



**UNIVERSIDAD
CATÓLICA DE CUENCA**
COMUNIDAD EDUCATIVA AL SERVICIO DEL PUEBLO

REPÚBLICA DEL ECUADOR

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS SOCIALES

CARRERA DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN Y

COMUNICACIÓN SOCIAL

**TÍTULO: PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA
LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA.**

**Trabajo de Investigación,
previo a la obtención del
Título de Licenciada en
Ciencias de la Información
y Comunicación Social**

AUTORA: María Soledad Medina León

Número de Cédula: 0301981403

TUTOR: Lcdo. Hernán Leonel Soto Alemán MGC.

Año: 2019





REPÚBLICA DEL ECUADOR
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS SOCIALES
CARRERA DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN Y
COMUNICACIÓN SOCIAL

**TÍTULO: PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA
LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA.**

**Trabajo de Investigación,
previo a la obtención del
Título de Licenciada en
Ciencias de la Información
y Comunicación Social**

AUTORA: María Soledad Medina León

Número de Cédula: 0301981403

TUTOR: Lcdo. Hernán Leonel Soto Alemán MGc.

Año: 2019

Dedicatoria

A mi padre, sé que estaría muy orgulloso.



UNIVERSIDAD
CATÓLICA DE CUENCA
COMUNIDAD EDUCATIVA AL SERVICIO DEL PUEBLO

Agradecimiento

A Cindy y Leonel gracias por la paciencia.



Índice

Dedicatoria.....	I
Agradecimiento.....	II
Índice.....	III
Resumen en español.....	1
Resumen en inglés (abstract).....	2
Introducción.....	3
Metodología.....	4
Capítulo I.....	5
Marco teórico.....	5
La comunicación.....	5
Comunicación organizacional.....	6
Comunicación interna.....	7
La estrategia.....	8
Estrategia de comunicación.....	9
Teorías.....	10
La nueva teoría estratégica.....	10
Teoría de los sistemas.....	11
Teoría de la complejidad.....	12
Teoría fractal.....	13
Teoría de las relaciones humanas.....	13
Teoría del desarrollo organizacional.....	15
Plan de comunicación.....	16
Método IPCE.....	17

Investigación.....	17
Planificación.....	18
Comunicación.....	18
Evaluación.....	19
La constitución de la república del Ecuador.....	20
El plan nacional del buen vivir.....	21
La ley orgánica de educación superior (LOES).....	22
Comunicación para el desarrollo.....	23
Universidad Católica de Cuenca.....	25
Capítulo II.....	27
Diagnostico situacional.....	27
La institución.....	27
Objetivos de la institución.....	28
Misión de la institución.....	29
Visión de la institución.....	29
Ubicación geográfica.....	29
Oferta académica.....	30
Estudiantes.....	30
Dominios académicos.....	31
Servicios Asistenciales.....	32
Otros servicios.....	32
Actores de la institución.....	33



Departamentos de la institución.....	35
Educación semipresencial.....	38
Posgrados.....	39
Investigación de la Comunicación.....	39
Diagnóstico FODA.....	39
Diagnostico FODA bajo diferentes variables.....	41
Otros aspectos sobre la gestión de comunicación interna.....	45
Herramientas de comunicación interna que se utilizan	48
Capitulo III.....	51
Planificación.....	51
Introducción.....	51
Plan de comunicación.....	52
Liderazgo.....	52
Cultura.....	53
Comunicación digital.....	53
Sentido de pertenencia.....	54
Área administrativa.....	54
Conclusiones.....	56
Recomendaciones.....	57
Bibliografía.....	58
Anexos.....	61

Resumen

El presente proyecto pretende reforzar la comunicación interna de la Universidad Católica de Cuenca, a través de nuevas estrategias que permitan la fluidez de la misma. La problemática de la investigación radica en la necesidad de esta organización de disponer de renovados recursos comunicacionales que estén adecuadas a su realidad institucional y en el marco contextual de estos nuevos tiempos. La investigación utiliza la metodología cualitativa con base en las técnicas de la observación y la entrevista; se realiza en la ciudad de Cuenca en el periodo comprendido entre abril y noviembre de 2018. Los participantes de esta pesquisa son los distintos públicos internos de la organización que sirven para evaluar la comunicación en su interior. La investigación concluyó que es urgente que la institución empiece a planificar la comunicación por cuanto se trata de un recurso fundamental para su desarrollo.

Palabras claves

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL, PLAN DE COMUNICACION,
COMUNICACION INTERNA

Abstract

This project aims to strengthen the internal communication of the Catholic University of Cuenca, through new strategies that allow the flow of communication, both internally and externally. The problem of research lies in the need for this organization to have renewed communication resources that are appropriate to their institutional reality and in the contextual framework of these new times. The research uses qualitative methodology based on the techniques of observation and interviewing; It is carried out in the city of Cuenca in the period between April and November 2018. The participants in this research are the different internal audiences of the Catholic University of Cuenca, to evaluate the communication inside. The research concluded that it is urgent that the institution begins to plan communication, because it is a fundamental resource for its development.

Keywords

ORGANIZATIONAL COMMUNICATION, COMMUNICATION PLAN,
INTERNAL COMMUNICATION

Introducción

La Universidad Católica de Cuenca, es una institución universitaria que se ha expandido durante los últimos 50 años de existencia a nivel regional, acogiendo a 13.607 estudiantes en sus distintas facultades y carreras. La estructura organizacional de la Universidad está conformada por diferentes departamentos que se relacionan entre sí, y dependen el uno del otro para llevar a cabo los diferentes proyectos estudiantiles que ofrecen a los estudiantes.

Como plantel universitario precisa de procedimientos de comunicación interna óptimos para un mejor desempeño laboral y proyección social, tomando en cuenta que necesita informar y educar a los estudiantes con diversidad de temas de interés. Considerando que la universidad carece de algunas estrategias de comunicación surge este proyecto con la finalidad de estudiar, analizar y proponer mejores métodos de comunicación a nivel interno de la institución.

El proyecto fue estructurado por 3 capítulos, el primero comprende el marco teórico, en el cual se plasman las teorías que se utilizaron para desarrollar este proyecto; el segundo capítulo muestra un diagnóstico situacional, que permite conocer la naturaleza y estructura de la universidad; y en el tercero se propone el plan de comunicación interna para la institución.

Para el desarrollo del proyecto se estudiaron la Teoría de los Sistemas de Arnold y Osorio, la Teoría de la Complejidad de Edgar Morín, la Teoría Fractal de Fazenda y Prado, la La Nueva Teoría Estratégica (NTE) de Alberto Pérez y Sandra Massoni, la Teoría de Relaciones Humanas de Elton Mayo y la Teoría de Desarrollo organizacional de Leland Bradford, las cuales marcan una dirección para la elaboración del proyecto y apoyan en la idea de plantear mejores herramientas para reforzar el área de comunicación interna en la Ucacue.

La metodología utilizada tuvo una variedad de métodos: el deductivo para la realización del marco teórico que analizó investigaciones previas desde lo general a lo particular, el inductivo, por las conclusiones y recomendaciones; se trató de generalizar una situación particular a otros casos similares y el método analítico debido al análisis de los datos obtenidos para deducir las interpretaciones necesarias. En lo cualitativo, se emplearon diversas técnicas como la entrevista en profundidad y su instrumento la lista de preguntas no estructuradas que fueron realizadas a expertos. Se utilizó además la observación y su instrumento la ficha de observación para obtener una serie de datos sobre el objeto de estudio. La investigación es de tipo exploratoria y para la realización del diagnóstico se empleó el FODA.

CAPITULO I

1.1 Marco teórico

1.1.1 La Comunicación

Significa una puesta en “común”, las ciencias de la comunicación la han tomado en el sentido más restringido entendiéndola como la “comunicación de mensajes” y olvidándose de otros aspectos importantes que cumple como: cohesionar, educar, informar, persuadir, seducir, motivar, etc.

La comunicación es la acción consciente de intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir información u opiniones distintas. Los pasos básicos de la comunicación son la formación de una intención de comunicar, la composición del mensaje, la codificación del mensaje, la transmisión de la señal, la recepción de la señal, la decodificación del mensaje y finalmente, la interpretación del mensaje por parte de un receptor. La comunicación en general toma lugar entre tres categorías de sujetos principales: los seres humanos (lenguaje), los organismos vivos (biosemiótica) y los dispositivos de comunicación habilitados (cibernética). En un sentido general, la comunicación es la unión, el contacto con otros seres, y se puede definir como el proceso mediante el cual se transmite una información de un punto a otro. Su propósito u objetivo se puede denominar bajo la acción de informar, generar acciones, crear un entendimiento o transmitir cierta idea. Real Academia Española (2001).

Pasquali (1980), citado por Navarro (2015) sostiene que “la comunicación ocurre cuando hay interacción recíproca entre los dos polos de la estructura relacional (transmisor -receptor) realizando la "ley de bivalencia", en la que todo transmisor puede ser receptor, todo receptor puede ser transmisor".

Como indica Massoni en el video subido a la plataforma de YouTube denominado El 6to Encuentro:

En el nuevo escenario, el problema epistemológico continúa en medio de corrientes convergentes y divergentes, que complican un marco disciplinario que sustente el estudio de la comunicación, la autora Sandra Massoni dice que ya existe una disciplina y una ciencia de la comunicación que lo hace simbiótico, no hay una comunicación sin corporalidad, no hay una comunicación que no tenga una emoción; en este espacio actúa la Teoría de la Fractalidad, un ejemplo, el sujeto que forma parte de una organización está involucrado y tiene una pauta fractal que se repite en el grupo para registrar las otras acciones de ese mismo grupo (Las Otras Voces, 2015, 20:33).

1.1.2 Comunicación organizacional

La comunicación organizacional consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una compleja organización. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo entre organizaciones. La comunicación se ha convertido en la clave para unir las inteligencias de una organización y de esta forma ocupar un papel constituyente y no solo instrumental.

Fernández (1991), citado por Rivera, Rojas, Ramírez y Álvarez (2005) acota que:

La comunicación es una herramienta de gestión, ya que contribuye al consenso entre el personal en las empresas, es decir, las organizaciones que mantienen sistemas de comunicación abiertos, da oportunidad al personal para que tome parte de los procesos que están orientados a la creación de los valores de la organización, alimentado así el sentido de pertenencia.

La comunicación organizacional se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos. (Fernández, 1999).

La importancia de la comunicación organizacional radica en que ésta se encuentra presente en toda actividad empresarial y por ser además el proceso que involucra permanentemente a todos los empleados. Para los dirigentes es fundamental una comunicación eficaz porque las funciones de planificación, organización y control sólo cobran cuerpo mediante la comunicación organizacional.

La comunicación organizacional es esencial para la integración de las funciones administrativas por ejemplo, los objetivos establecidos en la planeación se comunican para que se pueda desarrollar la estructura organizacional apropiada. La comunicación organizacional es también esencial en la selección, evaluación y capacitación de los gerentes para que desempeñen sus funciones en esta estructura. De igual modo, el liderazgo eficaz y la creación de un ambiente conducente a la motivación dependen de esta comunicación.

La comunicación organizacional según Fernández (1999) puede dividirse en:

Comunicación interna: cuando los programas están dirigidos al personal de la organización (directivos, gerencia media, empleados y obreros). Se define como el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

Comunicación externa: cuando se dirigen a los diferentes públicos externos de la organización (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.). Se define como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios.

1.1.3 Comunicación interna

Las redes de la comunicación interna en la organización constituyen el camino que sigue el flujo de mensaje y de cada uno de los elementos, debe garantizar la integración del trabajo de todos los departamentos y áreas en función de los objetivos generales y específicos trazados por la organización. Para lograrlo, requiere del reconocimiento de sus funciones siendo la combinación de todas, la única receta posible para la gestión de cualquier actividad.

La comunicación interna es comprendida como "aquellos mensajes que se intercambian a lo interno de organización. Son los mensajes que circulan, relacionados no solo con la información necesaria para el cumplimiento de la tarea, sino aquellos de estimulación del sentido de pertenencia y consolidación de la identidad y la cultura dentro de la institución" (Martínez, 2009).

La comunicación interna debe garantizar la integración del trabajo de todos los departamentos y áreas en función de los objetivos generales y específicos trazados por la organización. Para lograrlo, requiere del reconocimiento de sus funciones siendo la combinación de todas, la única receta posible para la gestión ordenada de la comunicación interna. La misma puede establecerse de manera directa, con la utilización de soportes encaminados directamente al público destinatario del mensaje e indirectamente cuando el contenido a transmitir adquiere un carácter propagandístico.

Andrade, citado por Álvarez (1997) manifiesta que la comunicación interna "es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación, que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales".

1.1.4 La estrategia

El término estrategia, generalmente se refiere al "cómo" se logra una meta, y por "estratégico" se entiende como algún asunto vital para lograr los objetivos trazados a una cuestión muy relevante o las decisiones a medio o a largo plazo, es la disciplina

que ayuda a hombres y mujeres de acción a reconfigurar su manera de relacionarse y a elegir el camino a seguir a fin de alcanzar el futuro que desean.

Pérez añade que:

Otra dificultad añadida es que la “estrategia” tal y como hoy la conocemos es el resultado de la confluencia de cuatro trayectorias del pensamiento, el militar, el matemático, acción social/política, y el comunicativo, que si bien viven historias separadas se conectan entre sí en algunos momentos de sus largas vidas(Pérez, 2013, p.4).

En la actualidad la estrategia se ha movido alrededor del mundo de los negocios, de la política y de la academia, pero no todo ha sido un éxito como lo indica Pérez:

Estudios realizados en distintos países venían a coincidir con la frialdad de sus datos en que la llamada ciencia del éxito no era tal, 5 de cada 7 estrategias fracasan. Apenas un 56% de los nuevos productos alcanzan sus objetivos económico-financieros. El 90% de los negocios nuevos cierran antes de 5 años, pero serían las crisis y subsiguientes cierres de Enron y de Arthur Andersen los detonantes de muchas reacciones (Pérez, 2013, p.17).

Con esos antecedentes se gestan movimientos refundadores que traen propuestas innovadoras. El Foro Iberoamericano Sobre Estrategia de Comunicación (FISEC) propone La Nueva Teoría Estratégica (NTE) de la mano del español Rafael Alberto Pérez y la argentina Sandra Massoni.

1.1.5 Estrategia de comunicación

López Viera (2003), citado por Rodríguez & Villa (2016) señala que la estrategia de comunicación es una serie de acciones programadas y planificadas que se implementan a partir de ciertos intereses y necesidades. La estrategia lleva un principio de orden, de selección, de intervención sobre una situación establecida.

López Viera hace referencia a las estrategias de comunicación como el proceso que tiene que conducir en un sentido y con un rumbo, la voluntad planificada del hombre hacia el logro de objetivos generales que permitan modificar; la realidad de la cual

partimos, sin perder el rumbo, sin perder lo esencial de esos propósitos (López Viera, 2003, citado en Rodríguez & Villa, 2016).

Garciga (citado en Rodríguez & Villa, 2016) indica que la estrategia es un producto de un conjunto de acciones lógicas y creativas aplicables que conducen a la formulación de objetivos amplios, de políticas principales y de asignación de recursos para lograr las metas trascendentales de una organización en la búsqueda de una mejor posición competitiva y una respuesta más coherente ante el entorno actual y futuro.

Previo a la creación de la estrategia de comunicación son realizados estudios encaminados a conocer las características esenciales de los públicos objetivos del mensaje, es decir, de los receptores. Estos resultan estudios de caracterización socio psicológicas (actitud, motivaciones, necesidades) y sociodemográficas (edad, sexo, ocupación, nivel de escolaridad, etc.); de imagen; de opinión, de medios de comunicación y soportes publicitarios (tamaño y composición de la audiencia, aceptación de programas radiales y televisivos, así como de periódicos y revistas, frecuencia de exposición al impacto publicitario, etc.).

Los análisis de audiencia son posiblemente el tipo de estudio más utilizado en esta línea, dada la tremenda inversión que los anunciantes hacen en estos medios. Este tipo de estudio permite establecer qué canales o medios concretos resultan más eficientes como vehículo de presentación publicitaria y qué tipo de combinación de inserciones en medios podrá obtener el máximo de impactos. Las estrategias comunicativas, parten de determinar un grupo de situaciones y saben a construir el escenario futuro, preparando una ruta y prever la capacidad de corregirla.

1.2 Teorías

1.2.1 La nueva teoría estratégica

En el nuevo contexto de una sociedad supuestamente global en sus mercados y redes de información, pero claramente fragmentada en sus reglas y valores, se hace más

evidente que nunca la necesidad de tender puentes entre las distintas partes de los conflictos u oportunidades. Surge así una nueva orientación estratégica más orientada a la negociación, a la cooperación y al consenso que al conflicto (Pérez, 2004).

Los profesores Rafael Alberto Pérez y Sandra Massoni sostienen que:

Se han atrevido a formular un nuevo paradigma sobre la estrategia y lo que es más importante, aportar una respuesta global de la que se derivan soluciones concretas. Una nueva teoría para pasar del conflicto a la articulación, superar fronteras e incorporar visiones de conjunto tanto multilaterales como transdisciplinarias. Una nueva teoría que viene a cambiar varios rasgos sustantivos de las actuales formulaciones en materia de estrategia. Algunos se refieren al cambio en nuestra mirada; otros nos aportan nuevas herramientas y modelos de acción (Pérez & Massoni, 2009, p. 21).

Esta nueva teoría ha dado lugar a un movimiento llamado Foro Iberoamericano Sobre Estrategias de Comunicación (FISEC), que agrupa a algunos de los mejores expertos iberoamericanos en este campo, procedentes de más de un centenar de universidades y otras tantas empresas e instituciones. La Nueva Teoría Estratégica trabaja desde un nuevo paradigma científico que incluye la complejidad, es donde el ser humano es relacional y observa las situaciones sociales bajo un enfoque dialogante.

En conclusión, la nueva teoría estratégica va de una comunicación lineal a una comunicación compleja, de una plana a otra multidimensional, de la comunicación como proceso informativo a la comunicación como lugar de encuentro.

1.2.2 Teoría de los sistemas

La Nueva Teoría Estratégica tiene como base diferentes teorías entre estas se destaca la Teoría de los Sistemas “esta teoría se presenta como una forma sistemática y científica de aproximación y representación de la realidad y, al mismo tiempo, como una orientación hacia una práctica estimulante para formas de trabajo transdisciplinarias” (Arnold&Osorio, 2015, p.1).

Los objetivos originales de La Teoría de los Sistemas son:

- a. Impulsar el desarrollo de una terminología general que permita describir las características, funciones y comportamientos sistémicos.
- b. Desarrollar un conjunto de leyes aplicables a todos estos comportamientos.
- c. Promover una formalización (matemática) de estas leyes.

La teoría de los sistemas es un conjunto de elementos interrelacionados que opera para lograr un objetivo común, es una orientación hacia una práctica estimulante para formas de trabajo transdisciplinarias.

1.2.3 Teoría de la complejidad

Otra teoría importante es La Teoría de la Complejidad el autor Edgar Morín define como “el desarrollo de un pensamiento complejo que luce como una necesidad para transformar la realidad humana, como una especie de desafío a la hora de abordar y razonar todo lo que nos rodea” (Morín, 1990, citado en Paiva, 2004).

Paiva (2004) indica que: “el planteamiento sobre el desarrollo de un pensamiento complejo luce como una necesidad para transformar la realidad humana, como una especie de desafío a la hora de abordar y razonar todo lo que nos rodea” (p. 240).

Morín (citado en Paiva, 2004) destaca:

Estoy a la búsqueda de una posibilidad de pensar trascendiendo la complicación..., trascendiendo las incertidumbres y las contradicciones. Yo no me reconozco para nada cuando se dice que yo planteo la antinomia entre la simplicidad absoluta y la complejidad perfecta. Porque para mí, en principio, la idea de complejidad incluye la imperfección porque incluye la incertidumbre y el reconocimiento de lo irreductible (p. 241).

Tomando en consideración lo anteriormente planteado, se reconoce el pensamiento complejo como el razonar, las complicaciones, las incertidumbres y las contradicciones. Pensar desde y para la complejidad va más allá de observar lo aparente, es pensar ante los elementos constitutivos como el todo.

1.2.4 Teoría fractal

Según las autoras Fazenda & Prado (2006) explican que:

Un fractal es algo irregular, los fractales son figuras geométricas que se caracterizan por su semejanza, son estructuras infinitas que podrás dividir y dividir, fraccionar y fraccionar cuantas veces desees y seguirán teniendo la misma estructura sin cambiar, a pesar de que siempre se encontrarán en una superficie finita. De esta forma manifiesta que la mayoría de las figuras que hay a nuestro alrededor son fractales y las formas fractales se encuentran en la naturaleza, donde existe un caos y un orden; gracias a que estos se pueden repetir en escalas cada vez más pequeñas existe el fenómeno, denominado por científicos, fractal (p. 19).

Es por ello que dentro de una organización cada departamento tiene un sistema fractal y cada trabajador una acción que deberá seguir creando un patrón de repetición específico con el fin de desarrollar los objetivos trazados en primera instancia.

1.2.5 Teoría de las relaciones humanas

También conocida como Escuela Humanística de la Administración, se atribuye a Elton Mayo que empezó a realizar unos estudios en 1923 en una fábrica textil cerca de Filadelfia, esta organización anualmente presentaba problemas de producción y rotación de personal. Mayo había intentado poner en marcha varios esquemas de incentivos laborales pero no tenía éxito, por lo que introdujo un periodo de descanso para los trabajadores, dejando a criterio de los obreros la decisión de cuándo deberían parar las máquinas. Contrató a una enfermera para que evaluara al personal y al poco tiempo surgió un espíritu de solidaridad en el grupo, aumentando la producción y disminuyendo la rotación.

En 1927 el Consejo Nacional de Investigaciones inicio con el experimento de Hawthorne dirigido por Elton Mayo en una fábrica de la Western Electric Company, situada en Chicago con la finalidad de determinar la relación entre la intensidad de la

iluminación y la eficiencia de los obreros en la producción. Dentro de esta misma investigación se realizaron estudios sobre de la fatiga en los trabajadores y los accidentes en el trabajo, se analizó también la rotación de personal y del efecto de las condiciones físicas del trabajo sobre la productividad de los empleados. Lo cual dio como resultado que los trabajadores dentro de una organización se ven afectados por variables psicológicas (Chiavenato 2006, p.87).

“Las motivaciones emocionales están fuertemente ligadas con las motivaciones intelectuales, es decir, interés propósitos e ideales y es por eso que los incentivos en el trabajo juegan un gran papel en las relaciones humanas” (Cárcamo 1968, p.22). En el experimento de Hawthorne se comprobó que “el nivel de producción no está determinado por la capacidad física o fisiológica del trabajador como afirma la teoría clásica, sino por las normas sociales y las expectativas grupales que lo rodean entre mayor fuera la relación de grupo mayor sería la producción” (Chiavenato 2006, p.91).

Para ello hacemos énfasis en que “El objeto de las relaciones humanas es dar al trabajador un sentido de utilidad y de importancia que lo haga participar activa y lealmente en el trabajo y lograr que se sienta orgulloso de lo que hace; todo ello a través de un trato digno y considerado” (Cárcamo 1968, p.20).

Chiavenato (2006) indica que el ser humano en una actividad laboral no actúa como un ente aislado sino de forma grupal. La comprensión de las relaciones humanas permite al administrador obtener mejores resultados de sus subordinados y la creación de una atmosfera en la que cada persona es alentada a expresarse de manera libre y sana. La capacidad social del ser humano es la que establece su nivel de competencia y de eficiencia, y no su capacidad de ejecutar correctamente su trabajo en un tiempo previamente establecido (p.92).

Esta teoría se aplica al estudio realizado en la Universidad Católica de Cuenca debido a que permite resaltar la importancia que el recurso humano tiene para la organización y reconocer que el colaborador en una empresa no solo se ocupa de sus actividades laborales por la obtención del dinero, sino también lo hace para satisfacer sus

necesidades psicológicas. Se resalta también la importancia que tiene que el trabajador conozca la misión, visión y objetivos de la organización para que se sienta identificado con los mismos, y esto se vea reflejado a través de una actitud positiva dentro de su área laboral para obtener mejores resultados y que cada trabajador tenga una satisfacción laboral.

Los documentos de uso interno que transmite información es importante, para que el personal de los diferentes departamentos que integran la estructura organizacional de la Universidad Católica de Cuenca las conozcan a tiempo, y puedan estar informados de cada actividad, procedimiento o cambio que surge dentro de su área laboral. La institución debe crear e implementar técnicas de comunicación para trasladar información a todo nivel, como tabloneros de anuncios, reuniones periódicas, actividades mensuales, entre otras.

1.2.6 Teoría del desarrollo organizacional

Esta teoría surge en el año 1962 como un conjunto de ideas sobre el hombre la organización y el ambiente, con la finalidad de crear una respuesta a las características de continuo cambio de las organizaciones, (Chiavenato 2006, p.318). El cambio dentro de una organización puede ser planeado y dirigido por el ambiente que no es más que el entorno que externamente rodea a la institución.

Según Strauss “el desarrollo organizacional consiste en una estrategia de intervención que utiliza el proceso de grupo para modificar la cultura de la organización, con el objeto de hacer que ocurra el cambio planeado. Se propone cambiar creencias, actitudes, valores, estrategias y prácticas para que la organización pueda adaptarse mejor a su tecnología y al rápido ritmo de cambio” (1999, p.495).

El desarrollo organizacional es un esfuerzo que se realiza dentro de una empresa para mejorar las capacidades y habilidades de los trabajadores en la solución de problemas organizacionales. “El corazón del desarrollo organizacional es lo concerniente a

vitalizar, energizar, actualizar, activar y renovar las organizaciones a través de técnicas y recursos humanos” (Argyris 1990, p.14). Y surge por la pluralidad del cambio en el mundo como transformaciones rápidas e inesperadas del ambiente organizacional, aumento del tamaño y de la complejidad de la organización, diversificación de la complejidad de las tecnologías, cambio de una conducta administrativa.

Dentro de una institución hay personas responsables de introducir el desarrollo organizacional puede ser el gerente, el jefe de recursos humanos o una persona específica asignada por la institución, normalmente a esta persona se le denomina consultor, y uno de los problemas más fuertes que enfrenta en una organización es que los trabajadores se oponen a los cambios y esta resistencia detiene un avance en el desarrollo, cultura y clima organizacional. La cultura organizacional es un modo de vida que incluye creencias, valores y la forma de interrelación y comunicación dentro de la organización. Mientras que el clima organizacional, es la atmósfera psicológica que caracteriza a cada organización; para cambiar el clima organizacional se necesita tener capacidad innovadora, creatividad.

Lo que va generando comunicación informal entre los colaboradores y la comunicación entre los distintos departamentos se ve deficiente. Por lo que es importante estar capacitando constantemente al personal a través de talleres, seminarios o congresos para que los colaboradores puedan estar preparados y se adapten a los cambios y transformaciones que las organizaciones van sufriendo, adicionalmente a esto la interrelación que conlleva las capacitaciones permitirá una mejor fluidez de comunicación entre los mismos colaboradores, mejorando el clima organizacional.

1.3 Plan de comunicación

Es un documento que recoge las políticas, estrategias, recursos, objetivos y acciones de comunicación que se propone realizar una organización. Contar con uno ayuda a organizar los procesos de comunicación y guía el trabajo comunicativo. Además de facilitar la orientación y evitar la dispersión a la que puede llevarnos el trabajo día a

día, el plan promueve el seguimiento y la evaluación de estos procesos, lo que nos hace cuestionarnos continuamente y buscar mayor calidad.

Como la comunicación es una labor que aborda multitud de actividades que se dirige a numerosos tipos de públicos y puede tener desde uno hasta múltiples objetivos, es fundamental organizarla y llevarla a la práctica con un marco de referencia claro: el plan de comunicación.

Se trata de un instrumento que engloba el programa comunicativo de actuación (a corto, medio y largo plazo), y que recoge metas, estrategias, públicos objetivo, mensajes básicos, acciones, cronograma, presupuesto y métodos de evaluación. Con esta herramienta se trata de coordinar y supervisar la optimización de la estrategia de imagen y comunicación de la organización, así como de diseñar las líneas maestras de una gestión informativa y comunicativa específica para la entidad. El plan de comunicación permite que la comunicación desarrollada por la entidad responda a criterios profesionales, a una metodología y un planteamiento estratégico y no sea simplemente una serie de acciones inconexas.

Para generar las estrategias de comunicación se pueden utilizar diferentes métodos, uno de ellos es conocido como IPCE, desarrollado por Wilcox y Cameron (2009). Cada sigla corresponde a una diferente etapa del proceso:

- Investigación
- Planificación
- Comunicación
- Evaluación

1.3.1 Investigación

La investigación es el primer paso de un proceso eficaz de relaciones públicas, este paso inicial es uno de los más importantes ya que los resultados que se obtengan del mismo nos van a permitir comenzar a tomar decisiones, y empezar a darle forma a nuestro plan de comunicación.

Se puede afirmar que la investigación “es una recopilación controlada, objetiva y sistemática de información con el objetivo de describir y comprender” (GleenBroom, David Dozier citado en Wilcox&Cameron, 2009, p.161).

El autor Dennis L. Wilcox Y Glen T. Cameron, en su libro “Relaciones Publicas, Estrategias y Tácticas” nos brindan diferentes motivos que nos hacen pensar que la investigación es vital para todo programa de comunicación.

1.3.2 Planificación

La planificación del programa es el segundo paso dentro del proceso de relaciones públicas. Glen Broom y David Dozier (2009) afirman que la planificación “consiste en decidir donde se quiere estar en el futuro (el objetivo) y como se llega hasta ahí (las estrategias)”. Luego de plantearse el objetivo y de acuerdo a los resultados de la investigación realizada, se comienza a diseñar el programa de comunicación, para que dicho programa sea eficaz es necesario que se confeccione de forma estratégica.

Wilcox dice que la planificación es como un puzzle, con esta metáfora hace referencia a que el primer paso del proceso, la investigación, nos entrega las diferentes partes de este rompecabezas, luego se debe ordenar las piezas y definir un modelo coherente (Wilcox&Cameron, 2009, p.193).

1.3.3 Comunicación

Este paso es “la aplicación de una decisión, el proceso y los medios por los que se alcanzan los objetivos. Las estrategias y tácticas de un programa pueden adoptar la forma de comunicados de prensa, conferencias de prensa, acontecimientos especiales, folletos, marketing viral, discursos, pegatinas, boletines informativos, retransmisiones vía internet, concursos, posters, etcétera” (Wilcox&Cameron, 2006, p.217).

Los autores sostienen que dentro del proceso de comunicación existen diferentes metas como informar, persuadir, motivar o lograr una comprensión mutua. Para que dicha comunicación se dé de manera efectiva el relacionista público debe saber:

1. Qué constituye una comunicación y como se reciben los mensajes.
2. Cómo se procesa la información y cambia de opinión.
3. Qué tipos de medios y herramientas de comunicación son los más adecuados para un determinado mensaje (Wilcox&Cameron, 2006, p.217).

En esta etapa el relacionista público debe preguntarse si el mensaje es: adecuado, significativo, fácil de recordar, comprensible y creíble para los posibles receptores.

1.3.4 Evaluación

El último paso del proceso de relaciones públicas es la evaluación., puede ser definida como “la valoración sistemática de un programa y sus resultados, es un medio a disposición de los profesionales para justificar su trabajo ante sus clientes, y a sí mismos” (James Bissland, citado en Wilcox, 2006, p.245).El objetivo principal de la evolución consiste en determinar si se han alcanzado los objetivos planteados en la etapa de planificación. No siempre los resultados que se obtienen luego de un programa de relaciones públicas son positivos.

Cuando las cosas no suceden como uno espera el profesional deberá analizar qué fue lo que se hizo mal y de esta manera replantear la estrategia. Esta etapa es reflexiva ya que nos permite mirar para atrás y poder determinar que debemos hacer para optimizar los errores. Wilcox y Glen T. Cameron nos brindan una lista de preguntas útiles para realizar en esta etapa:

- ¿Se ha planificado correctamente la actividad o el programa?
- ¿Han entendido los receptores el mensaje?
- ¿Cómo podría haberse mejorado la eficacia de la estrategia de programa?

- ¿Se ha logrado alcanzar a todos los públicos primarios y secundarios?
- ¿Se ha alcanzado el objetivo deseado por la organización?
- ¿Qué circunstancias no previstas han afectado al éxito del programa o a la actividad?
- ¿Se ha cumplido el presupuesto previsto de las actividades o el programa?
- ¿Qué pasos se pueden dar para mejorar el éxito de actividades futuras análogas?

Tal es la importancia de esta etapa, que en los últimos años se comenzó a ver un incremento en el porcentaje destinado a la medición de logros dentro de los presupuestos de los planes de relaciones públicas.

1.4 Reglamentos

1.4.1 Constitución de la República del Ecuador

Señala en el Art. 27:

La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar (p.16).

El Art. 350 indica que:

El Sistema de Educación Superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país,

en relación con los objetivos del régimen de desarrollo (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008, p.110).

El Art. 352 manifiesta que:

“El sistema de educación superior estará integrado por universidades y escuelas politécnicas; institutos superiores técnicos, tecnológicos y pedagógicos; y conservatorios de música y artes, debidamente acreditados y evaluados” (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008, p.110).

El Art. 384 menciona que:

El sistema de comunicación social asegurará el ejercicio de los derechos de la comunicación, la información y la libertad de expresión, y fortalecerá la participación ciudadana. El sistema se conformará por las instituciones y actores de carácter público, las políticas y la normativa; y los actores privados, ciudadanos y comunitarios que se integren voluntariamente a él. El Estado formulará la política pública de comunicación, con respeto irrestricto de la libertad de expresión y de los derechos de la comunicación consagrados en la Constitución y los instrumentos internacionales de derechos humanos. La ley definirá su organización, funcionamiento y las formas de participación ciudadana (p. 118).

1.4.2 Plan Nacional del Buen Vivir

Según la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo –SENPLADES explica en el Art. 2.5, fortalecer la educación superior con visión científica y humanista, articulada a los objetivos para el Buen Vivir:

- a. Impulsar los procesos de mejoramiento de la calidad de la educación superior.
- b. Fortalecer y consolidar el proceso de aseguramiento de la gratuidad de la educación superior pública de tercer nivel.
- c. Fortalecer el sistema de educación superior, asegurando las interrelaciones entre los distintos niveles y ofertas educativas.

- d. Promover programas de vinculación de la educación superior con la comunidad.
- e. Impulsar la investigación y el desarrollo científico técnico en universidades y escuelas politécnicas.
- f. Impulsar programas de becas para la formación docente de alto nivel.
- g. Generar redes territoriales de investigación entre instituciones públicas y centros de educación superior para promover el buen vivir en los territorios.
- h. Apoyar e incentivar a las universidades y escuelas politécnicas para la creación y el fortalecimiento de carreras y programas vinculados a los objetivos nacionales para el Buen Vivir.
- i. Generar redes y procesos de articulación entre las instituciones de educación superior y los procesos productivos estratégicos para el país.
- j. Promover encuentros entre las diferentes epistemologías y formas de generación de conocimientos que recojan los aportes de los conocimientos populares y ancestrales en los procesos de formación científica y técnica.
- k. Incrementar progresivamente el financiamiento para la educación superior. El Plan Nacional del Buen Vivir tiene como misión fortalecer la educación superior con visión científica y humanista, articulada a los objetivos para el Buen Vivir (p.172).

1.4.3 Ley Orgánica de Educación Superior (LOES)

Indica en el Art. 1 que:

Esta ley regula el sistema de educación superior en el país, a los organismos e instituciones que lo integran; determina derechos, deberes y obligaciones de las personas naturales y jurídicas, y establece las respectivas sanciones por el incumplimiento de las disposiciones contenidas en la constitución y la presente ley (p.22).

Explica en el Art. 3 que:

La educación superior de carácter humanista, cultural y científica constituye un derecho de las personas y un bien público social que, de conformidad con la

Constitución de la República, responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos (p.22).

Contempla en el Art. 8 que:

- a) Aportar al desarrollo del pensamiento universal, al despliegue de la producción científica y a la promoción de las transferencias e innovaciones tecnológicas;
- b) Fortalecer en las y los estudiantes un espíritu reflexivo orientado al logro de la autonomía personal, en un marco de libertad de pensamiento y de pluralismo ideológico;
- c) Contribuir al conocimiento, preservación y enriquecimiento de los saberes ancestrales y de la cultura nacional;
- d) Formar académicos y profesionales responsables, con conciencia ética y solidaria, capaces de contribuir al desarrollo de las instituciones de la república, a la vigencia del orden democrático, y a estimular la participación social;
- e) Aportar con el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo previsto en la constitución y en el plan nacional de desarrollo;
- f) Fomentar y ejecutar programas de investigación de carácter científico, tecnológico y pedagógico que coadyuven al mejoramiento y protección del ambiente y promuevan el desarrollo sustentable nacional;
- g) Constituir espacios para el fortalecimiento del Estado Constitucional, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico; y,
- h) Contribuir en el desarrollo local y nacional de manera permanente, a través del trabajo comunitario o extensión universitaria (p.26).

1.4.4 Comunicación para el desarrollo

“La comunicación para el desarrollo ha transitado también por este conflictivo camino del desarrollo ya que nació concebida como instrumento para impulsar la modernidad en la región” (Bravo, 2011, p. 16). Además, Bravo afirma en su libro Mesa Redonda Ecuatoriana sobre Comunicación para el Desarrollo que:

Desde la década de los 40s cuando el imaginario del desarrollo encendía las mentes y los corazones de los latinoamericanos, se pensó que la comunicación debía estar a su servicio. Beltrán manifiesta que a finales de la década del 50s Lerner planteó la necesidad de dar paso a la “modernización” y señaló la importancia que tenía la comunicación en dicho proceso como “inductora de cambio social” (p. 17).

El autor Beltrán también manifiesta que desde los 60s se levantaron voces disonantes que cuestionaban el entendimiento del desarrollo como modernización, y que la comunicación era una herramienta para inducir a dicho proceso, formularon modelos alternativos acordes a los procesos históricos y culturales de la región orientados a generar cambios en la economía, la ecología y la cultura para favorecer el avance moral de la población en condiciones de dignidad, justicia y libertad (Beltrán, 2005, citado en Bravo, 2011).

Beltrán (citado en Bravo, 2011) señala que:

Frente a este cuestionamiento se elaboró principios y métodos para trabajarla comunicación en apoyo al desarrollo en la perspectiva de inducir a un cambio social mediante la construcción de diálogos orientado hacia un entendimiento mutuo. La comunicación es el proceso de interacción social democrática que se basa sobre el intercambio de símbolos por los cuales los seres humanos comparten voluntariamente sus experiencias bajo condiciones de acceso libre e igualitario, diálogo y participación.

Beltrán (2005), citado por Bravo (2011) plantea que:

En la década del 70s, la comunicación alternativa para el desarrollo democrático es la expansión y el equilibrio en el acceso de la gente al proceso de comunicación y en su participación en el mismo empleando los medios masivos, interpersonales y mixtos para asegurar, además del avance tecnológico y del bienestar material, la justicia social, la libertad para todos y el gobierno de la mayoría.

En el Ecuador y América Latina este cambio social tiene una clara direccionalidad y esta es que los pueblos y comunidades se encaminen hacia la equidad, la justicia, la libertad, el respeto al otro, la interculturalidad, la ética, etc. En lo que se refiere a la comunicación esa direccionalidad está dada por la democratización de la comunicación, el incremento de las redes de relaciones para generar diálogos y debates en donde se construya nuevos sentidos liberadores.

Se trata por lo tanto de soltar las amarras de la comunicación con el patrón mundial de poder, lo cual implica estimular las relaciones y las interrelaciones entre los sujetos, los diálogos orientados a construir con libertad sentidos liberadores desde nuestro propio suelo, descolonización epistémica que pasa desarmar los significados hegemónicos dominantes y visibilizar, legitimar y dialogar con los conocimientos subalternos.

1.4.5 Universidad Católica de Cuenca

La Universidad Católica de Cuenca en su Plan Estratégico de Desarrollo Institucional – PEDI 2016-2020 señala que:

La Universidad Católica de Cuenca creada mediante Decreto Supremo No. 409-A de 7 de septiembre de 1970 y publicado en el RO No. 76 de 7 de octubre del mismo año, es persona de derecho privado con finalidad social, sin propósito de lucro y de acuerdo con la Constitución y la Ley recibe rentas y asignaciones del Estado.

Art. 4.- La Universidad Católica de Cuenca conforma con sus integrantes la comunidad universitaria, profesores, estudiantes, trabajadores y graduados, comparten responsable y solidariamente, la autoridad, el trabajo, el servicio y la obligación económica. Fiel a su misión cultural, promueve la democratización de la enseñanza, la paz y la dignidad para todos, la preservación de la identidad nacional.

Art. 35 que son sus competencias: 1) Elaborar el proyecto de plan estratégico de desarrollo institucional, lograr su aprobación en el consejo universitario,

realizar el seguimiento y evaluarlo; 2) elaborar los planes operativos, los de mejora continua, de aseguramiento de la calidad y otros del desarrollo institucional en coordinación con todos los responsables de departamentos y direcciones, ponerlos a consideración del consejo universitario para su aprobación, realizar el seguimiento y evaluarlos; y 3) Planificar el desarrollo institucional, con innovación y emprendimientos acordes a las exigencias nacionales, considerando el plan nacional de desarrollo nacional y regional.

La Universidad Católica de Cuenca especifica que la estructura organizacional de la institución, es por procesos y están alineados con la misión, sustentado en sus políticas y valores y en los procesos, productos y servicios, con la finalidad de lograr el ordenamiento de la universidad y el entorno. En la parte superior tienen a los procesos directivo y ejecutivo gobernante y lo integran el consejo universitario y consejo directivo, en la mitad esta los procesos que agregaran valor como la investigación y vinculación con la sociedad que son las áreas sustantivas de la educación superior, y al final se encuentran los procesos habilitantes de apoyo que comprende gestión de talento humano, gestión financiera, gestión documental, gestión de recursos físicos, gestión de servicios universitarios y gestión de seguridad; como también los habilitantes de asesoría que comprenden gestión de auditoría interna, gestión estratégica, gestión jurídica, gestión de servicios de ti y gestión de comunicación.

CAPITULO II

2.1 Diagnostico situacional

2.1.1 La institución

La Universidad Católica de Cuenca fue aprobada como institución universitaria por el presidente Dr. José María Velasco Ibarra, quien emitió el decreto de creación el 7 de septiembre de 1970, para dejar perenne memoria del sesquicentenario de la independencia de Cuenca. Con el apoyo de los Obispos José Félix Pintado y Raúl Vela Chiriboga y de las poblaciones se abrieron las extensiones universitarias de Morona Santiago en 1973 y Azogues en 1980. Con la ayuda del Mons. Clímaco Jacinto Sarauz Carrillo – tercer Obispo de Azogues se abrieron las extensiones de San Pablo de La Troncal y Cañar en 1990. La institución celebró bodas de plata de fundación en 1995, ampliando la tarea universitaria en la nación, el continente y el mundo, en la doble vertiente de la universidad formal y de la universidad abierta, confirmando su misión de comunidad educativa al servicio de los pueblos, en el año 2.000 celebró también las bodas de perla por los 30 años de su creación.

La Universidad Católica de Cuenca, testimonio de la Iglesia de los pobres al servicio de Dios y del pueblo, cuenta con diferentes campus universitarios a nivel de sedes, extensiones y unidades operativas de nivel superior, con propósitos sociales, vinculada con el magisterio supremo de la iglesia católica. La institución existe para servir al hombre y a la mujer y dar respuesta a las demandas sociales, mediante la administración, la docencia, la investigación y la vinculación con la comunidad. Formando de esta manera profesionales con una sólida preparación científica, técnica y humanística, altamente competentes, con habilidades, destrezas, capacidades para

liderar el cambio social, y comprometidos con la búsqueda de solución a los problemas del país.

Los propósitos de los campus universitarios son: servir al pueblo, mejorar la calidad de educación, capacitación permanente a docentes, administrativos y estudiantes, sólida formación académica, administración participativa, formación de líderes, inversión en ciencia y tecnología, bienestar estudiantil, vinculación con la comunidad, preferencia a los pobres y marginados, impulso a los derechos humanos y sociales, difusión de su labor educativa y social, entre otros.

2.1.2 Objetivos de la institución

- Gestión administrativa: implementar un sistema de gestión administrativa que permita la optimización de los recursos económicos, financieros, humanos, materiales y tecnológicos.
- Gestión académica: implementar la excelencia académica elevando la calidad de la transferencia de conocimientos, mediante modernos procesos de enseñanza – aprendizaje.
- Gestión de investigación: consolidar un sistema moderno de investigación, desarrollo e innovación para potenciar las capacidades de la zona 6.
- Gestión de vinculación: desarrollar la unidad de vinculación con la sociedad, encargada de los procesos de educación continua, en las áreas de la producción, tecnología, capacitación profesional mediante la implementación de redes universitarias nacionales e internacionales.
- Gestión de infraestructura: establecer un modelo de gestión para el desarrollo, implementación y aprovechamiento de la infraestructura de los campus a mediano y largo plazo.
- Gestión de internacionalización: potenciar las capacidades de docentes y estudiantes, logrando el posicionamiento de la universidad a nivel internacional, mediante convenios y redes universitarias.

2.1.3 Misión de la institución

La Universidad Católica de Cuenca, inspirada en principios cristianos, forma profesionales con sólidos conocimientos científicos y técnicos, generadores de conocimientos sustentados en procesos de investigación, con responsabilidad social, ambiental y competencias para contribuir a la solución de problemas del país.

2.1.4 Visión de la institución

Ser una universidad moderna, acreditada a nivel nacional y reconocida internacionalmente por su calidad, responsabilidad social y ética, formadora de profesionales líderes y emprendedores, sustentada en un modelo educativo con estándares de excelencia, personal académico calificado e infraestructura adecuada que contribuya al desarrollo del Ecuador y el mundo.

2.1.5 Ubicación geográfica

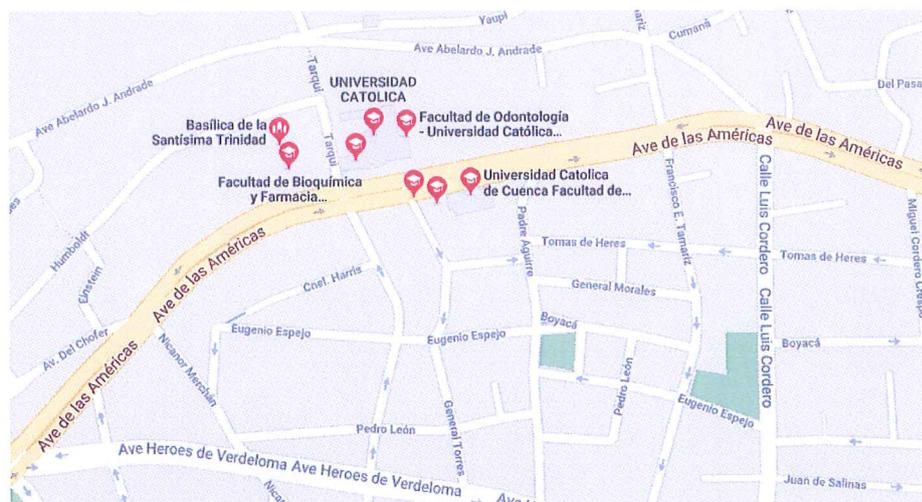


Figura 1. Basílica Universidad Católica de Cuenca.

Fuente: Google Maps

- Matriz - Av. de las Américas y Humboldt
- 593 (07) 2-830-751 – 2-830-877 – 2-824-365
- info@ucacue.edu.ec

2.1.6 Oferta académica

De acuerdo a las necesidades de la sociedad, durante el 2017 la Universidad Católica de Cuenca presentó una oferta académica de 23 carreras en matriz, sedes y extensiones, existiendo en algunos casos réplicas en sedes y extensiones de acuerdo a la demanda, totalizando 41 carreras agrupadas en ocho unidades académicas: 1. Administración, 2. Ciencias Sociales, Periodismo, Información y Derecho, 3. Educación, 4. Artes y Humanidades, 5. Ingeniería, Industria y Construcción, 6. Salud y Bienestar, 7. Agricultura, Silvicultura, Ganadería y Pesca, y 8. Tics.

2.1.7 Estudiantes

En el año 2017 se registraron 13.607 estudiantes matriculados en las diferentes carreras y niveles de la Universidad Católica de Cuenca en el periodo septiembre 2017 – marzo 2018. El desglose se grafica en la siguiente tabla:

Tabla 1. Número de estudiantes de la Ucacue.

Ubicación	Estudiantes
Matriz Cuenca	8.522
Sede Azogues	2.799
Sede Macas	272
Extensión Cañar	892

Extensión La Troncal	358
Modalidad Semipresencial	441
Posgrados	323
TOTAL	13.607

Fuente: Rendición de cuentas Ucacue 2018

La cantidad transformada en porcentaje, se explica de la siguiente manera el 63% de estudiantes están matriculados en la matriz Cuenca; 21%, en la sede Azogues; 2%, en la sede Macas; 7%, en la extensión Cañar; 3%, en la extensión de La Troncal; 3%, en la modalidad semipresencial y el 2%; en posgrados.

2.1.8 Dominios académicos

A partir de las consideraciones concernientes a las fortalezas y potencialidades tanto de las carreras institucionales y del principio de pertenencia en toda su extensión, la Universidad Católica de Cuenca declara como dominios académicos los siguientes:

- Gestión empresarial con responsabilidad social.
- Territorio, patrimonio, sistemas constructivos y productivos sustentables.
- Creatividad e innovación para el bienestar y confort del ser humano.
- Gestión inclusiva e innovación educativa.
- Medicina preventiva, curativa y calidad de vida.
- Tecnologías de información y comunicación.
- Sociedad, ciudadanía, derechos y garantías, planificación de desarrollo y bienestar de la sociedad.
- Desarrollo agropecuario, seguridad alimentaria y producción sostenible.

2.1.9 Servicios asistenciales

- Asistencia médica: brinda atención médica gratuita a toda la comunidad educativa católica en atención primaria y preventiva de las enfermedades, promueve el uso del seguro estudiantil y del hospital Universitario Católico.
- Asistencia odontológica: tratamiento odontológico integral, que incluye las áreas de: cirugía oral, endodoncia, rehabilitación oral, ortodoncia, prostodoncia (prótesis dental), a costos asequibles. Todos los estudiantes de la Ucacue son beneficiarios del tratamiento periodontal y limpieza dental.
- Asistencia en psicología clínica: brinda psicoterapia individual, de pareja o grupal, tratamiento preventivo y apoyo psicológico gratuito en los temas de consumo de alcohol, drogas, crisis de ansiedad, depresión, duelo o sucesos traumáticos, conflictos de pareja, inhibiciones e inseguridad. También diseña y ejecuta proyectos preventivos psicosociales.
- Mediación educativa: promueve la solución de conflictos de manera pacífica enmarcados en la cultura de paz y democracia a través del dialogo. Cuenta con un equipo de mediadores educativos calificados que apoyan en la resolución pacífica de conflictos educativos, la mediación educativa ayuda a solucionar dificultades que se pueden presentar dentro y fuera de las aulas de clase.
- Adicionalmente brinda otros servicios como: asesoría jurídica gratuita, imprenta, farmacia, clínica veterinaria, centra de tratamiento para estudiantes con discapacidad y estudio de suelos.

2.1.10 Otros servicios

- Políticas de acción afirmativa:
 - Gestiona licencias por maternidad, salud, calamidad doméstica.
 - Apoyo y seguimiento a estudiantes con discapacidad o desigualdad.

- Apoyo y seguimiento a víctimas de violencia o delitos sexuales.
- Apoyo psicopedagógico y académico a estudiantes privados de libertad.
- Atención y tratamiento a estudiantes con problemas en el consumo de alcohol y drogas.
- Seguimiento a estudiantes con política de cuotas.
- Gestión de estímulos y reconocimientos a los estudiantes por participación y logros académicos.
- Programas de educación para la salud.
- Programas de recreación universitaria.
- Póliza de seguro estudiantil por accidentes personales y muerte accidental.
- Póliza de seguro por asistencia médica.
- Promueve la participación estudiantil.

2.1.11 Actores de la institución

La Universidad Católica de Cuenca cuenta con directivos, profesores, graduados, estudiantes y trabajadores que ejercen su autonomía bajo los principios de cogobierno, calidad, igualdad de oportunidades, alternabilidad y equidad de género. Posee dos organigramas, el consejo universitario y el consejo directivo, los cuales tienen la capacidad de tomar resoluciones.

El consejo universitario es la máxima instancia compartida de legislación, administración y régimen académico, está dirigido por el rector como máxima autoridad, seguido por la vicerrectora académica, el vicerrector administrativo y el secretario general, junto a estas entidades se unen los decanos de las unidades académicas, representantes de docentes investigadores, representantes de graduados, representantes de estudiantes y de trabajadores.

Figura 2. Organigrama Consejo Universitario



Fuente: Organigrama Institucional / Información General.

El consejo directivo está conformado por todas las unidades académicas de acuerdo al estatuto, está dirigido por el decano como máxima autoridad, seguido por el subdecano, el secretario y el director, junto a estas entidades se unen los representantes de docentes investigadores, representantes de graduados, representantes de estudiantes y de trabajadores.

Figura 3. Organigrama Consejo Directivo.



Fuente: Organigrama Institucional / Información General.

2.1.12 Departamentos de la institución

La Universidad Católica de Cuenca está compuesta por el rectorado y por departamentos que se relacionan entre sí, cada departamento está dirigido por un encargado y cumple una importante función:

- Departamento de investigación, despliega su estrategia en el campo investigativo a través de la dirección de investigación, responsables del direccionamiento estratégico y operativo que ejecuta su accionar mediante la coordinación de los centros de investigación. La institución cuenta con siete centros de investigación: 1. Biotecnología, 2. Contaminación ambiental, 3. Principios activos, 4. Neuro psicopedagogía, 5. Saberes ancestrales, 6. Genética, 7. Fabricación digital Cuenca, en estos centros se lleva a cabo indagaciones en las diversas áreas científicas y tecnológicas que permiten elevar el nivel de vida e impulsan el desarrollo de nuestro país. Las investigaciones han sido publicadas en la revista Killkana, publicación que realiza la institución cada cuatro meses aproximadamente. El departamento está dirigido por el Ing. Rafael García Abad.
- Departamento de vinculación con la sociedad, aporta al desarrollo local, regional y nacional, cumple con identificar las problemáticas del territorio, diseñar programas y proyectos de acuerdo a las áreas académicas y a las líneas de vinculación con la sociedad. Planifica las actividades, acciones y tareas en los planes operativos anuales (POAs) de cada una de las carreras y desarrolla programas y proyectos de vinculación. De esta forma vincula al estudiante en los ambientes de servicio y prácticas pre profesionales, para el desarrollo de las actividades relacionadas con la carrera o programa, son de investigación-acción y se realizan en el entorno institucional, empresarial o comunitario, público o

privado, adecuado para el fortalecimiento del aprendizaje. El departamento está liderado por la Eco. María Eugenia Vásquez.

- Departamento de planificación institucional, el centro se creó por la necesidad de direccionar a la Ucacue a mayores niveles de calidad, modernidad, eficiencia, agilidad y transparencia. Generando un cambio de actitud de toda la comunidad universitaria en función de objetivos y aspiraciones sustentadas en el trabajo en equipo y en una organización adecuada para el proceso de elaboración y ejecución de los objetivos de la universidad. El área se encuentra encabezado por el Eco. Mario Tapia Tapia.
- Departamento de gestión de calidad, trabaja estandarizando las prácticas, procesos, procedimientos, medios, métodos y mecanismos para cumplir los requisitos legales y reglamentarios técnicos orientados a la mejora continua de la institución. De esta forma satisfacer las necesidades y expectativas de los estudiantes, fortaleciendo su fidelidad y excelencia académica. El propósito es guiar las acciones del liderazgo institucional y académico de una manera coordinada y centrada. El departamento está coordinado por el Ing. Leopoldo Pauta.
- Departamento de tecnologías y comunicación, el centro se encarga de coordinar, administrar y gestionar los productos y servicios tecnológicos a la institución a través de sus áreas, asegurando de esta manera la calidad, funcionalidad y disponibilidad de recursos. Cuenta con recursos tecnológicos y procesos de mejora continua, la coordinación, administración y gestión se realiza de forma desconcentrada, contado con áreas determinadas y centros de apoyo en las diferentes unidades operacionales de sedes y extensiones. El departamento está dirigido por el Ing. Cristian Cárdenas Matute.



- Departamento de bienestar estudiantil, el centro brinda atención integral e interdisciplinaria a todos los estudiantes desde el enfoque biopsicosocial, es decir, en el área médica, psicológica, pedagógica, trabajo social y mediación educativa. También promueve la orientación vocacional y profesional y apoya a la obtención de créditos, estímulos, ayudas económicas y becas. Forja un ambiente de respeto a los derechos y a la integridad física, psicológica y sexual de las y los estudiantes, generando de esta manera un ambiente libre de violencia. Esta área elabora planes de información y prevención integral del uso de drogas, bebidas alcohólicas, cigarrillos y derivados del tabaco; a través de la gestión efectiva de la dirección, con la finalidad de dar respuesta interdisciplinaria a las necesidades educativas de los estudiantes y así favorecer a los procesos de formación integral. El departamento está liderado por la Dra. Marcia Betancurtt Aguilera.
- Departamento de idiomas, atiende, formar y capacita a los actores internos y externos en el aprendizaje de una nueva lengua mediante el uso de metodologías innovadoras, y recursos didácticos de calidad. Se destaca la importancia del proyecto que se orienta a brindar las facilidades a los estudiantes de las diferentes carreras a aprobar el estudio de idiomas; en un ambiente nuevo, donde el accionar didáctico implementado por la Ucacue. El departamento está encabezado por el Ing. Edgar Vintimilla Vélez.
- Departamento de becas, la Universidad Católica de Cuenca de conformidad con la Ley Orgánica de Educación Superior LOES, otorga por medio de postulaciones cuatro tipos de becas, por discapacidad, por mérito académico y deportivo, por recursos económicos insuficientes y por ser estudiante del Sistema Nacional de Nivelación y Admisión (SNNA). El departamento está dirigido por el Ab. Juan Andrés Carpio Arévalo.

- Departamento de educación continua, los centros basan su actuar en criterios de organización, planeación y evaluación heterogéneos, por lo que es necesario unificar dichos criterios con el fin de asegurar su calidad y fortalecer la imagen institucional. Las áreas que ofrecen educación continua han venido creciendo y diversificando sus actividades tanto académicas como administrativas. Tratando de dar pronta solución a las demandas en sus respectivos ámbitos de influencia.
- Departamento de seguimiento a graduados, el centro fortalece los vínculos de relación y comunicación entre la universidad y sus graduados mediante actividades estratégicas, de esta manera el área crea el sentido de pertenencia a la institución.

2.1.13 Educación semipresencial

La Universidad Católica de Cuenca a través de su unidad académica de estudios no presenciales, haciendo conciencia de su rol y tomando como sustento fundamental toda su experiencia y la de otras instituciones de educación superior, nacionales y extranjeras, tiene como objetivo brindar alternativas válidas en la formación integral de un nuevo profesional.

La modalidad semipresencial tiene las características de accesibilidad, flexibilidad en tiempos de dedicación y autoaprendizaje por parte de los estudiantes, tiene sesiones presenciales y virtuales en tiempo real o sincrónicas, y de interacción o asincrónicas entre el docente y los estudiantes, durante el periodo de estudio independiente, el estudiante debe tener acceso a internet y a una cuenta de correo electrónico de la institución.

Cada uno de los centros de apoyo semipresenciales dispone de salas de videoconferencia, y otros recursos didácticos necesarios para que el estudiante pueda cumplir con los periodos de sesiones o clases virtuales. La interacción entre el docente

y los estudiantes se realiza mediante un chat o un foro de aprendizaje, el mismo que sirve para aclarar dudas sobre temas de la materia o seminarios dictados, y para desarrollar destrezas lingüísticas y pensamiento crítico.

Sin embargo, requiere que el estudiante desarrolle ciertas características, ser responsable, conocer cuando pedir ayuda y en general haber adquirido todas las capacidades de un estudiante autónomo. Dentro de la modalidad semipresencial podrá obtenerse la revalidación de estudios realizados en otras universidades, escuelas politécnicas o demás institutos de igual nivel, nacionales o extranjeros legalmente reconocidos. Un postulante puede solicitar la revalidación hasta el 100% de todos los créditos de la carrera, siempre y cuando no exceda de cinco años de haberse cursado.

2.1.14 Posgrados

El objetivo del centro de posgrados de la Universidad Católica de Cuenca es formar profesionales especializados en las distintas áreas que oferta la institución, y que requieren las organizaciones públicas y privadas. De esta manera los estudiantes incrementan los beneficios, capitalizan las oportunidades y generar ventajas competitivas en su área laboral. Se ofertan las maestrías en tecnologías de la información, contabilidad y auditoría, administración de empresas y derecho constitucional.

2.2 Investigación de la comunicación

2.2.1 Diagnóstico FODA

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Acreditada con categoría B. • La institución dispone de una amplia oferta académica. • Cuenta con docentes que poseen cuarto nivel de estudios y proyección a doctorado. • Horario de clases nocturno lo que permite a los estudiantes trabajar. • Ofrece a los estudiantes cuatro tipos de becas. • Creatividad y talento del personal. • Ingreso sostenido de estudiantes. • Presente en las provincias de Azuay, Azogues y la Troncal. • Dispone de centro de centros de educación semipresencial en Quito, Tena y Zamora Chinchipe. 	<ul style="list-style-type: none"> • No dispone de un campus unificado. • Déficit en la atención que brindan los administrativos a los públicos. • Falta de comunicación entre los departamentos de la institución. • Falta de respuesta oportuna ante las crisis que afronta la institución.

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de que se incremente estudiantes que permitan el sostenimiento de la universidad. • Firmar convenios de cooperación con importantes universidades a nivel global. • Mejorar los vínculos de relación con los públicos estratégicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • La universidad recibe ataques o malos comentarios por medio de redes sociales. • Institutos tecnológicos que ofertan carreras similares a las de la universidad. • Existe competencia entre las distintas universidades de la ciudad. • Perder la categoría sino se mantiene una visión de excelencia.

2.2.2 El diagnóstico FODA bajo diferentes aspectos

Aspecto	Fortalezas	Debilidades
Económica	<ul style="list-style-type: none"> • La cantidad de estudiantes permite mantener los gastos de la institución. • La apertura de posgrados es una fuente de ingresos para la universidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los fondos institucionales no han permitido construir el campus unificado en Ricaurte. • La tasa de retención, son los estudiantes que abandonan los estudios a lo largo de la carrera por varios motivos.
Prestigio	<ul style="list-style-type: none"> • Acreditada por el CACES con categoría B en junio 2017. 	<ul style="list-style-type: none"> • La calificación B no está posicionada en la mente de los públicos.
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • La institución dispone de un canal de televisión, una radio, redes sociales y una radio online. • Existe el departamento de comunicación, cultura y marketing. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se aprovecha los medios de comunicación propios para difundir noticias de la universidad. • La dirección de comunicación trabaja sobre la marcha, no existe un plan de comunicación.



		<ul style="list-style-type: none">• No existe una comunicación fluida entre los departamentos de la institución.
Organización	<ul style="list-style-type: none">• Sueldo y estabilidad laboral de los colaboradores.• El Rector de la institución es un buen líder.• En la institución laboran ex funcionarios del CACES quienes colaboran para cumplir con los estándares que exige el organismo de control.	<ul style="list-style-type: none">• Es necesario capacitar al personal en atención al cliente.• Para que la universidad mejore se debe reestructurar ciertos departamentos.• Por no poseer un campus unificado la universidad seguirá teniendo un mal flujo de comunicación interna.
Política	<ul style="list-style-type: none">• Ideología religiosa enfocada en el servicio del pueblo.	<ul style="list-style-type: none">• El personal no está implicado totalmente con la ideología de la universidad.

Aspecto	Oportunidad	Amenaza
Económica	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de que se incrementen estudiantes que permitan el sostenimiento de la universidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Número reducido de estudiantes que optan por la universidad.
Prestigio	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr la acreditación de la universidad con la categoría A. • Internacionalización. • Firmar convenios de cooperación con importantes universidades a nivel global. • Cumplir los estándares más allá de lo exigido y compararse con las mejores universidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Que la institución se descuide y no logre cumplir con los estándares exigidos por los organismos de control como el CACES. • Que la competencia logre acciones de prestigio y la Universidad Católica de Cuenca no reaccione.
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los vínculos de relación con los públicos estratégicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desatender los vínculos con los públicos externos.

	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un plan de comunicación para la universidad y ponerlo en marcha. 	<ul style="list-style-type: none"> • No tener un plan de comunicación para hacer frente a las crisis de la institución.
Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la organización para lograr una mayor proyección social. 	<ul style="list-style-type: none"> • Que le impidan proyectarse hacia públicos estratégicos.
Política	<ul style="list-style-type: none"> • Reforzar los valores de la universidad en los colaboradores para proyectarlos hacia el público externo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las juventudes actuales cuestionan los valores como algo anticuado.

2.2.3 Otros aspectos sobre la gestión de comunicación interna

- Existe un organigrama institucional en donde encuentra la misión, visión y valores institucionales de la Ucacue. El organigrama fue creado y publicado en el año 2017.
- La institución cuenta con una asociación de empleados, una directiva de estudiantes y una agrupación que maneja la fundación de la Universidad Católica de Cuenca. Estos grupos tratan temas de corte social y religioso, y organizan los eventos del año.

- La universidad no ha trabajado con un plan de comunicación sino con acciones aisladas bajo la crisis que se ha vivido ese momento, hay una propuesta de plan de comunicación que está por terminar su aprobación y tendrá vigencia hasta el 2020.
- La comunicación interna de la institución depende de Giselle Pesantez directora del departamento de comunicación y cultura quien dirige desde octubre de 2017. En el área laboran seis profesionales encargados del diseño gráfico, producción audiovisual, periodismo, protocolo y gestión cultural de la institución universitaria.
- Toda la información de la Universidad Católica de Cuenca esta subida en la página web www.ucacue.edu.ec y su creación fue en octubre de 2017. La página web tiene 11 webs adicionales que están alineadas al portal principal, y poseen más información de los departamentos de investigación, tecnología y educación a distancia. Es una única web para los usuarios internos y externos.
- El soporte técnico de la página web institucional lo maneja el departamento de tecnología, del contenido y diseño se encarga el departamento de comunicación. El área de tecnología utiliza un sistema completo de analítica que demuestra la estadística de visitas, tipos de visitas y desempeño de servidores de la página web, utilizan los programas google analitic y ematomo. La sección más consultada en la página institucional es admisiones.
- En el departamento de tecnología trabajan 14 personas, que se encargan de los servicios de tecnología, plataformas web, soporte a los sitios web y soporte a las aulas virtuales.

- La publicación de noticias o contenido diario lo realiza el departamento de comunicación y la publicación de información académica sobre admisiones o servicios de la universidad se encarga el departamento de tecnología y el contenido es manejado y centralizado en los departamentos autorizados.
- Para la comunicación interna la Ucacue trabaja con el programa Office 365 que es un paquete en donde se incluye el correo electrónico institucional y las aplicaciones sharepoint, skype y teams. Para las video conferencias entre los colaboradores se utiliza el programa sharepoint.
- La universidad trabaja con una base de datos que existe en la plataforma virtual ERP de estudiantes, docentes y administrativos y permite el envío masivo de información por mail, esta herramienta es la más utilizada para la comunicación entre los departamentos de la universidad. También agrupa correos electrónicos de posibles estudiantes a quienes se envía publicidad e información del plantel.
- La Ucacue pone a la disposición de la comunidad científica la revista Killkana, la cual abarcan tres áreas fundamentales, ciencias sociales, salud y bienestar, y ciencias técnicas e ingenierías. Tienen una periodicidad trianual y los trabajos publicados están en español e inglés y son estrictamente originales, y tienen edición impresa y electrónica.
- La universidad no cuenta con un anuario, no existe un mapa de públicos internos, tampoco ha formulado un perfil de imagen, no cuenta con un estudio sobre la cultura corporativa, la institución no ha realizado un plan de acogida y menos un plan para jubilados.

A continuación, y producto de las entrevistas realizadas se determinan otras herramientas de comunicación interna que se hacen uso en la actualidad.

Utilización de herramientas en comunicación interna

CANAL	CONTENIDO DE LA INFORMACIÓN	OBJETIVO	EMISOR	F O R M A L	I N F O R M A L	O R A L	E S C R I T A	O N L I N E
Mailing Institucional	Todo tipo de información	Aprovechar la rapidez Comunicación de manera simultánea y masiva para recibir y enviar información de la Ucacue	Todos	X	X		X	
Memorándum	Dictado y solicitud de instrucciones, peticiones de informes. No se registran	Comunicación entre la dirección, Jefes de Departamentos / Otros funcionarios	Dirección / Otros	X			X	
Teléfono	Asuntos relacionados con la universidad en la actividad diaria que no requieren contestación escrita.	Fluidez Efectividad	Todos		X	X		

Reuniones	Convocatoria según la actividad de cada departamento	Abordar problemas Planificar procesos Buscar soluciones	Dirección Jefes de Departamentos / personal.	X	X	X		
Office 365	Paquete colaborativo que incluye correo electrónico y las aplicaciones SharePoint, Skype y Teams,	Productividad, comunicación y colaboración de manera simultánea	Todos	X	X		X	X
Correo Electrónico	Todo tipo de información	Aprovechar la rapidez Comunicación de manera simultánea y masiva.	Todos	X	X		X	
Pantallas	Información de interés general en cada facultad.	Informar al personal y estudiantes	Según contenido	X			X	
Redes Sociales	Información sobre la universidad y nuevos proyectos.	Fuentes de primera mano	Todos	X				X



Página Web	Organigrama, Procedimientos, Calidad y Normas.	Ofrecer Información		X				X
------------	--	------------------------	--	---	--	--	--	---

CAPITULO III

3.1 Planificación

Para mejorar la comunicación interna en la Universidad Católica de Cuenca y conseguir que la información fluya de manera oportuna y veraz entre los empleados de todas las áreas y departamentos, se propone diseñar un plan de comunicación interna para que el personal de la institución esté informado y actualizado con todo lo que sucede en relación a la universidad.

3.2 Introducción

Con el plan de comunicación interna se pretende resolver los problemas que actualmente tiene Universidad Católica de Cuenca, incentivando el trabajo entre departamentos aumentará el sentido de pertenencia de los empleados hacia esta casa de estudios. La institución necesita generar un clima de trabajo estable y tranquilo para que sus empleados puedan desarrollar sus actividades de manera normal, es necesario un ambiente de confianza para mejorar la eficiencia y productividad del personal. El plan de comunicación interna está dirigido para todas las áreas y departamentos de la institución, ha sido tomado en cuenta el ámbito institucional, organizacional y el administrativo, tratando de incluir a todos los involucrados: personal interno, estudiantes y docentes.

El diseño del plan de comunicación interna se basa en identificar los grupos de valor que se necesitan mejorar para que la información fluya dentro de la Ucacue, el plan se enfoca en el ámbito institucional, organizacional y administrativo. Desde el punto de vista institucional se pretende mejorar el sentido de pertenencia de los empleados con

la entidad, fortaleciendo la identidad y los valores corporativos que pregona la institución.

En el área organizacional se intenta mejorar las relaciones entre los departamentos de la institución, dado que se encuentran debilitadas por las pocas actividades participativas orientadas al personal, y por no tener un flujo de información directo, es necesario ejecutar actividades que los integren y aumente su confianza.

En el ámbito administrativo se desea incrementar la eficiencia y eficacia en la correcta atención a los públicos externos con una respuesta rápida ante inconvenientes que se puedan suscitar en el momento.

3.3 Plan de comunicación

El plan se basa en dos pilares fundamentales que permitirán mejorar la comunicación interna de la Universidad Católica de Cuenca, como primer pilar se propone un plan de comunicación para lo cual será necesario que el Departamento de Comunicación tenga un nivel de liderazgo en el flujo de información. Como segundo pilar se propone un programa de cultura corporativa que tendrá tres ejes. El primero, la forma en la que se transmitirá la información corporativa de la institución, el segundo, se encargará de promover el sentido de pertenencia de los empleados hacia en la entidad por medio de la integración de su personal, y el tercero que será aumentar la eficiencia en el área administrativa.

3.4 Liderazgo

El departamento de comunicación está conformado por el director y su equipo, quienes deberán tener un nivel de liderazgo para centrar los temas de diseño gráfico, producción audiovisual, periodismo, protocolo de eventos y gestión cultural de la universidad. El director de comunicación tiene como responsabilidad manejar todos

los asuntos relacionados con la comunicación interna y externa de la institución, como parte de sus funciones será crear un ambiente de trabajo estable para los colaboradores, dirigir actividades de integración, informar de manera fácil, clara y veraz, sobre las actividades de la universidad a todos los empleados. El departamento de comunicación servirá como intermediario entre el personal que trabaja en la entidad y los directores o jefes de los diferentes departamentos o áreas de la institución, incluyendo a las autoridades de la universidad, asumiendo una figura de asesoría o consultoría ante ellos y ayudando entre otras cosas en la resolución de conflictos internos.

3.5 Cultura

El segundo pilar del plan de comunicación interna de la Universidad Católica de Cuenca trata de mejorar la cultura corporativa, pese a que la institución tiene bien definido cuál es su cultura, con el personal no está del todo alineado. Para fortalecerla se plantean tres puntos que se detallan a continuación:

- Comunicación digital.
- Fomento del sentido de pertenencia.
- Área administrativa.

3.6 Comunicación digital

En las áreas directivas y administrativas como principal fuente para transmitir la información serán los medios electrónicos y digitales, en los medios electrónicos tenemos la intranet que sirve para enviar y recibir correos electrónicos, boletines virtuales informativos y demás, en los medios digitales tenemos las redes sociales como Facebook, y como medio de comunicación complementario se utiliza la aplicación Whatsapp. También se establecerán todos los medios impresos como boletines, oficios y revistas informativas, los cuales servirán para reforzar la información.

3.7 Sentido de pertenencia

Para incrementar el sentido de pertenencia de los empleados hacia la institución, se propone realizar encuentros para la integración de los colaboradores de la Ucacue, y de esta manera fomentar la cultura de la universidad y los valores que la institución pregona. También es necesario preparar videos institucionales dirigidos al personal que recién ingresa, todo con la intención de que se sientan orgullosos de pertenecer a la Ucacue. Asimismo es importante fomentar el trabajo en equipo resaltando siempre la importancia de que, lo que se logra es producto de un esfuerzo conjunto y no solo de una persona o departamento. Igualmente es significativo programar una agenda de eventos de integración para el entretenimiento de los colaboradores fuera del trabajo.

3.8 Área administrativa

Como última parte del plan de comunicación interna de la Universidad Católica de Cuenca se propone realizar cursos de atención al cliente, para que el personal de la institución tenga una buena actitud al momento de tener contacto con los estudiantes y personas que necesiten información sobre la Ucacue. Además, la creación de un departamento que reúna toda la información y los distintos procedimientos que deban realizarse sobre cualquier tema en la universidad, y así evitar el cruce de información e inclusive las molestias que causa la desinformación y conflicto entre departamentos.

En base a la investigación realizada sobre el diagnóstico FODA de la institución y a la problemática encontrada, la propuesta que hace el presente trabajo de titulación se apunta en los próximos ítems. Cabe recalcar que los mismos surgen de convertir las deficiencias encontradas en soluciones propuestas. En tal virtud, la planificación que se sugiere es la siguiente:

- Dictar cursos de atención al cliente para mejorar el ambiente laboral dentro de la institución.
- Desarrollar reuniones en las cuales participen diferentes colaboradores de cada departamento y expongan sus dudas e inquietudes sobre algún tema en específico de la universidad.
- Contratar un community manager para la recepción, seguimiento y respuesta inmediata a inquietudes de los públicos.
- Solicitar que el departamento de comunicación tenga por lo menos acceso a un medio de comunicación de la institución, y de esta forma pueda difundir información.
- Implementar un plan de crisis para que la universidad se pueda enfrentar ante cualquier situación no deseada.
- Realizar inducciones entre departamentos, es decir, que cada departamento sepa lo que realiza en otro y de esta forma poder direccionar de mejor manera a los estudiantes en tramites educativos.
- Desarrollar un mapa de públicos internos.

Conclusiones

- Se concluye que los objetivos planteados en el diseño de investigación fueron cumplidos. En este sentido se logró elaborar una propuesta a manera de plan que contiene un conjunto de estrategias de comunicación interna para la Universidad Católica de Cuenca, previo a ello se realizó un diagnóstico y se seleccionaron las estrategias más adecuadas.
- Se concluye que a través de la selección de los canales de información idóneos para comunicar, se logrará disminuir o eliminar los rumores de pasillos que para la integración del personal son perjudiciales.
- Se concluye que el sentido de pertenencia es indispensable para que la comunicación interna mejore en la institución, está claro que es un proceso a largo plazo que se alcanzará solamente con actividades extracurriculares y con la preocupación de la institución hacia el personal.
- Se concluye que el desarrollo de la planificación sugerida mejoraría a la organización en varios aspectos, como crear un ambiente laboral óptimo para el personal. Los colaboradores al sentir confianza y estabilidad se podrán desenvolver en su área de mejor manera.

Recomendaciones

- Para asegurarse que los planes estratégicos de comunicación interna sirvan como herramienta de control, medición y evaluación de los canales de información se sugiere hacer un seguimiento permanente, innovar los diseños y actualizar los contenidos de los medios electrónicos, digitales e impresos.
- Se recomienda insistir en que todo el personal de la Ucacue tenga clara la misión, visión, valores y objetivos para fomentar el sentido de pertenencia constantemente, debido a que estos aspectos suelen olvidarse fácilmente con el pasar del tiempo, se debe lograr que todo el personal se sienta orgulloso de trabajar en la institución haciéndolos sentir importante, permitiéndoles participar de forma activa en las estrategias que implemente la entidad.
- Se recomienda no descuidar las actividades de integración de todo el personal, fomentar las actividades en grupo renovando siempre las estrategias para lograr esta sinergia entre todas las áreas de la institución, ayudando de esta manera a mejorar el clima organizacional y tener una estabilidad emocional, lo que permitirá al personal rendir más siendo más eficiente y productivo.
- Se recomienda diseñar e implementar una aplicación (App) de la Universidad Católica de Cuenca para ponerse a la par con la tecnología y tener un medio digital que pueda comunicar no solo con el personal que trabaja en la institución, sino también con los clientes y estudiantes mejorando el servicio tanto al personal interno como externo.

Bibliografía

Álvarez, José. (1997). Comunicación interna, la estrategia del éxito. Recuperado de <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n56/jalvares.html>

Arnold, M., y Osorio, F. (2015). Introducción a los conceptos básicos de la Teoría General de Sistemas. Santiago: Chile.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Quito: Asamblea Nacional del Ecuador.

Bravo, R. (2011). Mesa redonda ecuatoriana sobre comunicación para el desarrollo. Quito: Ciespal.

Fazenda, I., y Prado, H. (2006). Interdisciplinariedad: Pensar, investigar e interactuar. Sao Paulo: Brasil.

Fernández, C. (1999). La Comunicación en las Organizaciones. México: Editorial Trillas.

<http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/689/1/26840.pdf>

Las Otras Voces. (2015. Diciembre 16). 6to Encuentro: Sandra Massoni. [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=z21pymu5r8I>

Martínez, Bernard.(2009). Diagnóstico de Comunicación Interna en el Gabinete de Arqueología de la Oficina del Historiador de la Ciudad de La Habana.

Massoni, S. (2016, 30 de junio). Metodologías, técnicas y herramientas de la investigación en comunicación: Análisis y prescripción mediante marcas de racionalidad comunicacional. Civilizar Ciencias de la Comunicación. Recuperado de

<http://revistas.usergioarboleda.edu.co/index.php/Civilizarcomunicacion/article/view/595/502>

Massoni, S., y Pérez, R. (2008). La Nueva Teoría Estratégica. Recuperado de <https://octavioislas.files.wordpress.com/2011/08/2008-11-18-rafael-alberto-pc3a9rez-y-sandra-massoni-hacia-una-teor3ada-general-de-la-estrategia.pdf>

Navarro, Y. (2015). Implementación de un plan de comunicación integral para la Facultad de Educación, Artes y Humanidades de la UFPSO. (Trabajo de Grado). Francisco de Paula Santander Ocaña, Ocaña, Colombia. Recuperado de

Paiva, A. (2004). Edgar Morín y el pensamiento de la complejidad. Maracay: Venezuela.

Pérez, R. (2004). La nueva teoría estratégica: Estado de la cuestión. Sevilla: II Encuentro Iberoamericano sobre estrategias de comunicación.

Real Academia Española y Asociación de Academias de la Lengua Española (2014). Diccionario de la lengua española (23.^a edición). Madrid: Espasa.

Rivera, A., Rojas, L., Ramírez, F., y Álvarez, T. (Noviembre, 2005). La comunicación como herramienta de gestión organizacional. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78212103>

Rodríguez, I., y Villa, M. (2016). Análisis de las estrategias comunicativas para la formación ciudadana del proyecto semilleros infantiles para la participación de la Alcaldía de Medellín. (Trabajo de Grado). Universidad Católica Luis Amigó, Medellín, Colombia. Recuperado de http://179.50.60.21:8080/jspui/bitstream/funlam/512/1/Ingirdramirez_tesis.pdf

Sametband, M. (1999). ENTRE EL ORDEN Y EL CAOS La complejidad. Ciudad de México: México.

Senplades. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo) (2009). Plan Nacional para el buen vivir 2009-2013. Quito: Senplades.



Senplades. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo) (2011). Ley Orgánica de Educación Superior. Quito: Senplades.

Universidad Católica de Cuenca. (2017). Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI 2016-2020)

Wilcox, D., y Cameron, Glen. (2009). Relaciones Publicas Estrategia y Tácticas, 8va edición. Madrid: Pearson.

ANEXOS

TURNITIN



Proyecto de Investigación aprobado
Msc. Diego Mestas R.

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA UCACUE

INFORME DE ORIGINALIDAD

3%

INDICE DE SIMILITUD

2%

FUENTES DE
INTERNET

1%

PUBLICACIONES

0%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

www.cualtos.udg.mx

Fuente de Internet

<1%

2

Submitted to Pontificia Universidad Católica del Perú

Trabajo del estudiante

<1%

3

(Carlinda Leite and Miguel Zabalza). "Ensino superior: inovação e qualidade na docência", Repositório Aberto da Universidade do Porto, 2012.

Publicación

<1%

4

busca.sipo.cl

Fuente de Internet

<1%

5

colegiodeeconomistas.org.ec

Fuente de Internet

<1%

6

lingvj.oa.edu.ua

Fuente de Internet

<1%

7

mysonlearnsenglish.blogspot.com

Fuente de Internet

<1%

8	www2.fices.unsl.edu.ar Fuente de Internet	<1 %
9	www.revistas.una.ac.cr Fuente de Internet	<1 %
10	unccd.int Fuente de Internet	<1 %
11	www.coneau.gov.ar Fuente de Internet	<1 %
12	callecalle.uach.cl Fuente de Internet	<1 %
13	www.firsteditionbooks.com.au Fuente de Internet	<1 %
14	www.univision.com Fuente de Internet	<1 %
15	www.ccpa.org.co Fuente de Internet	<1 %
16	Submitted to Universidad Pontificia Bolivariana Trabajo del estudiante	<1 %
17	congresochiapas.gob.mx Fuente de Internet	<1 %
18	www.ine.gob.mx Fuente de Internet	<1 %
19	obeconomico.uta.edu.ec Fuente de Internet	<1 %

<1 %

20

repositorio.uam.es

Fuente de Internet

<1 %

21

www.amnistiainternacional.org

Fuente de Internet

<1 %

22

repositorio.udh.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

23

www.sevillainfo.com

Fuente de Internet

<1 %

24

www.contraloriagdeant.gov.co

Fuente de Internet

<1 %

25

ilo.law.cornell.edu

Fuente de Internet

<1 %

26

blogs.espe.edu.ec

Fuente de Internet

<1 %

27

portal.sfusd.edu

Fuente de Internet

<1 %

28

www.paho.org

Fuente de Internet

<1 %

29

www.cursos-masters-madrid.com

Fuente de Internet

<1 %

30

www.ia.csic.es

Fuente de Internet

<1 %

31	es.scribd.com Fuente de Internet	<1%
32	S. A. Moscoso, L. S. Pauta, P. C. Alvarez, E. E. Pozo. "Implementation of quality management systems as proposal towards academic quality. Case study: Universidad Católica de Cuenca", 2017 International Symposium on Engineering Accreditation (ICACIT), 2017 Publicación	<1%
33	uaeh.redalyc.org Fuente de Internet	<1%
34	docplayer.es Fuente de Internet	<1%
35	www.losocial.com.ar Fuente de Internet	<1%
36	prezi.com Fuente de Internet	<1%

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Apagado

RESUMEN
Y
ABSTRACT



CENTRO DE IDIOMAS

RESUMEN

El presente proyecto pretende reforzar la comunicación interna de la Universidad Católica de Cuenca, a través de nuevas estrategias que permitan la fluidez de la comunicación, tanto a nivel interno como externo. La problemática de la investigación radica en la necesidad de esta organización de disponer de renovados recursos comunicacionales que estén adecuadas a su realidad institucional y en el marco contextual de estos nuevos tiempos. La investigación utiliza la metodología cualitativa con base en las técnicas de la observación y la entrevista; se realiza en la ciudad de Cuenca en el periodo comprendido entre abril y noviembre de 2018. Los participantes de esta investigación son los distintos públicos internos de la Universidad Católica de Cuenca, para evaluar la comunicación en su interior. La investigación concluyó que es urgente que la institución empiece a planificar la comunicación, debido a que es un recurso fundamental para su desarrollo.

PALABRAS CLAVES: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL, PLAN DE COMUNICACIÓN, COMUNICACIÓN INTERNA





CENTRO DE IDIOMAS

ABSTRACT

This project aims to strengthen the internal communication of the Catholic University of Cuenca, through new strategies that allow the flow of communication, both internally and externally. The problem of research lies in the need for this organization to have renewed communication resources that are appropriate to their institutional reality and in the contextual framework of these new times. The research uses qualitative methodology based on the techniques of observation and interviewing; It is carried out in the city of Cuenca in the period between April and November 2018. The participants in this research are the different internal audiences of the Catholic University of Cuenca, to evaluate the communication inside. The research concluded that it is urgent that the institution begins to plan communication, because it is a fundamental resource for its development.

KEYWORDS: ORGANIZATIONAL COMMUNICATION, COMMUNICATION PLAN, INTERNAL COMMUNICATION

Cuenca, 03 de enero de 2019

EL CENTRO DE IDIOMAS DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA, CERTIFICA QUE EL DOCUMENTO QUE ANTECEDE FUE TRADUCIDO POR PERSONAL DEL CENTRO PARA LO CUAL DOY FE Y SUSCRIBO


DR. JOHN CARVAJAL GONZALEZ.
SECRETARIO



CALIFICACIÓN DEL TUTOR



Cuenca, 2 de enero de 2018

Sr. Doctor

Ernesto Robalino Peña

**DECANO DE LA UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS SOCIALES DE LA
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA**

Su despacho.-

De mi consideración,

Leonel Soto Alemán, docente de la carrera de Periodismo de la Universidad Católica de Cuenca, en mi calidad de tutor de la estudiante la señorita María Soledad Medina León con numero de cedula 0301981403; correspondiente al Trabajo de Investigación titulado "PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA UNIVERSIDAD CATOLICA DE CUENCA"; informo a Usted que, dicho trabajo de investigación ha sido realizado de acuerdo a los parámetros, disposiciones legales y reglamentarias de esta casa de estudios superior.

De conformidad con el artículo 10 literal d, del Reglamento de la Unidad de Titulación de Grado y Programas de Posgrado vigente, emito mi criterio favorable para que se proceda a la sustentación y defensa del presente trabajo de investigación.

La nota obtenida, correspondiente a este trabajo de investigación es de 50/50 puntos. Adjunto el certificado del Sistema Antiplagio Turnitin, suscrito por el abogado Diego Idrovo Torres, responsable del Departamento de Investigación de la carrera.

Es todo cuanto puedo informar respecto a mis labores como tutor de la metada estudiante.

Atentamente,

MGc. Leonel Soto Alemán

DOCENTE

**PERMISO DEL
AUTOR DE TESIS
PARA SUBIR AL
REPOSITORIO
INSTITUCIONAL**



PERMISO DEL AUTOR DE TESIS PARA SUBIR AL REPOSITORIO
INSTITUCIONAL

Yo, María Soledad Medina León portador(a) de la
cédula de ciudadanía N° 0201981403. En calidad de autor/a y titular de los derechos
patrimoniales del trabajo de titulación
" Propuesta de Estrategias de Comunicación
Interna para la Universidad Católica de
Cuenca " de
conformidad a lo establecido en el artículo 114 Código Orgánico de la Economía Social de los
Condomnios, Creatividad e Innovación, reconozco a favor de la Universidad Católica de
Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra,
con fines estrictamente académicos, Así mismo; autorizo a la Universidad para que realice la
publicación de éste trabajo de titulación en el Repositorio Institucional de conformidad a lo
dispuesto en el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 04 de Enero 2019

Soledad León

**SOLICITUD Y
DISEÑO DE
TRABAJO DE
INVESTIGACION**



María Soledad

SOLICITUD PARA:

Beca o ayuda económica, Justificación de faltas, Justificación de pruebas, Justificación de trabajos, Justificación de lecciones, Justificación de prácticas, Licencia eventual, Examen postergado, Examen supletorio, Segunda matrícula, Tercera matrícula, Matrícula especial, Matrícula extraordinaria, Record académico, Hojas certificadas, Examen suficiencia, Tutorías, Rectificación de nombres, Malla curricular, Reposición de título, Otros

Fecha: Cuenca, 19 de Enero de 2018

Dirigido a: Dr. Ernesto Robalino Peña

Decano de la Unidad Académica de Ciencias Sociales, Filosofía, Información y Derecho.

Solicitante: María Soledad Medina León

Carrera: Ciencias de la Información y Comunicación Social

Año/Ciclo: 9no Paralelo: "A"

Asunto: Solicito a Ud. y por intermedio al Consejo Directivo se me apruebe mi diseño de tesis, previo a la obtención del título de licenciado en Ciencias de la Información y Comunicación Social, con el tema: "Propuesta de estrategias de Comunicación Interna para la Universidad Católica de Cuenca".

Soledad Medina León
Solicitante

Constancia de Presentación.- Fecha: _____

Hora: _____

Resolución: _____



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA
COMUNIDAD EDUCATIVA AL SERVICIO DEL PUEBLO
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS SOCIALES, PERIODISMO, INFORMACIÓN Y DERECHO

19 ENE 2018

RECIBIDO

HORA: _____ FIRMA: _____



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA
COMUNIDAD EDUCATIVA AL SERVICIO DEL PUEBLO

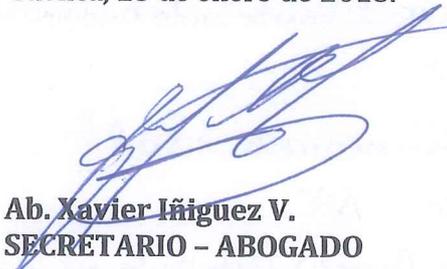
Valor \$ 5,00

Nº 0097226



VISTA LA PRESENTE SOLICITUD, EL H. CONSEJO DIRECTIVO DE LA UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS SOCIALES, PERIODISMO, INFORMACION Y DERECHO EN SESION REALIZADA EL 19 DE ENERO 2018. RESUELVE APROBAR EL PERFIL DE TESIS PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE LICENCIADO(A) EN CIENCIAS DE LA INFORMACION Y COMUNICACIÓN SOCIAL DEL SR. (A): **MARIA SOLEDAD MEDINA LEON**, TEMA: PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA UNIVERSIDAD CATOLICA DE CUENCA, DIRECTOR: MGS. HERNAN LEONEL SOTO ALEMAN.

Cuenca, 23 de enero de 2018.


Ab. Xavier Iñiguez V.
SECRETARIO - ABOGADO





**UNIVERSIDAD
CATÓLICA DE CUENCA**
COMUNIDAD EDUCATIVA AL SERVICIO DEL PUEBLO

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS SOCIALES,
PERIODISMO, INFORMACIÓN Y DERECHO**

**CARRERA DE CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN Y
COMUNICACIÓN SOCIAL**

**DISEÑO DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA INFORMACIÓN Y
COMUNICACIÓN SOCIAL.**

TÍTULO:

**PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA.**

AUTOR: Ma. Soledad Medina León

TUTOR: MGc. Hernán Leonel Soto Alemán.

FECHA: 2018 – 01 – 18

1.2. Tema

El tema de la presente investigación es realizar un diagnóstico de la gestión de comunicación interna y propuesta de estrategias de comunicación interna para la Universidad Católica de Cuenca. Este trabajo encaja en la línea de investigación: Comunicación Organizacional, de acuerdo al documento lineamientos para el diseño de trabajos de titulación de las carreras de Economía, Derecho, Trabajo Social y Periodismo de la Universidad Católica de Cuenca.

1.3. Título del Proyecto de Investigación

Propuesta de estrategias de comunicación interna para la Universidad Católica de Cuenca.

1.4. Marco Contextual

La Universidad Católica de Cuenca, inspirada en principios cristianos tiene como misión formar profesionales con sólidos conocimientos científicos y técnicos, generadores de conocimientos sustentados en procesos de investigación, con responsabilidad social, ambiental y competencias para contribuir a la solución de los problemas del país.

La Universidad Católica de Cuenca, plantel creado por el sacerdote Dr. César Cordero Moscoso como coronamiento de su vocación educativa el 7 de septiembre de 1970. Con el apoyo de los Obispos José Félix Pintado y Raúl Vela Chiriboga se abrieron las Extensiones Universitarias de Morona Santiago en 1973 y de Azogues en 1980, y con aplauso de Mons. Clímaco Jacinto Sarauz Carrillo – Tercer Obispo de Azogues las extensiones de San Pablo de La Troncal y Cañar en 1990.

La visión del plantel es llegar a ser una universidad moderna, acreditada a nivel nacional y reconocida internacionalmente por su calidad, responsabilidad social y ética, formadora de profesionales líderes y emprendedores, sustentada en un modelo educativo con estándares de excelencia, personal académico calificado e infraestructura adecuada, que contribuya al desarrollo del Ecuador y el mundo.

La universidad difunde su labor educativa y social a través de sus propios medios de comunicación como: televisión, radio, imprenta, editorial, página web y redes sociales. También cuenta con un departamento de Comunicación cuya misión es establecer la concepción, planificación y gestión de cualquier tipo de actividades que afecten a la imagen pública de la universidad.

El presente trabajo abordará temáticas que generen una mayor productividad de información a la colectividad universitaria utilizando las herramientas adecuadas para cada segmento al cual esté direccionada, de la misma forma con una información oportuna, clara, concisa de los trabajos que la Universidad Católica de Cuenca se encuentra realizando.

Con el desarrollo de nuevas estrategias de comunicación interna las autoridades, administrativos, docentes y estudiantes tendrán mayor conocimiento de lo que la Universidad Católica de Cuenca está realizando para el bienestar de todos. Esto implica el respaldo de todo el colectivo para que la propuesta de nuevas estrategias de comunicación interna se desarrolle de la mejor forma.

La propuesta de nuevas estrategias de comunicación interna para la Universidad Católica de Cuenca abarca un sin número de pasos y herramientas que se los debe realizar en función del trabajo que realice en cuanto a la información interna que se esté brindando y transmitiendo al público universitario.

El F.O.D.A es una herramienta que permitirá abordar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que la Universidad Católica de Cuenca cuenta en la actualidad, frente a ello se organiza ideas para poder generar nuevas formas de comunicación y de esta manera estructurar las estrategias de comunicación interna más oportunas y de mayor alcance.

Es conveniente la realización de una propuesta de estrategias de comunicación interna dado que la comunicación está en un constante cambio, cada vez existen nuevas plataformas virtuales que son de gran utilidad en función a los trabajos requeridos por parte de la universidad, docentes, estudiantes, etc. Es por ello que la propuesta de este proyecto contribuirá en gran escala a toda la colectividad.

Los beneficiados directos de este proyecto serán toda la sociedad universitaria con respaldo de la Universidad Católica de Cuenca, que como gestor y autor exclusivo de poner en práctica las estrategias de comunicación interna propuestas que se lo realizará en base a una investigación previa, con una metodología propia para este trabajo, y con la colaboración de autoridades, docentes y estudiantes en general.

Los resultados obtenidos en el tiempo estipulado que las estrategias de comunicación interna se lleven a cabo contribuirán a nuevas teorías sobre la comunicación organizacional y el manejo de herramientas adecuadas para el diseño de estrategias de comunicación interna que sirvan en función de lo que la

Universidad Católica de Cuenca requiera. Este proyecto es viable en función de que los recursos tanto económicos, tecnológicos, temporales y sociales se encuentran al alcance para poder desarrollar con alta profesionalidad la propuesta de estrategias de comunicación interna para la Universidad Católica de Cuenca, siendo este proyecto un gran aporte para la institución.

1.5. Formulación del Problema

¿Cuáles son las estrategias de comunicación interna más adecuadas que debe utilizar la Universidad Católica de Cuenca para mantener buenas relaciones con sus públicos internos?

La presente problemática lleva a abordar de manera oportuna estrategias de comunicación interna para la Universidad Católica de Cuenca por lo cual es necesario plantear las siguientes interrogantes:

- ¿Cuáles son las estrategias de comunicación interna con las que cuenta la Universidad Católica de Cuenca?
- ¿De qué manera se gestiona la comunicación interna en la Universidad Católica de Cuenca?
- ¿Cuáles son las estrategias de comunicación interna que debe utilizar la Universidad Católica de Cuenca en su plan de comunicación?

1.6. Objeto de Estudio

El objeto de estudio de la presente investigación son las estrategias de comunicación interna de la Universidad Católica de Cuenca.

1.7. Campo de Acción

Procesos comunicacionales internos de la Universidad Católica de Cuenca.

1.8. Línea de Investigación

La presente línea de investigación se desarrolla en el marco Comunicación Organizacional de acuerdo al documento lineamientos para el diseño de trabajos de titulación de las carreras de Economía, Derecho, Trabajo Social y Periodismo de la Universidad Católica de Cuenca.

1.9. Objetivo General

Proponer estrategias de comunicación interna para la Universidad Católica de Cuenca.

1.10. Objetivos Específicos

- Determinar las estrategias de comunicación interna de la Universidad Católica de Cuenca.
- Diagnosticar la gestión de comunicación interna de la Universidad Católica de Cuenca con sus públicos internos.
- Elaborar estrategias de comunicación interna para la Universidad Católica de Cuenca.

1.11. Tipo de Investigación

La presente línea de investigación se basa en el tipo de investigación cualitativa enfocado en la observación, entrevista a profundidad y encuesta. La investigación se iniciará como exploratoria y a medida que se avance se transformará en descriptiva de acuerdo al documento lineamientos para el diseño de trabajos de titulación de las carreras de Economía, Derecho, Trabajo Social y Periodismo de la Universidad Católica de Cuenca.

1.12. Marco Teórico y Conceptual que sustenta la investigación

La Constitución de la República del Ecuador

Según la Constitución de la República del Ecuador (2008) señala en el Art. 27 que:

La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar (p.16).

El Art. 350 de la Constitución de la República del Ecuador indica que:

El Sistema de Educación Superior tiene como finalidad la formación académica y profesional con visión científica y humanista; la investigación científica y tecnológica; la innovación, promoción, desarrollo y difusión de los saberes y las culturas; la construcción de soluciones para los problemas del país, en relación con los objetivos del régimen de desarrollo (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008, p.110).

Según la Constitución de la República del Ecuador en el Art. 352 manifiesta que “el sistema de educación superior estará integrado por universidades y escuelas politécnicas; institutos superiores técnicos, tecnológicos y pedagógicos; y conservatorios de música y artes, debidamente acreditados y evaluados” (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008, p.110).

La Constitución de la República del Ecuador (2008) menciona en el Art. 384 que:

El sistema de comunicación social asegurará el ejercicio de los derechos de la comunicación, la información y la libertad de expresión, y fortalecerá la participación ciudadana. El sistema se conformará por las instituciones y actores de carácter público, las políticas y la normativa; y los actores privados, ciudadanos y comunitarios que se integren voluntariamente a él. El Estado formulará la política pública de comunicación, con respeto irrestricto de la libertad de expresión y de los derechos de la comunicación consagrados en la Constitución y los instrumentos internacionales de derechos humanos. La ley definirá su organización, funcionamiento y las formas de participación ciudadana. (p. 118)

El Plan Nacional del Buen Vivir

Según la Senplades (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo) (2009) explica en el art. Política 2.5. Fortalecer la educación superior con visión científica y humanista, articulada a los objetivos para el Buen Vivir:

- a. Impulsar los procesos de mejoramiento de la calidad de la educación superior.
- b. Fortalecer y consolidar el proceso de aseguramiento de la gratuidad de la educación superior pública de tercer nivel.
- c. Fortalecer el sistema de educación superior, asegurando las interrelaciones entre los distintos niveles y ofertas educativas.
- d. Promover programas de vinculación de la educación superior con la comunidad.
- e. Impulsar la investigación y el desarrollo científico técnico en universidades y escuelas politécnicas.
- f. Impulsar programas de becas para la formación docente de alto nivel.
- g. Generar redes territoriales de investigación entre instituciones públicas y centros de educación superior para promover el Buen Vivir en los territorios.

h. Apoyar e incentivar a las universidades y escuelas politécnicas para la creación y el fortalecimiento de carreras y programas vinculados a los objetivos nacionales para el Buen Vivir.

i. Generar redes y procesos de articulación entre las instituciones de educación superior y los procesos productivos estratégicos para el país.

j. Promover encuentros entre las diferentes epistemologías y formas de generación de conocimientos que recojan los aportes de los conocimientos populares y ancestrales en los procesos de formación científica y técnica.

k. Incrementar progresivamente el financiamiento para la educación superior. El Plan Nacional del Buen Vivir tiene como misión fortalecer la educación superior con visión científica y humanista, articulada a los objetivos para el Buen Vivir. (p.172).

La Ley Orgánica de Educación Superior (LOES)

La Ley Orgánica de Educación Superior (2011) indica en el Art 1. **Ámbito.-** Esta Ley regula el sistema de educación superior en el país, a los organismos e instituciones que lo integran; determina derechos, deberes y obligaciones de las personas naturales y jurídicas, y establece las respectivas sanciones por el incumplimiento de las disposiciones contenidas en la Constitución y la presente Ley. (p.22).

De la misma manera explica en el Art. 3.- **Fines de la Educación Superior.-** La educación superior de carácter humanista, cultural y científica constituye un derecho de las personas y un bien público social que, de conformidad con la Constitución de la República, responderá al interés público y no estará al servicio de intereses individuales y corporativos.(p.22).

Los objetivos de la presente Ley Orgánica de Educación Superior son Art. 8.- **Serán Fines de la Educación Superior.-** La educación superior tendrá los siguientes fines:

a) Aportar al desarrollo del pensamiento universal, al despliegue de la producción científica y a la promoción de las transferencias e innovaciones tecnológicas;

b) Fortalecer en las y los estudiantes un espíritu reflexivo orientado al logro de la autonomía personal, en un marco de libertad de pensamiento y de pluralismo ideológico;

c) Contribuir al conocimiento, preservación y enriquecimiento de los saberes ancestrales y de la cultura nacional;

- d) Formar académicos y profesionales responsables, con conciencia ética y solidaria, capaces de contribuir al desarrollo de las instituciones de la República, a la vigencia del orden democrático, y a estimular la participación social;
- e) Aportar con el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo previsto en la Constitución y en el Plan Nacional de Desarrollo;
- f) Fomentar y ejecutar programas de investigación de carácter científico, tecnológico y pedagógico que coadyuven al mejoramiento y protección del ambiente y promuevan el desarrollo sustentable nacional;
- g) Constituir espacios para el fortalecimiento del Estado Constitucional, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico; y,
- h) Contribuir en el desarrollo local y nacional de manera permanente, a través del trabajo comunitario o extensión universitaria. (p.26).

Comunicación para el Desarrollo

“La comunicación para el desarrollo ha transitado también por este conflictivo camino del desarrollo ya que nació concebida como instrumento para impulsar la modernidad en la región” (Bravo, 2011, p. 16).

Además Bravo (2011) afirma en su libro Mesa Redonda Ecuatoriana sobre Comunicación para el Desarrollo que:

Desde la década de los 40, cuando el imaginario del desarrollo encendía las mentes y los corazones de los latinoamericanos, se pensó que la comunicación debía estar a su servicio. Beltrán manifiesta que a finales de la década del 50, Lerner planteó la necesidad de dar paso a la “modernización” y señaló la importancia que tenía la comunicación en dicho proceso como “inductora de cambio social” (p. 17).

Beltrán también nos manifiesta que desde el 60 se levantaron voces disonantes que cuestionaban el entendimiento del desarrollo como modernización y que la comunicación era una herramienta para inducir a dicho proceso, formularon modelos alternativos acordes a los procesos históricos y culturales de la región orientados a generar cambios en la economía, la ecología y la cultura para “favorecer el avance moral de la población en condiciones de dignidad, justicia y libertad” (Beltrán, 2005, citado en Bravo, 2011).

Beltrán (citado en Bravo, 2011) señala que frente a este cuestionamiento se elaboró principios y métodos para trabajar la comunicación en apoyo al

desarrollo en la perspectiva de inducir a un cambio social mediante la construcción de diálogos orientados hacia un entendimiento mutuo.

Beltrán (2005), citado por Bravo (2011) sostiene que “La comunicación es el proceso de interacción social democrática que se basa sobre el intercambio de símbolos por los cuales los seres humanos comparten voluntariamente sus experiencias bajo condiciones de acceso libre e igualitario, diálogo y participación”.

“La comunicación es un proceso inherente a la vida de los seres humanos y por lo tanto, proceso histórico social y cultural de interacción en el cual se producen en común sentidos para sostener la existencia y aumentar y potenciar la vida” (Bravo, 2011, p.17).

Beltrán (2005), citado por Bravo (2011) plantea que en la década del 70 la comunicación alternativa para el desarrollo democrático es la expansión y el equilibrio en el acceso de la gente al proceso de comunicación y en su participación en el mismo empleando los medios – masivos, interpersonales y mixtos – para asegurar, además del avance tecnológico y del bienestar material, la justicia social, la libertad para todos y el gobierno de la mayoría.

En el Ecuador y América Latina este cambio social tiene una clara direccionalidad y esta es que los pueblos y comunidades se encaminen hacia la equidad, la justicia, la libertad, el respeto al otro, la interculturalidad, la ética, etc. En lo que se refiere a la comunicación esa direccionalidad está dada por la democratización de la comunicación, el incremento de las redes de relaciones para generar diálogos y debates en donde se construya nuevos sentidos liberadores.

Se trata por lo tanto de soltar las amarras de la comunicación con el patrón mundial de poder, lo cual implica estimular las relaciones y las interrelaciones entre los sujetos, los diálogos orientados a construir con libertad sentidos liberadores desde nuestro propio suelo, descolonización epistémica que pasa desarmar los significados hegemónicos dominantes y visibilizar, legitimar y dialogar con los conocimientos subalternos.

Universidad Católica de Cuenca

La Universidad Católica de Cuenca en su Plan estratégico de desarrollo institucional – PEDI 2016-2020 señala que:

La Universidad Católica de Cuenca creada mediante Decreto Supremo No. 409-A de 7 de septiembre de 1970 y publicado en el RO No. 76 de 7 de octubre del mismo año, es persona de derecho privado con finalidad social, sin propósito de lucro, y de acuerdo con la Constitución y la Ley recibe rentas y asignaciones del Estado (Universidad Católica de Cuenca, 2017, p.7).

“La Universidad Católica de Cuenca, bajo la gestión del Dr. Enrique Pozo Cabrera, decide crear el Departamento de Planificación Universitaria, el mismo que inicia sus labores el 2 de febrero del 2014, comenzando con el diagnóstico documental y el análisis del Plan Estratégico Institucional 2011-2015”(Universidad Católica de Cuenca, 2017, p.26).

La Universidad Católica de Cuenca (2017) en su Plan Estratégico de Desarrollo Institucional destaca artículos importantes como:

Art. 4.- La Universidad Católica de Cuenca conforma con sus integrantes la Comunidad Universitaria: Profesores, Estudiantes, Trabajadores y Graduados, comparten responsable y solidariamente, la autoridad, el trabajo, el servicio y la obligación económica. Fiel a su misión cultural, promueve la democratización de la enseñanza, la paz y la dignidad para todos, la preservación de la identidad nacional, el impulso a las fuentes y medios de producción y el imperio de la justicia social, observando el Plan Nacional de Desarrollo (p. 16).

Además, la Universidad Católica de Cuenca (2017) detalla en el Art. 35 que:

Son sus competencias: 1) Elaborar el proyecto de Plan Estratégico de Desarrollo Institucional, lograr su aprobación en el Consejo Universitario, realizar el seguimiento y evaluarlo; 2) Elaborar los Planes Operativos, los de Mejora Continua, de Aseguramiento de la Calidad y otros del desarrollo institucional en coordinación con todos los responsables de Departamentos y Direcciones, ponerlos a consideración del Consejo Universitario para su aprobación, realizar el seguimiento y evaluarlos; y, 3) Planificar el desarrollo institucional, con innovación y emprendimientos acordes a las exigencias nacionales, considerando el Plan Nacional de Desarrollo Nacional y Regional"(p.16).

La Universidad Católica de Cuenca (2017) especifica que la estructura organizacional de la institución, es por procesos y están alineados con la misión, sustentado en sus políticas y valores y en los procesos, productos y servicios, con la finalidad de lograr el ordenamiento de la Universidad y el entorno. En la parte superior tienen a los procesos directivo y ejecutivo gobernante y lo integran el Consejo Universitario y Consejo Directivo. En la mitad esta los procesos que agregaran valor como la Docencia, Investigación y Vinculación con la Sociedad que son las áreas sustantivas de la educación superior. Al final se encuentran los procesos habilitantes de apoyo que comprende Gestión de Talento Humano, Gestión Financiera, Gestión Documental, Gestión de Recursos Físicos, Gestión de Servicios Universitarios y Gestión de Seguridad; como también los habilitantes de Asesoría que comprenden Gestión de Auditoría Interna, Gestión Estratégica, Gestión Jurídica, Gestión de Servicios de TI y Gestión de Comunicación.

La comunicación

La comunicación significa una puesta en “común”, las ciencias de la comunicación la han tomado en el sentido más restringido entendiéndola como la “comunicación de mensajes” y olvidándose de otros aspectos importantes que cumple la comunicación como: cohesionar, educar, informar, persuadir, seducir, motivar, etc. Pasquali (1980), citado por Navarro (2015) sostiene que “la comunicación ocurre cuando hay interacción recíproca entre los dos polos de la estructura relacional (Transmisor -Receptor) realizando la "ley de bivalencia", en la que todo transmisor puede ser receptor, todo receptor puede ser transmisor".

Como indica Massoni en el video subido a la plataforma de Youtube denominado 6to Encuentro:

En el nuevo escenario, el problema epistemológico continúa en medio de corrientes convergentes y divergentes, que complican un marco disciplinario que sustente el estudio de la Comunicación, la autora Sandra Massoni dice que ya existe una disciplina y una ciencia de la comunicación que lo hace simbiótico, no hay una comunicación sin corporalidad, no hay una comunicación que no tenga una emoción; en este espacio actúa la teoría de la fractalidad, un ejemplo, el sujeto que forma parte de una organización está involucrado y tiene una pauta fractal que se repite en el grupo para

registrar las otras acciones de ese mismo grupo. (Las Otras Voces, 2015, 20:33).

La Estrategia

El término estrategia, generalmente se refiere al “cómo” se logra una meta, y por “estratégico” se entiende como algún asunto vital para lograr los objetivos trazados a una cuestión muy relevante o las decisiones a medio o a largo plazo, es la disciplina que ayuda a hombres y mujeres de acción a reconfigurar su manera de relacionarse y a elegir el camino a seguir a fin de alcanzar el futuro que desean.

Pérez añade que:

Otra dificultad añadida es que la “estrategia” tal y como hoy la conocemos es el resultado de la confluencia de 4 trayectorias del pensamiento (militar, matemática, acción social/política, y comunicación) que si bien viven historias separadas se conectan entre sí en algunos momentos de sus largas vidas. (Pérez, 2013, p.4).

Pérez (2013) en su libro sostiene que:

Para acabar de complicar las cosas, la “estrategia” a lo largo de su historia ha tenido tres grandes paradigmas (militar, científico-matemático, y económico-managerial) y cada uno la ha reconceptualizado. Piense el lector, que cuando hablamos de estrategia nos referimos a un fenómeno que comienza siendo militar (Grecia s.V a. c.); que en 1944 en la Universidad de Princeton pasa a formar parte de la teoría de la decisión (J.von Neumann); que en 1954 entra en el management (P. Drucker); que en 1979 ha cobrado una importancia tal que se apodera del propio management y lo califica de estratégico (I. Ansoff) y que desde 2005 (R. Alberto Pérez) es visto como un fenómeno biológico (y no meramente económico) descrito por las ciencias de la vida (p. 4).

En la actualidad la estrategia se ha movido alrededor del mundo de los negocios, de la política y de la academia pero no todo ha sido un éxito como lo indica Pérez:

Fracasos: Estudios realizados en distintos países venían a coincidir con la frialdad de sus datos en que la llamada ciencia del éxito no era tal: 5 de cada 7 estrategias fracasan. Apenas un 56% de los nuevos productos alcanzan sus objetivos económico-financieros. El 90% de los negocios nuevos cierran

antes de 5 años Pero serían las crisis y subsiguientes cierres de Enron y de Arthur Andersen los detonantes de muchas reacciones (Pérez, 2013, p.17).

Con esos antecedentes se gestan movimientos refundadores que traen propuestas innovadoras. El Foro Iberoamericano Sobre Estrategia de Comunicación (FISEC) propone una Nueva Teoría Estratégica (NTE) de la mano del español Rafael Alberto Pérez y la argentina Sandra Massoni.

Estrategia de Comunicación

López Viera (2003), citado por Rodríguez & Villa (2016) señalan que la estrategia de comunicación es una serie de acciones programadas y planificadas que se implementan a partir de ciertos intereses y necesidades, en un espacio de interacción humana, en una gran variedad de tiempos. La estrategia lleva un principio de orden, de selección, de intervención sobre una situación establecida.

López Viera hace referencia a las estrategias de comunicación como el proceso que tiene que conducir en un sentido y con un rumbo, la voluntad planificada del hombre hacia el logro de objetivos generales que permitan modificar; la realidad de la cual partimos, sin perder el rumbo, sin perder lo esencial de esos propósitos (López Viera, 2003, citado en Rodríguez & Villa, 2016).

Gárciga (citado en Rodríguez & Villa, 2016) indica que la estrategia es un producto de un conjunto de acciones lógicas y creativas aplicables que conducen a la formulación de objetivos amplios, de políticas principales y de asignación de recursos para lograr las metas trascendentales de una organización en la búsqueda de una mejor posición competitiva y una respuesta más coherente ante el entorno actual y futuro.

Previo a la creación de la estrategia de comunicación son realizados estudios encaminados a conocer las características esenciales de los públicos objetivos del mensaje, es decir, de los receptores. Estos resultan estudios de caracterización sociopsicológicas (actitud, motivaciones, necesidades) y sociodemográficas (edad, sexo, ocupación, nivel de escolaridad, etc.); de imagen; de opinión, de medios de comunicación y soportes publicitarios (tamaño y composición de la audiencia, aceptación de programas radiales y televisivos, así como de periódicos y revistas, frecuencia de exposición al impacto publicitario, etc.).

Los análisis de audiencia son posiblemente el tipo de estudio más utilizado en esta línea, dada la tremenda inversión que los anunciantes hacen en estos medios. Este

tipo de estudio sobre los medios permite establecer qué canales o medios concretos resultan más eficientes como vehículo de presentación publicitaria y qué tipo de combinación de inserciones en medios podrá obtener el máximo de impactos. Las estrategias comunicativas, parten de determinar un grupo de situaciones y saben a construir el escenario futuro, preparando una ruta y prever la capacidad de corregirla.

Comunicación organizacional.

La comunicación organizacional consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una compleja organización. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo entre organizaciones. La comunicación se ha convertido en la clave para unir las inteligencias de una organización y de esta forma ocupar un papel constituyente y no solo instrumental.

Fernández (1991), citado por Rivera, Rojas, Ramírez y Álvarez (2005) acotan que:

La comunicación es una herramienta de gestión, ya que contribuye al consenso entre el personal en las empresas, es decir, las organizaciones que mantienen sistemas de comunicación abiertos, da oportunidad al personal para que tome parte de los procesos que están orientados a la creación de los valores de la organización, alimentado así el sentido de pertenencia. En este sentido es necesario citar a Fernández (1991) quien considera a la comunicación como el sistema nervioso de la empresa.

La comunicación organizacional se divide en Comunicación Interna: cuando los programas están dirigidos al personal de la organización (directivos, gerencia media, empleados y obreros) y la Comunicación Externa: cuando se dirigen a los diferentes públicos externos de la organización (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.).

La comunicación organizacional también se define como el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos internos o externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos y servicios. La comunicación organizacional ésta presente en toda actividad empresarial y es el proceso que involucra permanentemente a todos los empleados.

Comunicación Interna

Andrade en su Tesis de Grado indica que:

Siguiendo la clasificación de Lucas Marín en su estudio sobre La comunicación en la empresa y en las organizaciones hace de los tipos de comunicación formal para el estudio de la misma, se presentan las siguientes:

La comunicación descendente: Sirve para enviar los mensajes de los superiores a los subordinados; uno de los propósitos más comunes de estos comunicados es proporcionar las instrucciones suficientes y específicas de trabajo: quien, debe hacer que, cuando, como, donde, y por qué y la comunicación ascendente: Es la que va del subordinado a hacia los superiores. El principal beneficio de esta comunicación es ser el canal por el cual la administración conoce las opiniones de los subordinados, lo cual permite tener información del clima organizacional en esos ámbitos. (Andrade, 2013, p.14).

Las redes de la comunicación interna en la organización constituyen el camino que sigue el flujo de mensaje y de cada uno de los elementos. La Comunicación Interna debe garantizar la integración del trabajo de todos los departamentos y áreas en función de los objetivos generales y específicos trazados por la organización. Para lograrlo, requiere del reconocimiento de sus funciones siendo la combinación de todas, la única receta posible para la gestión de cualquier actividad.

La Nueva Teoría Estratégica (NTE)

En el nuevo contexto de una sociedad supuestamente global en sus mercados y redes de información pero claramente fragmentada en sus reglas y valores, se hace más evidente que nunca la necesidad de tender puentes entre la las distintas partes de los conflictos/oportunidades. Surge así una nueva orientación estratégica más orientada a la negociación, a la cooperación y al consenso que al conflicto (Pérez, 2004).

Los profesores Rafael Alberto Pérez y Sandra Massoni sostienen que:

Se han atrevido a formular un nuevo paradigma sobre la Estrategia y, lo que es más importante, a aportar una respuesta global de la que se derivan soluciones concretas. Es ésta una Teoría General de la Estrategia útil y abierta. Una nueva teoría para pasar del conflicto a la articulación, superar fronteras y lindes arbitrarias e incorporar visiones de conjunto tanto

multilaterales como “transdisciplinarios”. Una nueva teoría que viene a cambiar varios rasgos sustantivos de las actuales formulaciones en materia de Estrategia. Algunos se refieren al cambio en nuestra mirada; otros nos aportan nuevas herramientas y modelos de acción. (Pérez & Massoni, 2009, p. 21).

Esta nueva teoría ha dado lugar a un movimiento llamado Foro Iberoamericano Sobre Estrategias de Comunicación (FISEC), que agrupa a algunos de los mejores expertos iberoamericanos en este campo, procedentes de más de un centenar de universidades y otras tantas empresas e instituciones. La Nueva Teoría Estratégica trabaja desde un nuevo paradigma científico que incluye la complejidad. Es donde el ser humano es relacional y observa las situaciones sociales bajo un enfoque dialogante.

En conclusión, la nueva teoría estratégica va de una comunicación lineal a una comunicación compleja, de una plana a otra multidimensional, de la comunicación como proceso informativo a la comunicación como lugar de encuentro, mezcla y transformación en donde se articulan las percepciones plurales de la realidad.

Teoría de los Sistemas.

La nueva teoría estratégica tiene como base diferentes teorías entre estas se destaca la Teoría General de Sistemas “esta teoría se presenta como una forma sistemática y científica de aproximación y representación de la realidad y, al mismo tiempo, como una orientación hacia una práctica estimulante para formas de trabajo transdisciplinarias”. (Arnold & Osorio, 2015, p.1).

Arnold & Osorio (2015) explican que “bajo las consideraciones anteriores, la TGS es un ejemplo de perspectiva científica. En sus distinciones conceptuales no hay explicaciones o relaciones con contenidos preestablecidos, pero sí con arreglo a ellas podemos dirigir nuestra observación, haciéndola operar en contextos reconocibles” (p.1).

Los objetivos originales de la Teoría General de Sistemas son los siguientes:

- a. Impulsar el desarrollo de una terminología general que permita describir las características, funciones y comportamientos sistémicos.
- b. Desarrollar un conjunto de leyes aplicables a todos estos comportamientos y, por último,

c. Promover una formalización (matemática) de estas leyes. (Arnold & Osorio, 2015, p.1).

La teoría de los sistemas es un conjunto de elementos interrelacionados que opera para lograr un objetivo común es una orientación hacia una práctica estimulante para formas de trabajo transdisciplinarias,

Teoría de la Complejidad

Otra teoría importante es la teoría de la complejidad la cual el autor Edgar Morín define como el desarrollo de un pensamiento complejo que luce como una necesidad para transformar la realidad humana, como una especie de desafío a la hora de abordar y razonar todo lo que nos rodea (Morín, 1990, citado en Paiva, 2004).

Paiva (2004) indica que: “el planteamiento sobre el desarrollo de un pensamiento complejo luce como una necesidad para transformar la realidad humana, como una especie de desafío a la hora de abordar y razonar todo lo que nos rodea” (p. 240).

Morín (citado en Paiva, 2004) destaca lo siguiente:

Estoy a la búsqueda de una posibilidad de pensar trascendiendo la complicación..., trascendiendo las incertidumbres y las contradicciones. Yo no me reconozco para nada cuando se dice que yo planteo la antinomia entre la simplicidad absoluta y la complejidad perfecta. Porque para mí, en principio, la idea de complejidad incluye la imperfección porque incluye la incertidumbre y el reconocimiento de lo irreductible (p. 241).

Tomando en consideración lo anteriormente planteado, se reconoce el pensamiento complejo como el razonar, precisamente, las complicaciones, las incertidumbres y las contradicciones. Pensar desde y para la complejidad va más allá de observar lo aparente, es pensar ante los elementos constitutivos como el todo.

Teoría del Caos

Sametband (1999) explica que han pasado tres décadas desde que se inició una nueva línea de investigación científica llamada "teoría del caos". A diferencia de lo que ocurre en otros campos de la física, como la mecánica cuántica, las investigaciones sobre las partículas fundamentales que constituyen la materia o las teorías sobre el origen del Universo, se está intentando aplicar esta "ciencia del caos" a muchos eventos vinculados directamente con la experiencia humana habitual, y explicar así fenómenos tan disímiles como las arritmias en el

funcionamiento del corazón, o aspectos de la economía como las fluctuaciones de la bolsa de valores, o también la aparición de la vida sobre la Tierra, además del comportamiento de los sistemas físicos dinámicos con un número elevado de componentes como pueden ser la atmósfera o un líquido en estado turbulento (p.1). De la misma manera el autor Sametband (1999) añade que debería evitarse la utilización de un lenguaje que parezca atribuir un alcance mágico al "caos": en los textos científicos, este concepto tiene un sentido preciso, que nos remite a fenómenos complejos, particularmente difíciles de formular matemáticamente, pero que no manifiestan, en principio, relación alguna con el Caos primordial concebido por las antiguas mitologías.

La teoría del caos concibe al universo como una combinación entre el orden y la ley por un lado y del caos y el azar por el otro, un caos que nunca se elimina sino que permanece como elemento vital en un cosmos vivo y evolutivo. Algunos ejemplos para explicar la teoría del Caos son el flujo del agua del río, los altos -bajos en la bolsa de valores y los latidos del corazón son sistemas dinámicos en donde sus variables como la velocidad o posición cambian sobre el tiempo.

Teoría Fractal

Según las autoras Fazenda & Prado (2006) explican que:

Un fractal es algo irregular, los fractales son figuras geométricas que se caracterizan por su semejanza, son estructuras infinitas que podrás dividir y dividir, fraccionar y fraccionar cuantas veces desees y seguirán teniendo la misma estructura sin cambiar, a pesar de que siempre se encontraran en una superficie finita. De esta forma manifiesta que la mayoría de las figuras que hay a nuestro alrededor son fractales y las formas fractales se encuentran en la naturaleza, donde existe un caos y un orden; gracias a que estos se pueden repetir en escalas cada vez más pequeñas existe el fenómeno, denominado por científicos, fractal (p. 19).

En conclusión es por ello que dentro de una organización cada departamento tiene un sistema fractal y cada trabajador una acción que deberá seguir creando un patrón de repetición específico con el fin de desarrollar los objetivos trazados en primera instancia.

1.13. Hipótesis o Ideas a defender en la investigación

- La Universidad Católica de Cuenca no cuenta estrategias de comunicación debidamente planificadas, las estrategias se elaboran día a día.
- La Universidad Católica de Cuenca no trabaja con un plan de comunicación interno científicamente preparado en base a encuestas realizadas por el público interno.
- La Universidad Católica de Cuenca no toma en consideración a los estudiantes para la elaboración de estrategias de comunicación.

1.14. Métodos a utilizarse en la investigación

La Metodología Enactiva en Comunicación.

En la comunicación estratégica según Massoni (2016) la metodología enactiva busca analizar la multidimensionalidad del fenómeno comunicacional para operar transformaciones en las configuraciones actuales de las modalidades de vinculación intersubjetiva. Su objetivo es propiciar el encuentro en la diversidad como un cambio social conversacional que enactúa. Así, la investigación en comunicación estratégica no busca describir, ni explicar, sino comunicar (p.4-5).

La misma autora pone en conocimiento sobre la metodología de comunicación estratégica con la que trabaja la Escuela de Rosario y manifiesta que “ésta propone un modelo de abordaje transdisciplinario, centrado en propiciar encuentros en la diversidad en tanto especificidad de la comunicación como disciplina científica” (p.2). Finalmente a esta metodología tradicional se agregara la que propone Sandra Massoni en su obra Metodologías de la Comunicación Estratégica (2013) en donde privilegia a la comunicación como vinculación intersubjetiva y la aborda como encuentro sociocultural.

Se centra en el objeto de estudio de la comunicación desde otra perspectiva y propone comparar entre un diagnóstico tradicional de comunicación y el de la comunicación estratégica a través de 20 puntos que se los presentará en el desarrollo del proyecto. Siendo este proceso metodológico apto para aplicar en el estudio de estrategias de comunicación interna que se pretende proponer a la Universidad Católica de Cuenca.

1.15. Población y Muestra

El número de estudiantes presenciales de la Universidad Católica de Cuenca matriz son 9.000 estudiantes; el muestreo será de 384 con un porcentaje del 5% de error de acuerdo al libro “Periodismo de Precisión” del autor estadounidense Philip

Meyer, lo probabilístico o aleatorio será nuestra base de datos para obtener los resultados pertinentes; los datos obtenidos será a través de un sistema no aleatorio; el personal administrativo, docente y estudiantado aportara información a través de este mismo sistema no aleatorio o muestra por conveniencia.

1.16. Cronograma de Tareas

Calendario Actividades	Mes 1 Enero	Mes 2 Febrero	Mes 3 Marzo	Mes 4 Abril	Mes 5 Mayo	Mes 6 Junio
Revisión y selección de la información bibliográfica de las teorías y conceptos.						
Elaboración de la fundamentación teórica						
Elaboración de los instrumentos para la recolección de información						
Validación de los instrumentos de recolección de información						
Aplicación de los instrumentos y recolección de la información						
Procesamiento y análisis de la información						
Elaboración del informe de diagnóstico de la investigación						
Contrastación con las teorías, elaboración de propuestas, conclusiones y recomendaciones						
Elaboración del informe final de la investigación						
Presentación del informe final en la secretaría de la Unidad Académica						
Sustentación individual ante un tribunal de grado.						

1.17. Bibliografía

Andrade, R. (2013). Análisis de la situación actual de la imagen de OROMARTV TV, para la mejora de su imagen empresarial. (Trabajo de grado). Universidad Internacional del Ecuador, Quito, Ecuador.

Arnold, M., y Osorio, F. (2015). Introducción a los conceptos básicos de la Teoría General de Sistemas. Santiago: Chile.

Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Quito: Asamblea Nacional del Ecuador.

Bravo, R. (2011). Mesa redonda ecuatoriana sobre comunicación para el desarrollo. Quito: Ciespal.

Fazenda, I., y Prado, H. (2006). Interdisciplinariedad: Pensar, investigar e interactuar. Sao Paulo: Brasil.

Las Otras Voces. (2015. Diciembre 16). 6to Encuentro: Sandra Massoni. [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=z21pymu5r8I>

Massoni, S. (2016, 30 de junio). Metodologías, técnicas y herramientas de la investigación enactiva en comunicación: Análisis y prescripción mediante marcas de racionalidad comunicacional. Civilizar Ciencias de la Comunicación. Recuperado de <http://revistas.usergioarboleda.edu.co/index.php/Civilizarcomunicacion/article/view/595/502>

Massoni, S., y Pérez, R. (2008). La Nueva Teoría Estratégica. Recuperado de <https://octavioislas.files.wordpress.com/2011/08/2008-11-18-rafael-alberto-pc3a9rez-y-sandra-massoni-hacia-una-teorc3ada-general-de-la-estrategia.pdf>

Navarro, Y. (2015). Implementación de un plan de comunicación integral para la Facultad de Educación, Artes y Humanidades de la UFPSO. (Trabajo de Grado). Francisco de Paula Santander Ocaña, Ocaña, Colombia. Recuperado de <http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/689/1/26840.pdf>

Paiva, A. (2004). Edgar Morín y el pensamiento de la complejidad. Maracay: Venezuela.

Pérez, R. (2004). La nueva teoría estratégica: Estado de la cuestión. Sevilla: II Encuentro Iberoamericano sobre estrategias de comunicación.

Rivera, A., Rojas, L., Ramírez, F., y Álvarez, T. (Noviembre, 2005). La comunicación como herramienta de gestión organizacional. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78212103>

Rodríguez, I., y Villa, M. (2016). Análisis de las estrategias comunicativas para la formación ciudadana del proyecto semilleros infantiles para la participación de la Alcaldía de Medellín. (Trabajo de Grado). Universidad Católica Luis Amigó, Medellín, Colombia. Recuperado de http://179.50.60.21:8080/jspui/bitstream/funlam/512/1/Ingirdramirez_tesis.pdf

Sametband, M. (1999). ENTRE EL ORDEN Y EL CAOS La complejidad. Ciudad de México: México.

Senplades. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo) (2009). Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013. Quito: Senplades.

Senplades. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo) (2011). Ley Orgánica de Educación Superior. Quito: Senplades.

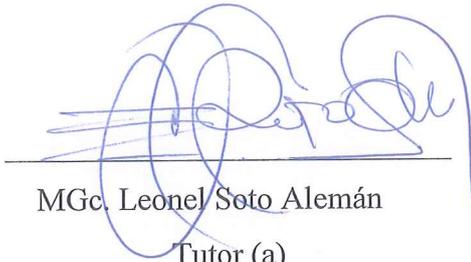
Universidad Católica de Cuenca. (2017). Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI 2016-2020) de la Universidad Católica de Cuenca, para el periodo 2018-2020. Cuenca: Universidad Católica de Cuenca.

Cuenca, 18 de enero de 2018



María Soledad Medina León

Investigador (a)



MGC. Leonel Soto Alemán

Tutor (a)



MsC. Diego Illescas Reinoso

Responsable de Investigación

Carrera de Ciencias de la

Información y Comunicación

Social



Fecha: 18 de enero de 2018

Aprobado en sesión del H. Consejo Directivo de fecha: _____

Asesor Jurídico

Unidad Académica de Ciencias Sociales, Periodismo, Información y Derecho