación de alta calidad.

8. Para la implementación de los pilares estratégicos pertinente, creativa e integradora ¿existe una estrategia de comunicaciones?

R: Todos los productos comunicativos están basados en estos tres pilares y se diseñó una estructura interna que nos permite identificar las noticias, canales de difusión y grupos objetivos al momento de difundir la información.

9. ¿Existen actividades de retroalimentación para evaluar el plan de comunicaciones?

R: En la reestructuración del plan estratégico de comunicaciones se están implementando mecanismos de medición y reuniones de trabajo que permiten identificar aciertos y desaciertos en los procesos de comunicación.