



Universidad Central de Venezuela
Facultad de Humanidades y Educación
Escuela de Comunicación Social

**Plan de comunicación interna para la Escuela de Comunicación Social de la
Universidad Central de Venezuela**

Trabajo de Grado para optar al título de Licenciados en Comunicación Social

Tutora:
Profa. Rosa Hilayaly Valera

Autores:
Bueno Rangel, Víctor C.I.: 24.905.052
Ferrandina, Rosanna C.I.: 25.322.081

Caracas, septiembre 2017

*“Dulces son los frutos de la adversidad,
que como un sapo feo y venenoso,
lleva en la cabeza
una preciosa joya”.*

William Shakespeare

*A mis padres, por guiarme y querer lo mejor para mí
A mi hermana, por estar siempre conmigo
A mi tía María, por ser incondicional*

Rosanna Ferrandina

*A mi abuela Elvia, que cuida mis pasos desde el plano espiritual
A mi mamá, por su amor incondicional
A mi papá y mis hermanos, por su apoyo invaluable
A mi Escuela, inspiración de esta tesis*

Víctor Bueno Rangel

Agradecimientos

A Dios y al universo, por conspirar a nuestro favor durante estos cuatro años, en los que materializamos juntos esta meta

A nuestros padres y hermanos, por siempre animarnos a continuar

A María Battistelli, por su ayuda oportuna

A la Escuela de Comunicación Social de la UCV, por iluminar nuestro camino profesional con conocimiento y experiencias

A nuestros profesores, en especial a Rosa Hilayaly Valera y a Harrinson Santiago, por la orientación en el desarrollo de este trabajo

A nuestros amigos, Alejandra Rivero, Juan Ignacio Sanoja, Mélany Bethencourt, María Fernanda Álvarez, Jacobo Villalobos y Linamar Nadaf, por las risas y el trabajo en equipo

A Natalia Sánchez, Stefani Sahuquillo, Yenifer Abzueta, Tybaire Mosquera, Juan Briceño, Alejandro Terenzani, Miguel Ángel Latouche, Juan Carlos Rosillo y José Manuel Briceño por su aporte a la investigación

A la Lcda. Sorángel Mejías, por su colaboración

Rosanna Ferrandina y Víctor Bueno

Universidad Central de Venezuela
Facultad de Humanidades y Educación
Escuela de Comunicación Social

**Plan de comunicación interna para la Escuela de Comunicación Social de la
Universidad Central de Venezuela**

Tutora: Rosa Hilayaly Valera

Autores:

Bueno Rangel, Víctor

Ferrandina, Rosanna

RESUMEN

Este trabajo presenta un plan de comunicación interna para la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela, partiendo de una auditoría realizada a la institución, en la que se conoció que la ECS carece de una política comunicativa, lo que se traduce en necesidades informativas por parte de su público interno. Los autores usaron observación, directa y participante, entrevistas y revisión documental. Los datos observados fueron explicados mientras que, los hallazgos de las entrevistas, se interpretaron bajo el análisis de contenido. Además, se realizó una matriz DOFA para estructurar el diagnóstico.

Palabras clave: Comunicación, comunicación interna, plan de comunicación interna, públicos internos.

Universidad Central de Venezuela
Facultad de Humanidades y Educación
Escuela de Comunicación Social

**Internal communications plan for the Escuela de Comunicación Social of the
Universidad Central de Venezuela**

Tutor: Rosa Hilayaly Valera

Authors:

Bueno Rangel, Víctor

Ferrandina, Rosanna

ABSTRACT

This paper presents an internal communication plan for the Escuela de Comunicación Social of the Universidad Central de Venezuela based on an audit at the institution. The ECS hasn't a communication policy, which translates in information needs by its internal public. The authors used direct and participant observation, interviews and document review. The observed data were explained while findings from interviews have been interpreted under content analysis. In addition, a SWOT matrix was made to structure the diagnosis.

Keywords: Communication, internal communication, internal communication plan, internal publics.

ÍNDICE GENERAL

	<i>Páginas</i>
EPÍGRAFE	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE DE CUADROS	ix
ÍNDICE DE ANEXOS	xi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
1. EL PROBLEMA	
1.1. Planteamiento del problema	5
1.2. Objetivos de la investigación	9
1.2.1. Objetivo general	9
1.2.2. Objetivos específicos	9
1.3. Justificación e importancia de la investigación	9
2. MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la investigación	11
2.2. Bases teóricas	12
2.2.1. Organización	12
2.2.2. Comunicación organizacional	12
2.2.3. Comunicación interna	13
2.2.4. Públicos de la organización	15
2.2.5. Política comunicacional	16
2.2.6. Auditoría de la comunicación interna	17
2.2.7. Plan de comunicación interna	18

2.2.7.1.	Objetivos del plan	19
2.2.7.2.	Estrategias y tácticas	20
2.2.7.3.	Medios de comunicación interna	21
2.2.7.4.	Mensajes	22
2.3.	Bases institucionales	23
2.3.1.	Universidad Central de Venezuela	23
2.3.2.	Escuela de Comunicación Social	23
2.4.	Bases legales	24
3.	MARCO METODOLÓGICO	
3.1.	Enfoque de la investigación	26
3.2.	Diseño de la investigación	26
3.3.	Población y muestra	27
3.3.1.	Población	27
3.3.2.	Muestra	27
3.4.	Matriz de variables e indicadores	30
3.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	32
3.5.1.	Técnicas	32
3.5.2.	Instrumentos	34
3.6.	Técnicas de procesamiento y análisis de datos	35
3.6.1.	Técnicas de procesamiento	35
3.6.1.1.	Instrumento para las carteleras de información de la ECS	38
3.6.1.2.	Instrumento para los canales digitales de información (2011 – 2017)	39
3.6.1.3.	Instrumento para la sistematización de categorías y códigos en vivo	40
3.6.2.	Análisis de datos	41
4.	RESULTADOS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	
4.1.	Presentación de resultados	43
4.2.	Resultados de la auditoría	43
4.2.1.	Carteleras de información de la ECS	44
4.2.2.	Canales digitales de información (2011 – 2017)	46

4.2.3.	Descripción de los resultados de la auditoría	47
4.2.3.1.	Identificación de las carteleras de información	49
4.2.3.2.	Contenido de la información	50
4.2.3.3.	Formato del contenido	51
4.2.3.4.	Frecuencia de publicación	51
4.2.3.5.	Presentación del contenido	52
4.2.3.6.	Interacción con los usuarios	52
4.2.3.7.	Segmentación de medios de acuerdo al tipo de público	53
4.3.	Resultados de las entrevistas	53
4.3.1.	Sistematización de categorías y códigos en vivo referidos a los medios de comunicación interna	54
4.3.2.	Sistematización de categorías y códigos en vivo referidos al contenido de la comunicación interna	55
4.3.3.	Sistematización de categorías y códigos en vivo referidos a la visión de la comunicación interna	56
4.3.4.	Análisis del contenido de los códigos en vivo	57
4.3.5.	Reconstrucción del discurso	57
4.3.6.	Interpretación de la información	60
4.4.	DOFA	62
4.4.1.	Matriz DOFA	63
4.4.2.	Encontrando oportunidades comunicativas	64
5.	PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA	
5.1.	Objetivos	66
5.1.1.	Objetivo general	66
5.1.2.	Objetivos específicos	66
5.2.	Fases del plan	66
5.2.1.	Objetivo I: Creación de una unidad de comunicación interna	67
5.2.2.	Objetivo II: Concientización respecto a la comunicación interna	70
5.2.3.	Objetivo III: Establecer acciones de comunicación interna por parte de la institución	73
5.3.	Mensajes según el tipo de público	78

5.4. Mecanismos de evaluación	79
5.5. Cronograma	82
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
6.1. Conclusiones	87
6.2. Recomendaciones	88
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	90
ANEXOS	97

ÍNDICE DE CUADROS

	<i>Páginas</i>
N° 1. Muestra N°1. Canales de información observados durante la investigación	28
N° 2. Muestra N° 2. Personas calificadas entrevistadas durante la investigación	29
N° 3. Matriz de variables e indicadores. Objetivo 1	30
N° 4. Matriz de variables e indicadores. Objetivos 2 y 3	31
N° 5. Instrumento para las carteleras de información de la ECS	38
N° 6. Instrumento para los canales digitales de información	39
N° 7. Instrumento para la sistematización de categorías y códigos en vivo	40
N° 8. Carteleras de información del primer y segundo piso de la ECS	44
N° 9. Carteleras de planta baja de la ECS – UCV	45
N° 10. Canales digitales de información (2011 – 2017)	46
N° 11. Sistematización de categorías y códigos en vivo referidos a los medios de comunicación interna	54
N° 12. Sistematización de categorías y códigos en vivo referidos al contenido de la comunicación interna	55
N° 13. Sistematización de categorías y códigos en vivo referidos a la visión de la comunicación interna	56
N° 14. Matriz DOFA	63
N° 15. Objetivo I del plan	67
N° 16. Continuación I del objetivo I del plan	68
N° 17. Continuación II del objetivo I del plan	69
N° 18. Objetivo II del plan	70
N° 19. Continuación I del objetivo II del plan	71
N° 20. Continuación II del objetivo II del plan	72
N° 21. Objetivo III del plan	73
N° 22. Continuación I del objetivo III del plan	74
N° 23. Continuación II del objetivo III del plan	75
N° 24. Continuación III del objetivo III del plan	76
N° 25. Continuación IV del objetivo III del plan	77

N° 26. Mensajes según el tipo de público	78
N° 27. Mecanismos de evaluación	79
N° 28. Continuación I de los mecanismos de evaluación	80
N° 29. Continuación II de los mecanismos de evaluación	81
N° 30. Cronograma	82
N° 31. Continuación I del cronograma	83
N° 32. Continuación II del cronograma	84
N° 33. Continuación III del cronograma	85
N° 34. Continuación IV del cronograma	86

ÍNDICE DE ANEXOS

	<i>Páginas</i>
N° 1. Lista de cotejo de los canales físicos de la ECS – UCV	98
N° 2. Lista de cotejo de los canales digitales de la ECS – UCV	99
N° 3. Guion de inquietudes del equipo investigador	100
N° 4. Instrumento de preguntas aplicado a estudiantes	102
N° 5. Instrumento de preguntas aplicado a profesores	104
N° 6. Instrumento de preguntas aplicado al director de la institución	106
N° 7. Instrumento de preguntas aplicado al personal obrero	108

INTRODUCCIÓN

La comunicación que se genera puertas adentro de una institución es un asunto que cada vez cobra mayor importancia global, pues las organizaciones han reconocido la importancia que tiene, para sus propios integrantes, que el organismo donde se desenvuelven se comunique con ellos y, de igual manera, tome en cuenta sus inquietudes, necesidades y reclamos.

En un mundo en el que los seres humanos están hiperconectados, las organizaciones están obligadas a contar con una estructura que les permita establecer los mensajes que deben enviar a sus miembros internos y los medios designados para el cumplimiento de esta función, que deben estar al alcance de los públicos a los que va dirigida la información.

Entendiendo la dinámica comunicacional de hoy en día, los canales seleccionados por la organización, además, deben contar con algún mecanismo de retroalimentación, que permita a los destinatarios de la información, ofrecer algún tipo de respuesta, lo que vendría siendo un aporte significativo para la institución, pues le facilitaría conocer la perspectiva de sus integrantes.

En este orden de ideas, los autores de la presente investigación elaboraron una propuesta de plan de comunicación interna para la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela, que responde a las prioridades manifiestas por su público interno, inspiradas en poder contar con información oportuna, clara y precisa sobre aquellos asuntos de interés.

El diseño del plan se fundamentó en el diagnóstico de la comunicación interna en la institución en el período febrero 2011 - agosto 2017, bajo una metodología con enfoque cualitativo. En tal sentido, se llevó a cabo una auditoría de comunicación que permitió a los investigadores conocer la situación de los medios y mensajes disponibles físicamente y en internet, empleando como técnica la observación directa con el uso de listas de cotejo.

Además, con el propósito de indagar más acerca del objeto de estudio, los autores se sumergieron puertas adentro de la Escuela de Comunicación Social mediante la técnica de observación participante, a través de la cual mantuvieron conversaciones informales con otros integrantes de la organización, para responder a un guion de inquietudes formulado por el equipo investigador.

También se llevaron adelante entrevistas semiestructuradas a miembros pertenecientes a la comunidad de la Escuela, para conocer su opinión en cuanto al tema que ocupa, y a través del análisis de contenido se determinaron las necesidades y prioridades del público interno según sus temas de interés en atención a su clasificación: estudiantes, docentes, administrativo y obrero.

Los hallazgos registrados mediante la observación se vaciaron en matrices por variables e indicadores para su procesamiento e interpretación; mientras que las grabaciones de las entrevistas, una vez fueron transcritas, se introdujeron en la plataforma de Atlas.ti, lo que permitió establecer categorías de estudio en atención al contenido de las mismas. A su vez, por medio de esta clasificación se pudieron sistematizar las respuestas de los participantes, en sus propias formas de expresión, para reconstruir un discurso que posteriormente fue analizado por los investigadores.

Por otra parte, para conocer los antecedentes de investigación, así como para consolidar los fundamentos teóricos, se usó la investigación documental, como fuente de segunda mano, mediante la consulta de libros, manuales, guías, tesis, *papers*, artículos, revistas arbitradas y sitios webs especializados disponibles en la red y en bibliotecas universitarias, cuyo aporte fue clave para la comprensión y manejo del tema de la comunicación interna.

El cruce de fuentes permitió a los investigadores obtener un diagnóstico sobre la comunicación interna en la ECS – UCV, y en función de éste, elaborar una propuesta de plan de comunicación interna para la institución, atendiendo a los recursos posibles para su ejecución y a las necesidades de comunicación presentes en su público interno.

Finalmente, con la información recabada por medio de las distintas fuentes de consulta se elaboró una matriz DOFA, para identificar debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas; y utilizar esta estructura como guía para la formulación de estrategias a ser consideradas en la propuesta del plan de comunicación interna para la ECS – UCV.

El esquema del plan de comunicación interna utilizado para elaborar la propuesta que resultó de esta investigación responde al estándar que proponen diferentes autores, cuya clasificación consta de: objetivos, estrategias, tácticas, acciones recomendadas, mecanismos de evaluación y cronograma.

Que la Escuela de Comunicación Social de la UCV cuente con un plan de comunicación interna es un instrumento para la buena gestión tanto de la organización como para las personas, pues se estima que contribuya en la acción coordinada, al trabajo en equipo comprometido y al logro de los objetivos estratégicos de la institución. Asimismo, lleva implícito un mensaje de cambio: la necesidad de adaptación al entorno cambiante en el que vive la organización. (Katz y Kahn, 1986). En este contexto, la comunicación interna permite la introducción, difusión, aceptación e interiorización de los nuevos valores y pautas de gestión que acompañan el desarrollo organizacional.

El presente Trabajo de Licenciatura, está compuesto por cuatro capítulos:

En el capítulo I, titulado “EL PROBLEMA”, se presentan el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación, su justificación e importancia.

El capítulo II, llamado “MARCO TEÓRICO REFERENCIAL”, contiene los antecedentes de la investigación y el basamento teórico, institucional y legal, que sustenta este trabajo de grado.

En el capítulo III, se ubica el “MARCO METODOLÓGICO”, donde se describen el enfoque y el diseño de la investigación, la población y la muestra, la matriz de variables e indicadores y las técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como de procesamiento y análisis de la información.

En el capítulo IV, titulado “RESULTADOS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS”, se muestran los hallazgos que arrojó esta investigación y la interpretación de los datos para contar con un diagnóstico claro de la situación actual en lo referente a la comunicación interna en el contexto de la Escuela de Comunicación Social de la UCV.

El capítulo V, llamado “PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA”, contiene la propuesta elaborada por los investigadores, compuesta por los objetivos del plan, las estrategias, tácticas y acciones recomendadas; los mecanismos de evaluación y el cronograma de ejecución.

Finalmente, se ubican las “CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES”, a las que llegan los autores de este trabajo, donde se recogen las respuestas a los objetivos planteados y las sugerencias producto del estudio.

Cierra el trabajo de investigación con las “REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS” y los “ANEXOS” donde se incluyen materiales complementarios del estudio.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

El hombre, desde sus inicios, ha sentido la necesidad de comunicarse, lo cual ha hecho posible su desenvolvimiento en sociedad. El arte rupestre, la escritura, la imprenta, el periódico, el telégrafo, el teléfono, la fotografía, el cine, la radio, la televisión y el internet son una clara manifestación de ese hecho.

Según Fernández (2005), el ser humano es comunicante por antonomasia. Desde el grito con que anuncia su arribo al mundo el recién nacido, hasta las últimas manifestaciones de su vida, el hombre se comunica con sus semejantes, es así como el autor afirma que “vivir es coexistir y coexistir es comunicarse”. (p.23)

Para Fernández (2005), la comunicación es un proceso psico-social que comprende toda forma de transmisión o intercambio de ideas, sentimientos, vivencias en general, por ello la palabra, el gesto, la mímica, el grito y el silencio, el hacer y el no hacer son expresiones comunicantes del ser humano.

La comunicación supone un intercambio de información entre los participantes del proceso, que se ejecuta a través de un canal, por donde se envía el mensaje, y mediante la implementación de un código específico, referido al lenguaje utilizado por las personas. Dada su importancia, este fenómeno ha sido objeto de estudio de diferentes disciplinas, tales como la psicología, la sociología, la antropología, entre otras; con el objetivo de explicar su naturaleza.

Watzlawick, Beavin y Jackson (1991) proponen algunos axiomas referentes al tema, entre los cuales vale la pena destacar que es imposible no comunicarse y que toda comunicación tiene un nivel de contenido, vinculado al mensaje, y un nivel relacional, entendido como la interacción entre los sujetos.

Por eso, es también válido afirmar que la comunicación en las organizaciones tiene su origen en necesidades humanas de intercambio natural, siendo la comunicación en la vida de las organizaciones una actividad consustancial, es el nudo que se forma entre los elementos de una organización (Katz y Kahn, 1986). Asimismo, para Lucas (1997) la comunicación es aquella que mantiene compenetradas las unidades de una institución y para Puchol (1997) es el espíritu de la empresa.

Además de entender en el contexto organizativo a la comunicación como soporte de las actividades de la organización; la comunicación es un recurso, un activo que hay que gestionar. Bajo este precepto, surgió el interés de los catedráticos por analizar el proceso comunicacional en diferentes contextos, incluyendo el ámbito empresarial.

En este ámbito, para algunos autores, la comunicación se denomina organizacional, para otros, comunicación corporativa. De acuerdo con Capriotti (2009), la comunicación corporativa es “el conjunto de mensajes y acciones de comunicación elaboradas de forma consciente y voluntaria para relacionarse con los públicos de la organización, con el fin de comunicar con ellos de forma creativa y diferenciada”. (p.39)

Para otros autores como Fernández (2005), la comunicación organizacional tiene tres acepciones:

En primer lugar, la comunicación es un fenómeno que se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño. Esta verdad es bien sabida y tiene su fundamento en otra igualmente obvia: la comunicación es el proceso social más importante. Sin ella no existirían sociedad, cultura ni civilización. Una segunda acepción presenta a la comunicación organizacional como una disciplina cuyo objeto de estudio es, precisamente, la forma en que se da el fenómeno de la comunicación dentro de las organizaciones, y entre las organizaciones y su medio. Por último, 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. (p.31)

Desde este tercer enfoque de Fernández (2005), la comunicación organizacional puede dividirse en comunicación interna y comunicación externa, siendo la interna cuando los programas están dirigidos al personal de la organización: directivos, gerencia media, empleados y obreros; y en la comunicación externa, cuando se dirigen a los diferentes públicos externos de la organización: accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.

Para Cuervo (2008), “en las organizaciones modernas, la comunicación con el público interno es fundamental para generar, afianzar e introducir cambios en la cultura organizacional y repercute directamente en la comunicación global de la compañía. Tener en cuenta el perfil de los empleados, el entorno propio de la empresa y sector, y los factores sociales, políticos y económicos que influyen en forma externa es fundamental para la elaboración de planes de comunicación interna efectivos”. (p.61)

Para Rodríguez (2008), toda organización que desee mantener interacción con sus públicos debe planificar su comunicación tanto interna como externa, a través de un plan estratégico de comunicación, éste según el autor es: “un instrumento que pretende establecer una serie de pautas que faciliten la comunicación, para que ésta se convierta en una herramienta de apoyo de la gestión de la organización”. (p.27)

Asimismo, los objetivos del plan de comunicación interna deben estar contruidos con base en las necesidades y expectativas de los públicos que integran la organización, por lo cual, antes de trazar una meta, lo primero es investigar para levantar un diagnóstico claro sobre la situación existente.

Los puntos expuestos anteriormente deben primar en el nivel operativo de cualquier organización, incluyendo el de una institución universitaria, como lo es la Escuela de Comunicación Social (ECS), adscrita a la Facultad de Humanidades y Educación de la Universidad Central de Venezuela (UCV), que, en los últimos años,

pese a haber contado con iniciativas estudiantiles de usar medios de información propios, éstos carecen de carácter institucional.

Por otra parte, el último intento que se llevó a cabo para instaurar un sistema de medios y mensajes dentro de la institución ocurrió en el año 2011, financiado por la dirección de la Escuela; proyecto al que no se le pudo dar continuidad debido al déficit presupuestario que aqueja a la Universidad Central de Venezuela, lo que reduce las posibilidades de que la Escuela contrate personal dedicado al área de comunicación interna y/o invertir en equipos tecnológicos. Además, los ingresos propios que la ECS – UCV obtiene mediante el curso universitario de locución que oferta la institución, se han visto cada vez más comprometidos con el pago a salarios de docentes.

A su vez, los investigadores, como integrantes de esta organización, han sido testigos de las fallas que mantiene la ECS – UCV en cuanto a su comunicación interna: los únicos mensajes que reciben por correo electrónico los estudiantes, por parte de la universidad, provienen de un ente externo a la Escuela; en las oficinas de la institución es común toparse con una mala atención o con que no hay unificación de criterios a la hora de realizar un trámite particular; las carteleras están en mal estado o desactualizadas; entre otras.

Esta situación, puertas adentro de la ECS, dificulta su adecuado funcionamiento y limita la posibilidad de generar un vínculo con los miembros internos del recinto, cuya mayoría desconoce la misión, visión y demás elementos que conforman la identidad corporativa de la organización.

Por esta razón, Bueno y Ferrandina se han propuesto diseñar un plan que responda a las necesidades presentes en el público interno de la Escuela, que se divide en: estudiantes, profesores, personal administrativo y obrero; con base en una auditoría realizada a la institución.

En este sentido, el presente trabajo de grado contiene un plan de comunicación interna para la ECS - UCV, que busca ser una aproximación al

desarrollo de este tema dentro de la institución, ofreciendo alternativas para la resolución del problema, tomando en cuenta las capacidades de la organización.

1.2. Objetivos de la investigación

1.2.1. Objetivo general

-Diseñar un plan de comunicación interna para la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela orientado a satisfacer las necesidades de comunicación de sus públicos internos.

1.2.2. Objetivos específicos

-Realizar una auditoría de la comunicación interna de la Escuela de Comunicación Social para hacer un diagnóstico de la situación existente.

-Determinar las necesidades de comunicación de los miembros internos de la Escuela para proponer acciones destinadas a su satisfacción.

-Formular estrategias de comunicación interna que constituyan la base del plan propuesto.

1.3. Justificación e importancia de la investigación

La propuesta contenida en la presente investigación apunta a que la Escuela de Comunicación Social de la UCV cuente con un plan de comunicación interna, adecuado a sus capacidades, que busque satisfacer las necesidades de comunicación de los miembros internos que forman parte de la organización.

Un plan de comunicación interna en la ECS podría, sin duda, optimizar el funcionamiento de la institución, empoderando a los estudiantes, profesores y personal administrativo y obrero con información pertinente al rol que asumen dentro de la organización.

A la Escuela, por otra parte, le sería útil contar con un mecanismo a través del cual pueda obtener respuestas a los mensajes que emite, para así conocer, de

primera mano, el grado de satisfacción que su público interno mantiene en cuanto a la comunicación interna que se desarrolla dentro de la institución.

Por otro lado, este trabajo busca ser un aporte a los estudios que se han elaborado respecto a la comunicación interna, ya que en él se revisó bibliografía relativa al tema y se presentó una propuesta de plan, construida a partir de la auditoría realizada a una institución universitaria.

Igualmente, este documento busca ser material de consulta para aquellos que pretenden investigar acerca de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela.

Además, este trabajo de licenciatura es presentado por los investigadores como requisito indispensable para optar al título de licenciados en Comunicación Social de la casa de estudios referida con anterioridad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

-Moreno presentó en el año 2007 su trabajo de grado "Propuesta de un programa de comunicación interna para la Alcaldía del Municipio Autónomo Acevedo" para optar al título de Licenciado en Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela.

En este trabajo, Moreno realizó una serie de entrevistas a profundidad con el fin de conocer y determinar la visión que los integrantes de la organización tenían de la misma. De esta manera, el autor elaboró una propuesta de plan de comunicación interna, a partir de una auditoría realizada a una institución.

-Jiménez y Pirela, en su trabajo de grado "Análisis de la efectividad del plan de comunicaciones internas 2008-2009 de la empresa Cines Unidos", presentado en el año 2009 para optar al título de Licenciados en Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello, describieron la situación actual de las comunicaciones internas en la organización; analizaron el plan de comunicaciones y posteriormente presentaron una serie de recomendaciones para la empresa.

Asimismo, las variables halladas por Jiménez y Pirela fueron presentadas en forma de matrices, lo que facilitó ordenar la información obtenida en Cines Unidos.

-Torres, en su trabajo de grado "La planificación estratégica en las instituciones de educación universitaria. Estudio de caso: Facultad de Medicina de la Universidad Central de Venezuela", presentado en el año 2012 para optar al título de Licenciada en Educación, aplicó entrevistas para determinar la eficacia del plan estratégico de la Facultad de Medicina, lo que le permitió conocer, además, el estado de las comunicaciones de la institución.

Esta investigación evidenció la importancia que tiene la comunicación dentro de una organización. Si bien Torres evaluó un plan estratégico, el punto referido a la estrategia de medios y mensajes guarda semejanzas con la naturaleza de un plan de comunicación interna.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Organización

Para Robbins (1996) una organización es “una unidad social, coordinada de manera consciente, compuesta por dos o más personas, y que funciona sobre una base relativamente continua para alcanzar una meta común o una serie de objetivos”. (p.5)

Sexton (2002) y Krieger (2001) comparten que las organizaciones son un proceso establecido por individuos para alcanzar objetivos específicos y comunes.

Por su parte, Morgan (1998) refiere que las organizaciones deben contar con una estructura, regirse por las normas y los valores instaurados por la institución y ofrecer bienes o servicios a la comunidad.

“Las organizaciones son los espacios donde la gente explota sus aptitudes, habilidades, conocimientos y destrezas para el logro de las metas y objetivos propuestos (...)”. (Senge, 1990, p.11)

2.2.2. Comunicación organizacional

Castro (2012) define la comunicación organizacional como “uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las empresas, es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega un papel primordial en el mantenimiento de la institución”. (p.65)

El autor (2012) además refiere que:

Su actividad es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones del medio; entre los miembros se establecen

patrones típicos de comportamiento comunicacional en función de variables sociales, ello supone que cada persona realiza un rol comunicativo. (p.65)

Para Andrade (2017), la comunicación organizacional puede ser entendida como un proceso social, como una disciplina y/o como un conjunto de técnicas y actividades.

De esta manera, Andrade (2017) precisa la comunicación organizacional como aquellos conocimientos generados a partir de la investigación de las comunicaciones de la organización, y que permite desarrollar estrategias con el fin de facilitar y agilizar el flujo de mensajes entre los miembros de la organización y los diferentes públicos con los que se comunica.

También, el autor distingue dos categorías de la comunicación organizacional, que dependen estrictamente del público al que se dirige la organización: la comunicación interna y la comunicación externa.

2.2.3. Comunicación interna

Andrade (2017) define a la comunicación interna como un:

Conjunto de actividades efectuadas por la 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. (p.7)

Según la Asociación Española de Dirección y Desarrollo de Personas (2011), la comunicación interna:

Es clave para que se produzca una íntima vinculación entre el trabajo individual y los objetivos empresariales; para la transmisión de la misión y valores de una organización; resulta vital para mantener vivo el estímulo y motivación en la tarea diaria; y redundante en una mayor satisfacción personal y en una mejora de la productividad y el rendimiento. (p.25)

Ritter (2008) refiere que:

La carencia de estrategias de comunicación interna, la falta de canales o la subutilización de los mismos, genera lentitud en los procesos y en las

acciones, retardo en las respuestas y desinformación acerca de las políticas, todo lo cual imposibilita la verdadera interacción a nivel interno.” (p.9)

En cuanto a las formas de clasificar la comunicación interna, Andrade (2017) sugiere que esta puede ser vertical (en orden ascendente y descendente), horizontal o diagonal.

Para este autor (2017), comunicación vertical es “la que se da entre los diferentes niveles jerárquicos de la organización; es ascendente cuando la información sube de un nivel inferior a otro superior, y descendente cuando viaja en el sentido opuesto”. (p.7)

Asimismo, comunicación horizontal es la que surge entre miembros de la organización que se encuentran en el mismo nivel jerárquico; bien sea porque pertenezcan a la misma área o no. (Andrade, 2017)

La comunicación diagonal, por otro lado, Andrade (2017) la entiende como aquella que se establece entre personas de distintos niveles y áreas.

El autor (2017) explica que “la gran transformación que están experimentando las organizaciones (...) ha hecho este tipo de comunicación (...) cada vez más frecuente e importante, debido a la necesidad de conformar equipos de trabajo integrados por personas de diversas procedencias -especialidades, áreas, niveles y funciones-”. (p.7).

Además, la comunicación puede ser formal o informal, según Andrade (2017). La formal surge mediante los canales oficiales de la organización, mientras que la informal viaja a través de la red no oficial de las relaciones interpersonales, lo que el autor también califica como “de boca en boca” o “radio pasillo”.

En este sentido, Andrade (2017) expone que la comunicación interna puede ser interpersonal, intragrupal, intergrupala o institucional.

La interpersonal se da entre dos o más individuos de la organización; la intragrupal se genera entre las personas que pertenecen al mismo equipo de trabajo; la intergrupala se da entre los miembros de diferentes equipos de trabajo; y

la institucional se establece entre la organización como un todo y sus varios públicos internos, utilizando los canales formales establecidos para ello. (Andrade, 2017)

Para el autor (2017):

Son muchas las variables que influyen simultáneamente en el clima de comunicación de una organización. Lo técnico y lo interpersonal interactúan, de manera que el resultado final no se da en función de relaciones causa-efecto lineales y directas, sino de procesos complejos. (p.8)

Además, Andrade (2017) añade:

Para que la comunicación funcione efectivamente (...) tiene que hacerlo no sólo en términos de los medios, sino también de las personas; (...) si la comunicación interpersonal es deficiente, la comunicación como un todo también lo será, por más que los medios sean muy sofisticados tecnológicamente hablando. (p.8)

2.2.4. Públicos de la organización

Para Capriotti (2006) “cuando hablamos de públicos de la organización, estamos haciendo referencia a aquellos grupos humanos que están unidos por un interés común en relación con la organización”. (p.36)

Los públicos son grupos que poseen un interés y objetivo que los une con respecto a una empresa. (Capriotti, 1999)

Capriotti (2006) refiere que:

Se debe flexibilizar la determinación de los públicos y no establecer categorías rígidas. Y partiendo de la idea de que el punto fundamental es la relación de los individuos con la organización (...), podríamos decir que los públicos no existen como grupos autónomos, sino en función de la organización. (p.39)

Aguadero (1993), divide a los públicos en:

1. Público interno;
2. Público externo;
3. Público mixto;
4. Público especial;
5. Público potencial. (Citado en Quirogas, 2011, p.17)

Para los fines de esta investigación, es conveniente citar el concepto de público interno, que para Quirogas (2011), “corresponde a todos aquellos individuos que participan en el seno de la organización y forman parte de su estructura orgánica”. (p.17)

Por su parte, Retta (2014), explica que los públicos internos “son aquellos que forman parte de una organización y tienen una relación directa con la misma, es decir, hay un compromiso mutuo”. (p.39)

Según Aguadero (1993), el público interno está integrado por los directivos, los que tienen mandos intermedios y empleados en general. (Citado en Quirogas, 2011, p.17)

2.2.5. Política comunicacional

Hancock (2001) refiere que las políticas de comunicación son todas aquellas normas, parámetro y principios que manejan los procesos comunicativos. Éstas rigen el funcionamiento de la organización y ayudan a establecer las decisiones que se toman dentro de la misma.

Asimismo, Hancock (2001) señala que para la ejecución de políticas de comunicación debe haber una persona encargada del manejo de las mismas para cumplir los objetivos planteados.

Por su parte, Villalobos (2008), señala que “la definición de una política comunicacional supone la elaboración de la normativa que servirá de guía, en esta materia, a la organización o institución. Su presentación o precisión responde al propósito firme de señalar metas y objetivos, concretar una filosofía de gestión (...)”. (Citado en Blanco, Ramírez y Miquelena, 2013, p. 6-7)

Para Miquilena (2003) la política comunicacional no sólo debe responder o limitarse a la difusión de mensajes y funcionamiento de los medios de comunicación dentro de la organización, sino también a un esquema de normas, reglamentos, programas y políticas claras en los que se pueda llevar un control del cumplimiento

de las actividades, bajo grupos integrados por personas que conozcan el manejo comunicacional. (Citado en Blanco, Ramírez y Miquelena, 2013, p. 6)

2.2.6. Auditoría de la comunicación interna

La auditoría es la primera etapa en la realización de un plan de comunicación. Libaert (2006) afirma que ésta es esencial en cinco niveles:

1. Tiene una finalidad general (...). Se trata de analizar (...) las tendencias marcadas, los elementos coyunturales y las zonas de ruptura;
2. (...) El diagnóstico de los efectos conseguidos permite establecer medidas correctivas para enmendar las desviaciones y así evitar posibles errores;
3. La auditoría constituye en sí misma un acto de comunicación. Interviene en un proceso dinámico cuya base es la disposición a escuchar (...);
4. La auditoría no se ocupa únicamente de mantenerse al tanto de la opinión entre los destinatarios específicos de la comunicación. También se interesa en la organización y el funcionamiento de la comunicación, (...), el diagnóstico del conjunto de las señales emitidas por la empresa (...);
5. Como la auditoría constituye la base del plan de comunicación, su ausencia o sus imperfecciones sólo podrán redundar en una estrategia incompleta (...). (p.105)

Gómez (2012) refiere que “una auditoría tiene una naturaleza, un propósito, un fin o alcance. Sigue una metodología que respalda las acciones para la revisión de las diversas áreas”. (p.35)

“Los auditores deben contar con conocimientos, habilidades, competencias, y valores como la decencia y honradez, en virtud de que el ejercicio profesional demanda total responsabilidad, amplio criterio y mucha prudencia”. (Gómez, 2012, p.35)

Por su parte, Libaert (2006) resalta la importancia de conocer los planes de comunicación anteriores de la organización y sus resultados, ya que éstos ayudan a elaborar un modelo que prescinda de muchos errores.

Asimismo, Libaert (2006) establece “las reglas de las cinco C”, es decir, cinco criterios que ayudarán a que la evaluación en la auditoría sea eficaz:

1. Consistencia: la medición debe ser lo más exhaustiva posible (...);
2. Contexto: La medición adquiere su sentido en relación con un objetivo de comunicación (...);
3. Credibilidad: Los resultados debe reflejar fielmente la realidad (...);
4. Continuidad: Todo resultado se interpreta con relación a una tendencia (...)
5. Claridad: Aunque los instrumentos de medición sean complejos, deben permitir llegar a resultados simples que puedan resumirse en una página. (p.123)

2.2.7. Plan de comunicación interna

El propósito de la planificación es “trazar una línea de acción en función de escenarios futuros. Establece los medios necesarios para lograr el futuro que se considera más deseable para la empresa”. (Libaert, 2006, p.32)

Aumentar el valor de la comunicación dentro de la institución, facilitar la jerarquización de actividades y permitir el monitoreo y control, son algunas de las razones de por qué realizar un plan de comunicación. (Libaert, 2006)

Libaert (2006) arguye que un plan de comunicación interna “debe ser conciso, estratégico y pragmático. Está destinado básicamente a orientar la acción de generar mensajes (...), a esclarecer los objetivos, a distinguir los destinatarios y a desglosar los medios”. (p.219)

El autor (2006) insiste en que la pertinencia en un plan de comunicación interna se halla en la unión de las características de la organización. Es por ello que cada uno se amolda a los retos, al ritmo y a los acontecimientos de cada empresa.

La estructura estándar de un plan de comunicación interna está constituida por: objetivos, estrategias, tácticas, acciones recomendadas, mecanismos de evaluación y cronograma.

Retta (2014) refiere que:

La preparación de un plan permite que la comunicación desarrollada por la empresa responda a una metodología y a un planeamiento estratégico, a establecer un orden de las acciones que debe realizar para cumplir sus objetivos comunicacionales; así como también estructura las herramientas a utilizar, tiempos y presupuestos.

Para Corredor (2001):

Es necesaria la planificación de la comunicación como proceso integral, con miras a una nueva actitud hacia futuro, mediante la aplicación de normas que incluyen la razón organizacional, pero siempre bajo condiciones de incertidumbre; es decir, debe ser flexible para que pueda cambiar según las circunstancias.

Corredor (2001) señala, además, que en la planificación se debe tomar en cuenta dos elementos fundamentales: la dirección y el control, para así alcanzar los objetivos planteados.

Martinet y Thiétart (2001) constituyen cuatro preguntas y respuestas que pueden ser útiles para la realización de un plan:

1. ¿Qué conviene hacer? Amenazas y oportunidades del entorno;
2. ¿Qué se puede hacer? Fortalezas y debilidades de la institución;
3. ¿Qué se quiere hacer? Valores y aspiraciones del público
4. ¿Qué vamos a hacer? Estrategia y plan de acción. (Citado en Libaert, 2006, p.33)

Libaert (2006) comenta:

Un plan de comunicación interna (...) responde a una necesidad que se debe identificar con gran atención, por lo general con base a una auditoría previa que permita establecer un diagnóstico de la situación en una perspectiva de comprensión de lo existente y de la acción correspondiente (p.221).

2.2.7.1. Objetivos del plan

Xifra (2005) destaca la importancia de establecer objetivos específicos para la realización de un plan, ya que éstos proporcionan las bases para construir las estrategias y tácticas que ayudan a alcanzar las metas. Además, la autora señala que los objetivos del plan de comunicación interna deben ser medibles, realistas y alcanzables, para así poder dilucidar su validez.

Johnsson (1991) señala que los objetivos de un plan de comunicación son aquellas metas que se quieren alcanzar durante el proyecto.

El autor (1991) refiere que puede existir tanto sólo un objetivo general, que contenga toda la propuesta del plan, como varios objetivos específicos desprendidos de un objetivo general.

Con los objetivos se busca definir qué tipo de comunicación buscamos para nuestra institución y qué imagen (...) esperamos cuando finalice el período que vamos a planificar”. (Hernández, 2002)

2.2.7.2. Estrategias y tácticas

La estrategia puede entenderse como el diseño de la manera en que se van a alcanzar los objetivos. Una estrategia implica siempre una intencionalidad y unos fines claramente definidos. Es simple y profunda. Simple, ya que lo difícil es encontrar la estrategia adecuada, pero, su contenido, su esencia, es generalmente más simple; y profunda porque el alcance y la implicancia de lo que en ella se define impactarán sobre todo el escenario resultante. (Brandolini y González, 2009, p.62)

Por su parte, Johnsson (1991) las define como estrategias de comunicación y refiere que son aquellas que explican de forma general cómo se busca alcanzar los objetivos a través de las actividades que se describen en el plan.

Por otro lado, de acuerdo con Brandolini y González (2009), las tácticas, que se desprenden de las estrategias, son tareas específicas que apuntan al manejo de escenarios.

Johnsson (1991) plantea a su vez que un plan de comunicación interna también debe contar con:

-Acciones recomendadas, que son actividades que contienen una descripción absoluta de lo que se realizará en el plan, de acuerdo a la estrategia y táctica establecida. Éstas, según el autor, deben ordenarse por importancia, envergadura o cronológicamente.

-Un calendario, que ayudará a precisar el tiempo en el que debe realizarse cada actividad.

2.2.7.3. Medios de comunicación interna

Según Cedaro (2007), los canales de información pueden ser orales, es decir, comunicación cara a cara, cuando los mensajes que circulan utilizan código oral; escritos, considerados también medios físicos, cuando son codificados mediante palabras o símbolos escritos; y electrónicos, cuando son enviados mediante un código electrónico o a través de internet.

La autora (2007) señala que una ventaja que tienen los canales de información cara a cara es que permiten una retroalimentación inmediata. No obstante, si el mensaje debe pasar por varias personas y/o grupos de personas puede ser distorsionado. Además, la comunicación verbal implica un mensaje no verbal, de gran significado para el análisis.

En cuanto a los canales físicos, Cedaro (2007) plantea que su importancia viene dada por la necesidad de llevar a cabo un registro permanente, tangible y verificable; el cual supone para las personas pensar con detenimiento lo que quieren transmitir. Por lo tanto, su comunicación será más precisa, pero les tomará más tiempo procesarla.

“La preferencia de un canal sobre el otro dependerá de las características del mensaje a transmitir”. (Cedaro, 2007, p.95)

Cannon y Homburg (2001) argumentan que para lograr una buena comunicación se debe ajustar el modo de comunicación al tipo de problema a tratar. (Citado en Cedaro, 2007, p.95)

En este sentido, “los medios de mayor riqueza son la cara a cara, ya que ofrecen múltiples sugerencias de información (palabras, posturas, expresiones faciales, gestos, entonaciones), retroalimentación inmediata (tanto verbal como no verbal) y el toque personal de estar ahí”. (Cedaro, 2007, p.95)

Desde este punto de vista, la comunicación física y la electrónica tienen menor riqueza, pese a su utilidad para enviar mensajes y obtener una respuesta inmediata.

Entre los medios cara a cara destacan las reuniones y las asambleas. Por su parte, entre los medios físicos resaltan las carteleras, cartas personalizadas y memorándum, mientras que en los electrónicos se encuentran el correo, la página web, teléfono y las redes sociales, tales como *Facebook*, *Twitter* e Instagram.

De acuerdo con Mohr y Nevin (1990), “de mayor a menor riqueza del medio de comunicación el orden es: cara a cara, video-teléfono, videoconferencia, teléfono, correo electrónico, documentos personalizados como panfletos, boletines e informes generales”. (Citado en Cedaro, 2007, p.95)

2.2.7.4. Mensajes

Para Hellriegel y Slocum (2004), los mensajes son aquellos códigos que se desean transmitir. Su significado está influenciado tanto por quien lo emite y lo recibe como por el contexto en el que se expresa.

“Al hablar, el habla es el mensaje; al escribir, lo es la escritura; al gesticular, los movimientos de la cara, brazos, expresiones, (...) son el mensaje”. (Cedaro, 2007, p.67)

Hellriegel y Slocum (2004) refieren además un proceso de comunicación, donde está inmerso el mensaje, y destacan el emisor y receptor, los transmisores, los canales, la codificación, la decodificación, la retroalimentación y las barreras.

Se debe priorizar el entendimiento del mensaje por parte del receptor, ya que eso garantizará la efectividad de la comunicación entre los individuos. En este sentido, el mensaje debe ser formulado de manera sencilla y clara.

Por su parte, Mosley, Megginson, Pietri (2005) describen al mensaje como “expresiones tanto verbales como no verbales que se utilizan con el fin de transferir la idea a comunicar”. (Citado en Calle, 2012, p.30)

2.3. Bases institucionales

2.3.1. Universidad Central de Venezuela

La Universidad Central de Venezuela se fundó en el año 1721, siendo la casa de estudios más antigua del país. Está compuesta por 11 facultades, 45 escuelas y 42 institutos de investigación. Actualmente, Cecilia García Arocha es la rectora de esta institución, mientras que Bernardo Méndez preside el vicerrectorado.

En el año 2000, la Universidad Central de Venezuela fue declarada Patrimonio de la Humanidad por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, por sus siglas en inglés).

La misión de la universidad es “crear, asimilar y difundir el saber mediante la investigación y la enseñanza; completar la formación integral iniciada en los ciclos educacionales anteriores; y formar los equipos profesionales y técnicos que necesita la nación para su desarrollo y progreso”. (ucv.ve, s/f)

La visión, por su parte, es “ser el centro de referencia nacional e internacional en la formación de talento humano necesario y en la generación, gestión y difusión del conocimiento”. (ucv.ve, s/f)

Asimismo, los valores de la institución son la autonomía, la democracia, la equidad, la calidad y excelencia académica, la pertenencia y, por último, la pluralidad y tolerancia. (ucv.ve, s/f)

2.3.2. Escuela de Comunicación Social

Entre las escuelas que conforman la Universidad Central de Venezuela, está la Escuela de Comunicación Social, centro de este trabajo, que según la página web de la UCV:

Persigue la formación amplia y eficaz, con fundamentación científica y humanística, de un profesional capaz de desempeñarse en el ambiente laboral, manejando recursos científicos y técnicos de la comunicación social, dentro del ámbito de las ciencias sociales y vinculado con todos los aspectos del saber humano. (ucv.ve, s/f)

Este recinto nació bajo el nombre de Escuela de Periodismo en octubre de 1946, siendo la primera del país en formar profesionales en el área. Su misión, de acuerdo con la página web de la UCV, es:

Impartir teorías y técnicas relacionadas con la creación, evolución y operación de los sistemas de comunicación humana y comunicación colectiva, para formar un profesional de la Comunicación Social capaz de analizar las fuentes, los medios, los contenidos y los efectos de los mensajes comunicacionales y la participación profesional en los procesos de planeamiento, creación y desarrollo de los medios de comunicación social en función del progreso del país. (ucv.ve, s/f)

En ese sentido, la visión es:

Integrar en un plan de estudios formal, el periodismo, la comunicación audiovisual, la comunicación visual y la publicidad y relaciones públicas, como técnicas y disciplinas de la comunicación social, mediante la aplicación de la tecnología de la información y bajo un enfoque sistémico integral, en la filosofía de las Ciencias de la información. (ucv.ve, s/f)

Hoy, la Escuela de Comunicación Social cuenta con ocho departamentos, una plantilla de profesores compuesta por docentes de escalafón y contratados, un equipo de personal administrativo y obrero, que incluye a los trabajadores de seguridad y mantenimiento, y una población estudiantil.

2.4. Bases legales

El marco legal de la Universidad Central de Venezuela está regido por:

- La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)
- La Ley Orgánica de Educación (2009)
- La Ley de Universidades (1970)
- La Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos (1981). (ucv.ve, s/f)

Asimismo, las normas y reglamentos que, entre otras, rigen a la Escuela de Comunicación Social de la UCV son:

- Reglamento de Exámenes (1956)

- Reglamento de Asistencia a Clases (1960)
- Reglamento Parcial de Exámenes (1971)
- Reglamento de Estudios Dirigidos (1973)
- Normas sobre el Rendimiento Mínimo y Condiciones de Permanencia de los Alumnos en la UCV (1982)
- Reglamento de Cátedras y Departamentos (1982)
- Normas para el Ingreso de Preparadores (1983).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de la investigación

El enfoque del estudio fue cualitativo, que según Hernández, Fernández y Baptista (2004), por lo común, se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones. Este enfoque es flexible y se mueve entre los eventos y su interpretación, entre las respuestas y el desarrollo de la teoría. Su propósito consiste en “reconstruir” la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido. (p.10).

Por su parte, Hernández, Fernández y Baptista (2010) describen la investigación cualitativa como aquella que:

Se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas (...) preceda a la recolección y al análisis de los datos (como la mayoría de los estudios cuantitativos), los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y del análisis de los datos. (p.7)

3.2. Diseño de la investigación

La presente investigación cuenta con un diseño emergente, que Hernández, Fernández y Baptista (2010) definen como aquél en el que “se efectúa la codificación abierta y de ésta emergen las categorías (...), que son conectadas entre sí para construir teoría. Al final, el investigador explica esta teoría y las relaciones entre categorías”. (p.497)

Además, los autores (2010) refieren que “la teoría proviene de los datos en sí, no es forzada en categorías (central, causales, intervinientes, contextuales, etcétera)”. (p.497)

Hernández, Fernández y Baptista (2010), parafraseando a Mertens, señalan:

El investigador debe ser muy sensitivo a la teoría emergente (...), debe proveer suficientes detalles de tal forma que quien revise el estudio pueda ver en el reporte de resultados, la manera cómo evolucionó el desarrollo conceptual y la inducción de relaciones entre categorías o temas. (p.497)

3.3. Población y muestra

3.3.1. Población

La población para Arias (2012) es “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”. (p.81)

Para los fines de esta investigación, se ubicaron dos poblaciones:

-Población N° 1: compuesta por las acciones comunicativas que se han desarrollado a lo interno de la institución, dirigidas a la comunidad de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela.

-Población N° 2: corresponde al público interno de la organización, que hace vida para el desempeño académico y administrativo de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela.

3.3.2. Muestra

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010), la muestra es “un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre el cual se han de recolectar los datos, sin que necesariamente sea representativo del universo o población que se estudia”. (p.394)

Asimismo, los autores (2010) añaden:

Las primeras elecciones para elegir la muestra ocurren desde el planteamiento mismo y cuando seleccionamos el contexto, en el cual esperamos encontrar los casos que nos interesan. En las investigaciones cualitativas nos preguntamos: ¿qué casos nos interesan inicialmente y dónde podemos encontrarlos? (p.394)

Además, “en los estudios cualitativos el tamaño de muestra no es importante desde una perspectiva probabilística, pues (...) lo que se busca en la indagación cualitativa es profundidad”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.394)

Para el presente trabajo se seleccionaron dos muestras de investigación:

Muestra N° 1: conformada por los canales físicos existentes en el mes de julio 2017 dentro del recinto de la ECS UCV, y por los canales digitales a los que tuvieron alcance los investigadores, identificados como propios de la institución y publicados entre febrero 2011 y agosto 2017, quedando conformada la muestra como sigue:

Canales físicos	Canales digitales
-Carteleras informativas	-Blog - <i>Twitter</i> @ecsucv - <i>Facebook</i> de la coordinación académica -Página web de la institución

Cuadro N° 1. Muestra N° 1. Canales de información observados durante la investigación. Fuente: elaboración propia. (2017)

Muestra N° 2: integrada por representantes del público interno de la ECS UCV, como fuentes calificadas, y quienes tuvieron la disposición de aceptar la entrevista en el tiempo determinado, resultando conformada como sigue:

Nombre	Rol en la institución	Segmento del público interno al que pertenece
Miguel Latouche	Director	Directivo, docente y administrativo
Alejandro Terenzani	Jefe de departamento. Profesor	Docente y administrativo
Juan Carlos Rosillo	Coordinador de servicio comunitario. Profesor	Docente y administrativo
Harrinson Santiago	Profesor	Docente
Juan Briceño	Consejero de Escuela. Estudiante. Estudiante	Estudiantil
Stefani Sahuquillo	Presidenta del Centro de Estudiantes. Estudiante	Estudiantil
Natalia Sánchez	Secretaria de cultura del Centro de Estudiantes. Estudiante	Estudiantil
Yenifer Abzueta	Pasante de la coordinación de servicio comunitario. Estudiante	Estudiantil
Tybaire Mosquera	Estudiante	Estudiantil
José Manuel Briceño	Personal de seguridad	Obrero

Cuadro N° 2. Muestra N° 2. Personas calificadas entrevistadas durante la investigación.

Fuente: elaboración propia. (2017)

3.4. Matriz de variables e indicadores

Objetivo específico	Variables	Indicadores	Técnica	Instrumento	Fuentes
Realizar una auditoría de la comunicación interna de la Escuela de Comunicación Social para hacer un diagnóstico de la situación existente	Canales físicos	-Identificación -Contenido -Formato -Frecuencia -Presentación -Segmentación	Observación directa	Lista de cotejo	Cartelera informativa
	Canales digitales	-Contenido -Formato -Frecuencia -Presentación -Interacción -Segmentación	Observación directa	Lista de cotejo	Blog, <i>Twitter</i> , <i>Facebook</i> de la coordinación académica y página web
	Comunicación interna	-Experiencias previas al estudio -Política comunicativa -Ambiente interno -Recursos disponibles	Observación participante	Conversación	Miembros internos de la institución

Cuadro N° 3. Matriz de variables e indicadores. Objetivo 1. Fuente: elaboración propia. (2017)

Objetivo específico	Variables	Indicadores	Técnica	Instrumento	Fuentes
<p>Determinar las necesidades de comunicación de los miembros internos de la Escuela para proponer acciones destinadas a su satisfacción</p>	<p>Acciones de comunicación interna</p>	<p>-Acción que refieren -Característica de la comunicación -Necesidades de comunicación</p>	<p>Entrevista</p>	<p>Guion de preguntas</p>	<p>Calificadas</p>
<p>Formular estrategias de comunicación interna que constituyan la base del plan propuesto</p>	<p>Estrategias</p>	<p>-Medios de preferencia -Alternativas para mejorar la comunicación -Mensajes</p>	<p>Entrevista</p>	<p>Guion de preguntas</p>	<p>Calificadas</p>

Cuadro N° 4. Matriz de variables e indicadores. Objetivos 2 y 3. Fuente: elaboración propia. (2017)

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.5.1. Técnicas

Las técnicas de recolección de datos utilizadas fueron observación directa y observación participante. Además, se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas y revisión documental.

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010), “la observación es formativa y constituye el único medio que se utiliza siempre en todo estudio cualitativo. Podemos decidir hacer entrevistas o sesiones de enfoque, pero no podemos prescindir de la observación”. (p.418)

Según Arias (1999), la observación directa consiste “en visualizar o captar mediante la vista en forma sistemática cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos”. (p.67)

Esta técnica permitió a los investigadores evaluar los canales de información que conforman la muestra N° 1 de la presente investigación, con el objetivo de responder a los indicadores planteados en la matriz de variables e indicadores (ver cuadro N° 3).

Asimismo, para ampliar información sobre la situación de la comunicación interna, a través de la auditoría emprendida se incluyó como técnica la observación participante, que permitió a los investigadores sumergirse en el contexto de estudio, evaluar los medios físicos existentes dentro de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela, e interactuar con miembros del público interno para conocer más a fondo sobre el particular, así como incluir las observaciones propias de los autores producto del conocimiento que ellos tienen al ser parte integrante de la comunidad ECS.

La observación participante, de acuerdo con Iñiguez (2008):

“Consiste, en esencia, en la observación del contexto desde la participación del propio investigador o investigadora no encubierta, no estructurada. Suele

alargarse en el tiempo y no se realiza desde la realización de matrices o códigos estructurados previamente, sino más bien desde la inmersión en el contexto. Este tipo de observación proporciona descripciones de los acontecimientos, las personas y las interacciones que se observan, pero también, la vivencia, la experiencia y la sensación de la propia persona que observa”. (p.1)

También, los autores implementaron la técnica de la entrevista, realizada a la muestra N° 2 de la presente investigación, compuesta por personas calificadas integrantes de la ECS UCV, con el fin de conocer opiniones y determinar necesidades de comunicación para la formulación de las estrategias del plan que se presenta en el capítulo V de este trabajo de licenciatura.

La entrevista según Hernández, Fernández y Baptista (2010) como “una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado)”. (p.418)

King y Horrocks (2009) argumentan que “la entrevista cualitativa es más íntima, flexible y abierta”. (Citado en Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.418)

En este caso, se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas, que para Hernández, Fernández y Baptista (2010) “se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados”. (p.418)

Por otro lado, los investigadores hicieron uso de la técnica documental, bajo la cual tuvieron acceso a libros, revistas arbitradas, manuales, textos de trabajo, leyes, normas, reglamentos y otros documentos pertinentes, lo que sirvió para fundamentar el basamento teórico, institucional y legal que sustenta el presente trabajo de grado.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), “los documentos (...) nos pueden ayudar a entender el fenómeno central del estudio (...), le sirven al investigador para conocer los antecedentes de un ambiente, las experiencias, vivencias o situaciones y su funcionamiento cotidiano”. (p.433)

Por medio del uso de tres técnicas de investigación, como lo son la observación, la entrevista y la revisión documental, el equipo investigador utilizó lo que Cowman (1993) denomina como triangulación de datos, referida a la implementación de varios métodos en una investigación que se realiza acerca del mismo evento para llevar a cabo un mejor abordaje del fenómeno.

Este cruce de fuentes permitió cotejar la información y obtener una mirada amplia acerca de la situación existente en cuanto a la comunicación interna en la ECS para obtener un diagnóstico amplio y actualizado, a fin de diseñar una propuesta de plan de comunicación interna para la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela, ajustada a las necesidades expuestas por el público interno de la organización.

3.5.2. Instrumentos

Los instrumentos de recolección de datos son los recursos metodológicos que materializan la obtención de datos, informaciones y los aspectos relevantes en la investigación.

Arias (2012) señala que “es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”. (p.68)

En este sentido, los investigadores utilizaron, para la observación directa aplicada a los canales de información de la institución durante la auditoría, dos listas de cotejo:

En la lista de cotejo de las carteleras de información de la ECS – UCV (ver anexo N° 1), los ítems a evaluar fueron identificación, contenido, formato, frecuencia de publicación, presentación y segmentación.

En el instrumento aplicado a los canales digitales de información, por otra parte, se señala el contenido, su formato, la frecuencia de actualización, la presentación, interacción con los usuarios y segmentación.

Estas herramientas permitieron materializar la obtención de los datos provenientes de la técnica de observación directa, que posteriormente fueron vaciados en las matrices correspondientes.

Asimismo, para la observación participante se tomó igualmente la lista de cotejo y la guía de preguntas, ya que el autor “es quien -mediante diversos métodos o técnicas- recoge los datos (él es quien observa, entrevista, revisa documentos, conduce sesiones, etc.). No sólo analiza, sino que es el medio de obtención de la información”. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.409)

Además, los autores (2010) plantean que el investigador “recolecta datos de diferentes tipos: lenguaje escrito, verbal y no verbal, conductas observables e imágenes”. (p.409)

En las entrevistas, por otra parte, los autores emplearon guiones de preguntas, adecuados según el tipo de público (ver anexos N° 4, 5, 6 y 7), con el propósito de responder a los indicadores propuestos al inicio de la investigación. También se usaron grabadoras y diarios de campo.

Y, para la técnica documental, los investigadores hicieron uso de computadoras con conexión a internet y libretas; que sirvieron para consultar fuentes documentales relacionadas al tema y anotar apuntes, respectivamente.

3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

3.6.1. Técnicas de procesamiento

En las técnicas de procesamiento, para Arias (2012), se presentan las distintas formas a las que fueron sometidos los datos obtenidos para su posterior análisis.

En el caso de los datos obtenidos mediante la observación directa aplicada a los canales de información de la Escuela de Comunicación Social de la UCV, es decir, durante la auditoría de la comunicación interna de la institución; éstos fueron

vaciados en dos matrices, que se dividen de acuerdo a la característica de los canales: si son físicos o digitales.

En la matriz de los canales físicos de información, se evaluaron las carteleras de la institución. Esta herramienta cuenta con siete columnas que contienen la identificación del medio, su contenido, si está actualizado; la frecuencia de actualización, su presentación, y la fecha y hora de consulta. Además, posee una leyenda que, por las siglas “NA” señala: “no aplica”, para aquellos casos en que no se pudo recoger la data pertinente al instrumento de procesamiento de la información.

El instrumento de los canales digitales, donde se observaron el blog y el usuario de *Twitter* de la Escuela, el perfil de *Facebook* de la coordinación académica y la página web de la institución, contiene seis separaciones:

- La primera especifica el medio observado.

- La segunda refiere al contenido, y se divide en tipo de información y el formato de la misma. A su vez, el tipo de información se desprende en categorías, como lo son administrativa, académica, de actualidad, de infraestructura, de eventos y de cultura organizacional; mientras que el formato se distribuye en escrito, auditivo, visual y audiovisual.

- La tercera contiene la frecuencia de publicación, y en este sentido, señala si es diaria, mensual o semestral.

- La cuarta indica la interacción con los usuarios.

- La quinta muestra la fecha de consulta.

- La sexta enseña la hora de consulta.

Asimismo, esta herramienta cuenta con una leyenda que contiene las siglas “NA”, cuyo significado es: “no aplica”, en respuesta a los datos que no pudieron ser recabados durante el levantamiento de la información; “Sí”, que significa “presente

en el canal digital” y “No”, que significa “ausente en el canal digital”, en respuesta a los indicadores de la investigación.

Los audios de las entrevistas, por otra parte, fueron desgravados y vaciados en computadoras por los investigadores, quienes, seguidamente, acudieron al sistema Atlas.ti para codificar las respuestas de los entrevistados.

Según Rubin, H. y Rubin, I. (1995), “codificar es el proceso mediante el cual se agrupa la información obtenida en categorías que concentran las ideas, conceptos o temas similares descubiertos por el investigador, o los pasos o fases dentro de un proceso”. (Citado en Fernández, 2005, p.4)

Por medio de esta técnica, se establecieron categorías de estudio, lo que permitió a los autores de esta investigación sistematizar los códigos en vivo, también conocidos como *verbatim*, esbozados por los participantes; para pasar a la reconstrucción del discurso y al posterior análisis de los hallazgos que arrojaron las entrevistas.

A continuación, se presentan los instrumentos utilizados para registrar la data obtenida durante la observación a las carteleras y los medios digitales, y la realización de las entrevistas, a fin de sistematizar el registro para su análisis.

3.6.1.1. Instrumento para las carteleras de información de la ECS

Identificación	Contenido	Actualizada	Frecuencia de actualización	Presentación	Fecha de consulta	Hora de consulta

Cuadro N° 5. Instrumento para las carteleras de información de la ECS. Fuente: elaboración propia. (2017)

3.6.1.2. Instrumento para los canales digitales de información (2011 – 2017)

Canales digitales de información de la institución	Contenido									Frecuencia de publicación			Interacción con los usuarios	Fecha de consulta	Hora de consulta	
	Tipo de información						Formato			Diaria	Mensual	Semestral				
	Administrativa	Académica	Actualidad	Infraestructura	Eventos	Cultura organizacional	Escrito	Auditivo	Visual							Audiovisual
Blog																
Twitter																
Facebook																
Página web																

Cuadro N° 6. Instrumento para los canales digitales de información (2011 – 2017). Fuente: elaboración propia (2017)

Sí: Presente en el canal digital

No: Ausente en el canal digital

NA: No aplica

3.6.1.3. Instrumento para la sistematización de categorías y códigos en vivo

Categorías			Códigos en vivo

Cuadro N° 7. Instrumento para la sistematización de categorías y códigos en vivo. Fuente: elaboración propia. (2017)

3.6.2. Análisis de datos

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010) los datos “se recolectan con la finalidad de analizarlos y comprenderlos, y así responder a las preguntas de investigación y generar conocimiento”. (p.409)

En este sentido, la interpretación de los resultados que arrojó la observación, se llevó a cabo mediante la explicación de las matrices correspondientes.

Asimismo, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010):

Lo que se busca en un estudio cualitativo es obtener datos (que se convertirán en información) de personas, seres vivos, comunidades, contextos o situaciones en profundidad; en las propias “formas de expresión” de cada uno de ellos. Al tratarse de seres humanos los datos que interesan son conceptos, percepciones, (...), pensamientos, experiencias, procesos y vivencias manifestadas en el lenguaje de los participantes, ya sea de manera individual, grupal o colectiva. (p.408-409)

Para develar los hallazgos encontrados en las entrevistas realizadas, el equipo investigador utilizó la técnica de análisis de contenido, “cuyo objetivo principal son los datos recaudados, pero considerándolos como un conjunto de fenómenos simbólicos en vez de una serie de acontecimientos concretos, los cuales han abonado el terreno para su (...) análisis”. (Santiago y Guevara, 2014, p.2)

Al respecto, Andréu (2001) considera que:

“...lo característico de un análisis de contenido y que le distingue con otras técnicas de investigación (...), es que se trata de una técnica que combina intrínsecamente, y de ahí su complejidad, la observación y producción de los datos, y la interpretación o análisis de los datos”. (Citado en Santiago y Guevara, 2014, p.3)

Según Bermúdez (1986), las etapas de este análisis son:

1. Localización de los núcleos de referencia: en esta etapa, se procede a la lectura de cada una de las entrevistas o del contenido correspondiente a una pregunta; se señalan los núcleos de referencia en cada una, los cuales equivalen a los sujetos de una porción, y corresponden a las categorías que son la base del análisis;

2. Localización de proposiciones: consiste en que, una vez que se disponga de la lista de los núcleos referenciales, se procederá a localizar los predicados correspondientes a cada uno de ellos;
3. Reducción de números de proposiciones: consiste en una cómoda eliminación de ideas o partes del discurso;
4. Reconstrucción del discurso: se refiere a la transcripción del discurso tomando en cuenta las reducciones realizadas, ya que el listado final de proposiciones podría llegar a ser muy extenso;
5. Interpretación del contenido: donde se exponen diversos aspectos relacionados con la interpretación del contenido, en el entendido de que no se trata de un conjunto exhaustivo y que la práctica analítica, la intuición y los conocimientos que el investigador posee sobre el tema son fundamentales. (Citado en Santiago y Guevara, 2014, p.9-10)

El análisis de contenido permitió a los autores del presente trabajo reconstruir el discurso, a partir de las respuestas de los participantes en sus propias formas de expresión, e interpretar la data obtenida según los objetivos del estudio.

A fin de disponer de un completo análisis, se elaboró una matriz DOFA con la intención de priorizar el diagnóstico en cuanto a la comunicación interna de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela, e identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas más resaltantes.

Según Medianero (2010), el análisis DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) es “una forma estructurada de elaborar un diagnóstico concreto de la realidad interna de una organización y su relación con el medio externo en el cual se desenvuelve”. (p.43)

Además, el autor (2010) refiere que esta técnica “permite identificar y evaluar los factores positivos y negativos del (...) ‘ambiente interno’, (...) donde se busca efectuar un análisis estructurado que se concrete en hallazgos que contribuyan a la formulación de las estrategias”. (p.44)

CAPÍTULO IV

RESULTADOS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Presentación de resultados

A continuación, se presentan los resultados de la auditoría y de las entrevistas realizadas por el equipo investigador en el marco de este trabajo de grado; así como la matriz DOFA que recoge las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la Escuela de Comunicación Social de la UCV en cuanto a su comunicación interna.

4.2. Resultados de la auditoría

4.2.1. Carteleras de información de la ECS

Identificación	Contenido	Actualizada	Frecuencia de actualización	Presentación	Fecha de consulta	Hora de consulta
Coordinación académica	Pasantías, actos de grado, comunicados	Sí	Semestral	Poco llamativa	10/07/2017	9:14 A.M.
Consejo de Escuela	Minutas de las sesiones	Sí	Semanal	Poco llamativa	10/07/2017	9:20 A.M.
Coordinación de extensión	No posee	NA	NA	NA	10/07/2017	9:26 A.M.
Curso universitario de locución	Secciones, inscripción, calificaciones	Sí	Trimestral	Poco llamativa	10/07/2017	9:31 A.M.
Dpto. de Ciencias de la comunicación	Notas	Sí	Semestral	Poco llamativa	10/07/2017	9:34 A.M.
No posee	Notas del departamento de Métodos	Sí	Semestral	Poco llamativa	10/07/2017	9:38 A.M.
No posee	No posee	NA	NA	NA	10/07/2017	9:42 A.M.
Dpto. de Ciencias políticas y sociales	Notas	Sí	Semestral	Poco llamativa	10/07/2017	9:42 A.M.
Coordinación de asuntos estudiantiles	No posee	NA	NA	NA	10/07/2017	9:45 A.M.
No posee	No posee	NA	NA	NA	10/07/2017	9:45 A.M.
No posee	Dibujo	NA	NA	Creativa	10/07/2017	9:46 A.M.
No posee	Dibujo	NA	NA	Creativa	10/07/2017	9:46 A.M.
No posee	Dibujo	NA	NA	Creativa	10/07/2017	9:46 A.M.
Dpto. de Periodismo	Notas, horarios de consulta de los profesores	Sí	Semestral	Poco llamativa	10/07/2017	9:47 A.M.
No posee	Notas del dpto. de Periodismo	Sí	Semestral	Poco llamativa	10/07/2017	9:53 A.M.
No posee	No posee	NA	NA	NA	10/07/2017	9:53 A.M.
No posee	No posee	NA	NA	NA	10/07/2017	9:53 A.M.
Cátedra de idiomas	Notas	No	NA	Poco llamativa	10/07/2017	9:54 A.M.
Dpto. de Castellano	Notas	Sí	Semestral	Poco llamativa	10/07/2017	9:57 A.M.
Subunidad de asesoramiento académico	Normas y <i>flyers</i> de eventos ajenos al ente	No	NA	Poco llamativa	10/07/2017	10:04 A.M.
No posee	Dibujo	NA	NA	Creativa	10/07/2017	10:05 A.M.

Cuadro N° 8. Carteleras de información del primer y segundo piso de la ECS. Fuente: elaboración propia. (2017)

Identificación	Contenido	Actualizada	Frecuencia de actualización	Presentación	Fecha de consulta	Hora de consulta
Coordinación administrativa	Mensaje motivacional	No	NA	Creativa	10/07/2017	10:06 A.M.
Escuela de Comunicación Social UCV	Horarios, actos de grado	Sí	Semestral	Poco llamativa	10/07/2017	10:06 A.M.
Dpto. Audiovisual	Notas	Sí	Semestral	Poco llamativa	10/07/2017	10:09 A.M.
No posee	Dibujo	No	NA	Creativa	10/07/2017	10:14 A.M.
Dpto. de Comunicación visual	Notas	Sí	Semestral	Poco llamativa	10/07/2017	10:14 A.M.
Servicio comunitario	Pasos para hacerlo, misión y visión de la coordinación de servicio comunitario	No	Anual	Creativa	10/07/2017	10:19 A.M.
Centro de Estudiantes	Dibujo	No	NA	Creativa	10/07/2017	10:23 A.M.
No posee	Notas del dpto. de Relaciones Públicas	Sí	Semestral	Poco llamativa	10/07/2017	10:24 A.M.
No posee	Mensaje motivacional de bienvenida a la institución	NA	NA	Creativa	10/07/2017	10:28 A.M.

Cuadro N° 9. Carteleras de planta baja de la ECS – UCV. Fuente: elaboración propia. (2017)

NA: No aplica

4.2.2. Canales digitales de información (2011 – 2017)

Canales digitales de información de la institución	Contenido										Frecuencia de publicación			Interacción con los usuarios	Fecha de consulta	Hora de consulta
	Tipo de información						Formato				Diaria	Mensual	Semestral			
	Administrativa	Académica	Actualidad	Infraestructura	Eventos	Cultura organizacional	Escrito	Auditivo	Visual	Audiovisual						
Blog	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	NA	Sí	NA	No	07/08/2017	12:03 P.M.
Twitter	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	No	Sí	NA	NA	Sí	07/08/2017	1:10 P.M.
Facebook	Sí	Sí	No	No	No	No	Sí	No	No	No	NA	NA	Sí	No	07/08/2017	2:45 P.M.
Página web	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	07/08/2017	3:32 P.M.

Cuadro N° 10. Canales digitales de información. Fuente: elaboración propia (2017)

Sí: Presente en el canal digital

No: Ausente en el canal digital

NA: No aplica

4.2.3. Descripción de los resultados de la auditoría

En la auditoría realizada a la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela se tomaron en cuenta los canales de información físicos y digitales con los que cuenta la institución.

En lo que refiere a los canales físicos de información, se evaluaron 30 de las 32 carteleras que se encuentran distribuidas a lo largo de la institución, ya que dos no se encontraban visibles al público, debido a que una exposición fotográfica ocupaba su espacio. Además, no resulta pertinente, para el desarrollo de este análisis, la data recabada del medio perteneciente al curso universitario de locución que oferta la ECS – UCV, dado que el contenido de esta cartelera va dirigido a un público externo.

Por su parte, en la observación aplicada a los canales digitales, se revisaron el blog y el *Twitter* que fueron manejados por la institución en el año 2011, a raíz de un proyecto financiado por la dirección de la Escuela que buscaba aumentar la presencia de la organización en la web. En esta iniciativa, además del director, participaron una profesora y dos estudiantes de la ECS, a quienes se autorizó como pasantes. Sin embargo, no existe registro escrito de este trabajo, por lo que no puede considerarse un plan de comunicación. En este sentido, sólo es posible hallar los resultados de este proyecto ingresando a las plataformas utilizadas por la Escuela en esa oportunidad.

Además, se tomó en cuenta dentro de este estudio, el perfil de *Facebook* con el que cuenta la coordinación académica de la Escuela actualmente, y la página web de la institución, a la que no se pudo tener acceso porque el enlace se encuentra fuera de servicio.

También, los investigadores indagaron, por medio de la observación participante, en la cual se sumergieron en la ECS - UCV y mantuvieron conversaciones informales con miembros internos de esta institución: la opinión de los integrantes de la organización en cuanto a la caracterización que hacen de la comunicación interna en la Escuela, el grado de satisfacción que atribuyen a la

misma y las alternativas que proponen para mejorar la dinámica comunicacional puertas adentro.

A su vez, se pudo conocer que, dentro de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela, desde sus inicios, han existido iniciativas de contar con medios de información propios de la institución liderizados por estudiantes, básicamente, a través del Centro de Estudiantes.

Asimismo, cuando la Escuela está próxima a cumplir los 71 años de fundada, muchos proyectos han dado vida a iniciativas de docentes, estudiantes y directores, quienes en equipo trabajaron en periódicos, boletines, programas radiofónicos, y hasta en alianza con otras instancias universitarias y llevaron adelante programas de televisión con comprobada receptividad por parte de la opinión pública y amplio aval de las autoridades rectorales de la casa de estudios.

También, a partir del año 2005, con el furor de los medios electrónicos, la ECS ha contado con páginas web, blogs, cuentas en *Facebook* y en *Twitter*, y recientemente en *Instagram*, creadas, diseñadas y ejecutadas de manera individual, producto de proyectos académicos en su mayoría, al margen de cualquier política comunicativa que tuviera como propósito la difusión de la identidad institucional o la proyección de su imagen corporativa. Cabe agregar que tales medios, a la fecha, en su gran mayoría están desactualizados y pocos alcanzaron un importante número de seguidores y/o una gran visibilidad web.

Dentro de lo más actual, en el año 2011, la dirección de la ECS dispuso cierto presupuesto para el diseño y ejecución de un proyecto comunicacional, el cual fue referido anteriormente.

Tal iniciativa tampoco se mantuvo en el tiempo, por cuanto requería el financiamiento de recursos a través de la fuente de ingresos propios de la institución, cada vez más comprometida con el pago a docentes de la Escuela ante el desvalido presupuesto universitario.

Por otro lado, se conoció que la Escuela de Comunicación Social de la UCV no cuenta con un plan estratégico definido, que busque alinear los objetivos de los departamentos y demás unidades de trabajo de la institución hacia aquellos que sigue la organización como un todo, y que coordine el trabajo en equipo en función de los mismos.

En consecuencia, la ECS – UCV carece de una política de comunicación establecida, sobre la cual pudiera construirse el plan de comunicación interna, dirigido a afianzar el vínculo que la institución mantiene con sus propios integrantes y a desarrollar estrategias de comunicación que les permitan confluir y, de esta manera, avanzar hacia adelante.

Ante la ausencia de esta política comunicativa, se puede evidenciar, recorriendo los pasillos de la Escuela y conversando con cualquiera de sus integrantes, que la organización presenta actualmente un ambiente desfavorable a la consecución de logros en conjunto, en el que las iniciativas de docentes, profesores y/o trabajadores, muchas veces se reducen a un plano individual ante la falta de apoyo, o son dejadas de lado debido a la escasez de recursos económicos y humanos disponibles para emprender nuevas rutas como institución.

A pesar de no disponer de un plan de comunicación interna definido, la ECS emana información académica y administrativa, producto del trabajo que llevan adelante las coordinaciones. Además, esta institución cuenta con una población estudiantil de casi 800 miembros y una planta profesoral de cerca de 80 docentes que, bajo una gestión orientada a reducir la apatía, pueden ser la vía para traducir esta serie de debilidades antes descritas en oportunidades para crecer en conjunto.

4.2.3.1. Identificación de las carteleras de información

-En la institución existen nueve carteleras que no están identificadas de acuerdo al departamento o unidad de trabajo a la cual pertenecen, al igual que otras cuatro, entre las que están la del departamento de Método y la del departamento de Relaciones públicas; y dos que no tienen información de ningún tipo. Esto último

también ocurre con la cartelera de la coordinación de asuntos estudiantiles, que se encuentra en desuso.

4.2.3.2. Contenido de la información

-Información académica, que pudo ser identificada como listas de notas; fechas de actos de grado, pasos para hacer pasantías, comunicados de la Facultad, horarios y franja horaria; información del servicio comunitario; son encontrados en las carteleras de los departamentos; la cartelera de la coordinación académica y la cartelera principal; y la cartelera del servicio comunitario, respectivamente. En el *Twitter* @ecsucv, por su parte, también se convocaba a cursos, talleres y eventos.

-Información administrativa, entendida como los canales regulares de la institución; decisiones del Consejo de Escuela; fecha de inscripciones, de recepción de documentos y retiro de materias; están presentes en la cartelera de la subunidad de asesoramiento académico; la cartelera del Consejo de Escuela; el *Twitter* @ecsucv, el blog utilizado en el año 2011 y el perfil de *Facebook* que maneja la coordinación académica actualmente.

-Información de actualidad, referente a las áreas de estudio de la comunicación social, tales como radio, televisión, periodismo y publicidad; se publicaba en la cuenta de *Twitter* de la institución, donde se compartían artículos vinculados a estos temas.

-Información de cultura organizacional, en la que destacan la misión y la visión de la coordinación del servicio comunitario; mensajes que buscan promover el sentido de pertenencia y/o resaltar el valor de la comunidad de la Escuela están presentes en la cartelera del servicio comunitario, la cartelera de la coordinación administrativa, y en el *Twitter* y el blog de la institución, respectivamente. No obstante, en la cartelera de la coordinación administrativa aparece un mensaje motivacional, invitando a cuidar el patrimonio, que fue diseñado por un organismo ajeno a esta institución. Mientras que, en el caso del *Twitter*, se difundía la etiqueta #LaEcsUcvEsBonita, y en el blog se posteaban entrevistas realizadas a los miembros de la institución y se promocionaba la gestión del director.

-Información de infraestructura, vinculada a las condiciones y equipamiento del recinto, se difundía a través del blog con el que contaba la Escuela. En tal sentido, se pueden encontrar publicaciones acerca de remodelaciones llevadas a cabo en la institución, así como la adquisición de nuevos equipos para la misma.

Asimismo, hay cinco carteleras en la Escuela que no cuentan con ningún tipo de información, la de la coordinación de asuntos estudiantiles y cuatro ítems que carecen también de identificación.

4.2.3.3. Formato del contenido

-El contenido escrito prevalece en los canales de información de la institución. Es el más usado en las carteleras, y también se puede encontrar en *Twitter*, en el blog y en el *Facebook* de la coordinación académica, en forma de tuits y de *posts*, según corresponde.

-No se identificó contenido auditivo en los canales digitales de información a los que se tuvo alcance durante la auditoría.

-El contenido visual, en el caso de las carteleras, es presentado mediante diseños creativos elaborados por los grupos políticos estudiantiles que hacen vida en la Escuela; mientras que en *Twitter* y el blog se mostraban fotografías de los integrantes de la institución y *flyers* de convocatoria a eventos.

-El contenido audiovisual sólo fue identificado en el blog de la institución, en el cual se publicó un vídeo que celebraba el aniversario de la Escuela y otro en el cual participaban profesores de la institución.

4.2.3.4. Frecuencia de publicación

-En cuanto a las carteleras de los departamentos, la cartelera de la coordinación académica y la cartelera principal, la actualización se lleva a cabo de manera semestral, con el contenido referido anteriormente. No obstante, hay algunos instrumentos que cuentan con información de períodos lectivos pasados, lo que no resulta relevante a la fecha.

-En el caso de la cartelera de la cátedra de idiomas y la cartelera de la subunidad de asesoramiento académico, éstas no se han actualizado desde hace algunos años, lo que se ve reflejado en las fechas de publicación en que fueron emitidas las informaciones que están allí presentes.

-En el *Twitter* @ecsucv, la frecuencia de publicación era entre cinco y seis mensajes al día, lo que mantenía viva la interacción de la cuenta.

-El blog, por su parte, contaba con una frecuencia de publicación semestral, que aumentaba a inicios y finales de semestre.

-El perfil de *Facebook* de la coordinación académica, por último, hace publicaciones de manera semestral.

4.2.3.5. Presentación del contenido

-En cuanto a las carteleras de información, los ítems que cuentan con una presentación creativa, que resulta atractiva para el público, son las que tienen diseños elaborados por los grupos políticos estudiantiles, que sin embargo carecen de información; la cartelera de la coordinación del servicio comunitario y la cartelera de la coordinación administrativa. Sin embargo, el letrero de esta última se encuentra en deterioro por la cantidad de tiempo que lleva colgado en la Escuela.

-En lo que refiere a los canales digitales estudiados en la auditoría, se pudo determinar que estos no contaban con una línea gráfica particular, construida en función de la identidad corporativa que la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela posee como institución.

4.2.3.6. Interacción con los usuarios

-Entre los canales digitales de información a los que se tuvo alcance en este trabajo de grado, se pudo observar que el medio *Twitter* es el único que cuenta con interacción, ya que la persona que estuvo a cargo de esta cuenta respondía a las menciones hechas por los usuarios, que solicitaban información o emitían comentarios acerca de algún tuit publicado por la Escuela. En este sentido, la

interacción aumentaba cuando se difundía información pertinente y/o curiosidades sobre las áreas de estudio de la comunicación social.

-En el perfil de la coordinación académica dentro de la red social *Facebook*, se pudo observar que no se responden los comentarios de los usuarios que son aceptados como amigos, lo cual imposibilita la interacción.

4.2.3.7. Segmentación de medios de acuerdo al tipo de público

En este punto, vale la pena hablar acerca de la visibilidad de los canales de información revisados en la investigación, lo que resulta de interés para este estudio, ya que evidencia la ausencia de una segmentación de medios, por parte de la institución, de acuerdo al público interno al que se dirige el mensaje.

En el caso de las carteleras, por ejemplo, éstas están a la vista de todas aquellas personas que visitan la institución, tanto miembros de la misma como personas ajenas a ella. Y algunas no cuentan con precinto de seguridad, lo que dificulta su manejo adecuado, puesto que cualquier agente, interno o externo, tiene la posibilidad de colgar contenido que no es regulado por el organismo, tales como ofertas de empleo; alquileres de habitación; entre otros. Pero, además, la información proveniente de la Escuela que se publica en estos medios, va dirigida en su mayoría a estudiantes, descuidando las necesidades de información de los profesores, personal administrativo y obrero.

En lo que refiere a los canales digitales a los que se tuvo alcance en la auditoría: blog, *Twitter* y *Facebook*, la información presente tampoco está segmentada, e incluso no se llevan a cabo, puertas adentro de la institución, estrategias de difusión destinadas a dar a conocer estas plataformas entre los integrantes de la organización.

4.3. Resultados de las entrevistas

4.3.1. Sistematización de categorías y códigos en vivo referidos a los medios de comunicación interna

Categorías			Códigos en vivo		
Comunicación interna	Medios de comunicación interna	Comunicación cara a cara	Reuniones	“Espíritu de cuerpo, se genera cuando hay reuniones”.	
			Dinámicas personales	“Yo creo que la comunicación que he logrado en estos cinco años me la he ganado yo. Conociendo a Eva, al profesor Peña, a Sorángel, a Minerva. Creo que es algo así, que tienes que ir, conocerlos, hablar con ellos”.	
				“La comunicación con los docentes es de carácter informal, nos encontramos en los pasillos, pero es ineficiente”.	
		Medios electrónicos	Redes sociales	<i>Facebook</i>	“La Coordinación académica tiene su <i>Facebook</i> , pero nadie lo lee. El profesor Brito es el único que comenta. Yo sí lo reviso. Es que la gente no está enterada”.
					“Ahí (en el grupo del Centro de Estudiantes) hay una comunicación directa entre profesores y estudiantes que no se daría o no podría darse en un canal oficial”.
				<i>Twitter</i>	“Sería chévere como medio oficial, porque en 140 caracteres puedes decir: están listas las cosas de los pasantes...”
				Blog	“La Escuela llegó a tener (...) un blog, pero no tuvimos capacidad para darle continuidad, por falta de presupuesto”.
			Teléfono	<i>WhatsApp</i>	“En el departamento tenemos un grupo de <i>WhatsApp</i> los profesores, que funciona bastante bien”.
				Llamadas telefónicas	“Cuando no estoy de guardia, los muchachos me llaman para ver si la Escuela está abierta. Me llaman más a mí que a la dirección, porque ellos no contestan nunca”.
			Correo electrónico		“Casi toda la información que se da, sobre todo a nivel de cuerpo docente, se pasa por correo electrónico”.
					“El correo puede ser un canal oficial y profesional. Es cuestión de acostumbrar al estudiante”.
			Página web		“Hay que actualizar la página web, que la gente se pueda meter y ver qué sucede en cada departamento”.
			Radio		“Nosotros teníamos un programa de radio, en el cual se difundía información universitaria”.
				“No sólo redes sociales, sino tal vez una radio propia por web...”	
		Televisión digital		“(Se puede tener) hasta una tv en la internet”.	
		Medios físicos	Cartelera		“En una Escuela de Comunicación Social donde se dan materias como publicidad, tú ves las cartelera y sólo tienen una hoja blanca ahí pegada y ya”.
			Boletines		“La Escuela debería tener más boletines”.
Periódico			“Nosotros tuvimos un periódico, el cual era administrado por los estudiantes de la Escuela”.		

Cuadro N° 11. Sistematización de categorías y códigos en vivo referidos a los medios de comunicación interna. Fuente: elaboración propia. (2017)

4.3.2. Sistematización de categorías y códigos en vivo referidos al contenido de la comunicación interna

		Categorías	Códigos en vivo	
Comunicación interna	Contenido de la comunicación interna	Información de procesos administrativos	Inscripciones	“Como estudiante recibo información sobre actividades, inscripciones, temas prácticos del semestre”.
			Recepción de documentos	“En términos de información oficial, nosotros publicamos información sobre procesos administrativos (...) de la Escuela, (...), recepción de documentos, (...), horarios”.
			Horarios	
			Decisiones de Consejo de Escuela	“Como dirigente estudiantil, leo las minutas para ver si hay algún estudiante con algún problema, si le aprobaron tesis, si defirieron tesis; los extracréditos o el anteproyecto”.
			Cronograma	“Coordinación académica manda correos sobre los cronogramas de clase cuando hay alguna fecha importante. Eso es lo que manda, básicamente”.
			Canales regulares	“La ECS necesita que las personas conozcan los canales regulares para comunicar las cosas”.
		Información académica	Cursos, talleres y eventos	“A la dirección llegan muchos cursos, pero se quedan ahí. Y no es por un tema de que no quieran que participemos, sino que no hay una comunicación efectiva o un canal para decirlo...”
				“Creo que el estudiante busca lo que no puede conseguir en el pensum de la Escuela, por ejemplo, talleres de Photoshop, fotoperiodismo, etc.”
				“(Quiero que me avisen de) los eventos, para estar pendiente de los mismos. Tesis, foros...”
			Líneas de investigación	“A mí me gustaría saber sobre qué están haciendo otros profesores, qué están investigando”.
			Adelantos tecnológicos	“(Quiero saber sobre) adelantos tecnológicos”.
		Información de actualidad	“La ECS debería estar más involucrada con la temática social y comunicacional del país”.	
		Información de infraestructura	“(Que me informen) los problemas de infraestructura, condiciones y equipamiento”.	

Cuadro N° 12. Sistematización de categorías y códigos en vivo referidos al contenido de la comunicación interna. Fuente: elaboración propia. (2017)

4.3.3. Sistematización de categorías y códigos en vivo referidos a la visión de la comunicación interna

Categorías			Códigos en vivo		
Comunicación interna	Visión de la comunicación interna	Carencia de una planificación de la comunicación interna		“La verdad, no hemos podido hacer un plan estratégico de comunicaciones en la Escuela. Es una carencia que tenemos”.	
				“Hay que definir un plan de comunicación para reposicionar la Escuela”.	
				“La Escuela de Comunicación de la Central no tiene comunicación. Siempre lo he dicho. Una Escuela de Comunicación que no tiene plan de comunicación. No hay boletines, no hay un equipo que se ocupe de dar información oportuna, más allá de que alguien lo mande en un momento”.	
				“No hay una política orgánica de comunicación”.	
		Déficit presupuestario	Recursos monetarios		“Ante el déficit presupuestario, el servicio comunitario, sin dinero, ha estado trabajando”.
			Recursos humanos		“El personal administrativo siempre es insuficiente, así que no posee un espacio temporal para ejecutar un plan estratégico de comunicaciones”.
			Tecnología		“Debido al déficit, no ha sido posible hacer inversiones (...), actualizar computadoras ni conexiones a internet”.
		Participación	Deficiente		“Funciona poco. Faltan canales oficiales”.
			Falta de voluntad		“Yo creo que falta un poquito de ganas, de voluntad para hacerlo (mejorar el proceso)”.
		Creación de comité	Personal de la Escuela		“Habría que instruir a los profesores y hasta a algunas autoridades sobre cómo comunicar efectivamente”.
			Estudiantes	Becarios	“Yo creo que un estudiante pudiera fungir la responsabilidad de publicar en las redes oficiales”.
					“Sería cuestión de que el director saliera y dijera: todo lo que salga por aquí es información oficial; que él esté sentado en un escritorio en la Coordinación académica y Eva le diga: hay que publicar esto”.
	Centro de Estudiantes	“El Centro de Estudiantes pudiera ahorrarle un becario a la Escuela. Tiene que ser un trabajo en conjunto entre las autoridades, las coordinaciones y ellos”.			

Cuadro N° 13. Sistematización de categorías y códigos en vivo referidos a la visión de la comunicación interna. Fuente: elaboración propia. (2017)

4.3.4. Análisis del contenido de los códigos en vivo

Anteriormente fueron presentadas las categorías de estudio que, a su vez, se desprenden en subcategorías, formuladas a partir de los *verbatim* esbozados por los participantes de las entrevistas.

En la sistematización de los medios de comunicación interna, se obtuvieron las categorías: comunicación cara a cara, entendida como reuniones y dinámicas personales; medios electrónicos, entre los que fueron reconocidos redes sociales (*Facebook*, *Twitter* y blog), teléfono (*WhatsApp* y llamadas telefónicas), correo electrónico, página web, radio y televisión digital; y medios físicos, tales como carteleras, boletines y periódico.

Respecto al contenido de la comunicación interna, las categorías fueron información de procesos administrativos, que conlleva inscripciones, recepción de documentos, horarios, decisiones de Consejo de Escuela, cronograma y canales regulares; información académica, que refiere a cursos, talleres y eventos, líneas de investigación y adelantos tecnológicos; información de actualidad e información de infraestructura.

En cuanto a la visión de la comunicación interna, las categorías elaboradas según los *verbatim* de los entrevistados fueron: carencia de una planificación de la comunicación interna; déficit presupuestario, que engloba recursos monetarios, recursos humanos y tecnología; participación, que se divide en deficiente y falta de voluntad; y creación de comité, donde se toman en cuenta el personal de la Escuela y los estudiantes (becarios y/o miembros del Centro de Estudiantes).

4.3.5. Reconstrucción del discurso

Las acciones de comunicación interna conocidas por los integrantes de la muestra refieren al uso de medios cara a cara, físicos y electrónicos, para con la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela, y en tal sentido, al contenido de los mensajes que reciben por parte de la misma.

En cuanto a la comunicación cara a cara, ésta es entendida como el “espíritu de cuerpo que se genera cuando hay reuniones”, y como aquellas “dinámicas personales” que surgen dentro de la institución; cuyo carácter es definido como “informal”, en cuanto que el proceso ocurre a través de lo que la muestra señala como “conversaciones de pasillo”.

Respecto a los medios físicos, los integrantes de la muestra mencionaron las carteleras de la ECS, “que sólo tienen una hoja blanca ahí pegada y ya, en una Escuela donde se dan materias como publicidad”, y los boletines de información, que son reconocidos como medios de comunicación interna que han funcionado en otras instituciones.

En este orden de ideas, los medios electrónicos a los que se hizo referencia durante las entrevistas fueron redes sociales, blog, teléfono, correo electrónico, página web, radio y televisión digital.

“La Coordinación académica tiene *Facebook*, pero nadie lo lee. Un profesor de la Escuela es el único que comenta”. “En el grupo del Centro de Estudiantes hay una comunicación directa entre profesores y alumnos que no podría darse en un canal oficial”. “*Twitter* sería chévere como medio de la Escuela, porque en 140 caracteres se puede decir: están listas las cosas de los pasantes”. Mientras que, al blog de la Escuela, no se le pudo dar continuidad por “falta de presupuesto”.

En cuanto al teléfono, uno de los participantes afirmó recibir llamadas de los estudiantes cuando éstos quieren saber si la Escuela está abierta. Y asegura que lo llaman más a él que a la dirección, porque ellos “no contestan nunca”. Otro entrevistado comentó que en su departamento los profesores manejan un grupo de *WhatsApp*, “que funciona bastante bien”.

El correo electrónico, por su parte, es calificado de “profesional. Es cuestión de acostumbrar al estudiante”. Además, “casi toda la información que se da, sobre todo a nivel del cuerpo docente, se pasa por correo electrónico”.

La página web de la Escuela requiere una actualización, indican los entrevistados, donde “la gente se pueda meter y ver qué sucede en cada departamento”. Asimismo, un participante considera que se puede crear un canal de televisión digital.

En la ECS también existió un programa de radio, donde “se difundía información universitaria” y un periódico, “el cual era administrado por los estudiantes”.

En lo que refiere al contenido de los mensajes, “la coordinación académica manda correos sobre los cronogramas de clases cuando hay alguna fecha importante”, y la secretaría del Consejo de Escuela publica en cartelera las decisiones del cuerpo colegiado, tales como “aprobación de anteproyectos, tesis y solicitudes de extracréditos”.

Además, entre los procesos administrativos, se incluyen “inscripciones, recepción de documentos, horarios; temas prácticos del semestre”. Al respecto, un integrante de la muestra destaca la necesidad de que los miembros de la Escuela “conozcan los canales regulares para comunicar las cosas”.

Por otra parte, los participantes de la muestra entienden la información académica como la convocatoria a cursos, talleres y eventos, y las líneas de investigación que siguen los departamentos.

“A la Dirección llegan muchos cursos, pero se quedan ahí y no es por un tema de que el director o Minerva no quieran que los estudiantes participen, sino que no hay una comunicación efectiva o un canal para decirlo”. “El estudiante busca lo que no puede conseguir en el pensum de la Escuela, por ejemplo, talleres de Photoshop, fotoperiodismo, etc”.

También le interesan a la muestra los adelantos tecnológicos; los hechos de actualidad, con los que la Escuela “debería estar más involucrada”; y la infraestructura de la institución, sus “condiciones y equipamiento”.

“Hay que definir un plan de comunicación para reposicionar la Escuela”. “No hay una política orgánica de comunicación; no hay boletines; no hay un equipo que se ocupe de dar información oportuna, más allá de que alguien lo mande en un momento”. “Falta un poquito de ganas y voluntad para hacerlo”.

“El personal administrativo siempre es insuficiente, así que no posee un espacio temporal para ejecutar un plan estratégico de comunicaciones”. “Debido al déficit presupuestario, no ha sido posible hacer inversiones en infraestructura, actualizar computadoras, ni conexiones a internet”.

“Habría que instruir a los profesores y hasta a algunas autoridades sobre cómo comunicar efectivamente”. “Un becario pudiera fungir la responsabilidad de publicar en las redes sociales de la Escuela, sería cuestión de que el director saliera y dijera: todo lo que salga por aquí es información oficial; que el estudiante esté sentado en un escritorio en la coordinación académica y Eva le diga: hay que publicar esto”. Si no, “el Centro de Estudiantes pudiera ahorrarle un becario a la Escuela. Tiene que ser un trabajo en conjunto entre las autoridades, las coordinaciones y ellos”.

En síntesis, la comunicación interna en la institución, según los entrevistados, “funciona poco, faltan canales oficiales”. Es una Escuela de Comunicación Social “que no tiene (definida su) comunicación”.

4.3.6. Interpretación de la información

La comunicación en la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela es calificada como informal, ya que en ocasiones se reduce a las dinámicas personales que surgen entre los integrantes de la organización. No obstante, esta institución cuenta con un Consejo de Escuela, compuesto por autoridades, docentes y estudiantes, que se reúne semanalmente y emite información de carácter formal, la cual se publica en la cartelera correspondiente.

Otros medios utilizados por la institución, además de las carteleras, han sido los cara a cara, intrínseco a las relaciones humanas; periódico, radio; teléfono, página web, blog y redes sociales; los cuales, sin embargo, no obedecen a una política comunicativa definida desde la dirección de la Escuela, lo que lleva al público interno de la organización a manifestar sus necesidades de comunicación, insatisfechas hasta ahora, por la ECS.

Los estudiantes, por ejemplo, necesitan saber sobre la convocatoria a cursos, talleres y eventos; calificaciones, horarios, carga crediticia, pasantías, servicio comunitario, pensum de estudios, anteproyecto, tesis, cronograma de clases, inscripciones, retiro de materias, recepción de documentos y las decisiones del Consejo de Escuela, así como las condiciones y equipamiento de la institución y los anuncios importantes por parte de la Escuela.

Los profesores, por su lado, ameritan recibir información sobre la convocatoria a cursos, talleres y eventos; líneas de investigación, cronograma de clases, trámites, pagos, jubilaciones, vacaciones, concursos, condiciones y equipamientos de la institución y los anuncios importantes que difunda la Escuela.

Mientras que el personal administrativo y obrero debe ser informado acerca de cronogramas de trabajo, horarios, trámites, pagos, vacaciones, jubilaciones, contratación, condiciones y equipamiento de la institución, y anuncios importantes por parte de la Escuela.

Por esta razón, es necesario que la Escuela de Comunicación Social de la UCV segmente los contenidos a publicar de acuerdo a los intereses de cada público interno, estudiantes, docentes y personal administrativo y obrero; sin pormenorizar alguno; y lleve a cabo acciones de comunicación interna orientadas a satisfacer estas necesidades, al alcance de la institución y de sus integrantes.

En este sentido, vale la pena destacar que los medios electrónicos son los más usados por los estudiantes y profesores, los medios físicos por el personal administrativo y la comunicación cara a cara por el personal obrero. Sin embargo,

esta última debe ser una prioridad para cualquier organización, puesto que, si la dinámica interpersonal tiene fallas, la comunicación como un todo se verá afectada, por muy avanzada que sea la tecnología que se esté implementando.

Desde una mirada interna, la Escuela de Comunicación Social requiere un mecanismo que le permita informar oportunamente, por medio de canales oficiales, sobre aquellos contenidos que son de interés para sus miembros internos. Esto se puede lograr mediante un plan de comunicación interna, cuyo diseño debe responder a las capacidades con las que cuenta la institución, y en este orden de ideas, aprovechar el recurso humano disponible, bien sea estudiantes y/o profesores, para la puesta en marcha del proyecto.

4.4. DOFA

Con miras a conocer las características internas de la organización y su realidad con el entorno, se realizó una matriz DOFA para determinar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la Escuela de Comunicación Social de la UCV, y así establecer el escenario a partir del cual serán formuladas las estrategias del plan de comunicación interna diseñado por los investigadores.

4.4.1. Matriz DOFA

Matriz DOFA de la comunicación interna en la ECS – UCV	
Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> -La Escuela carece de un plan de comunicación interna. -La institución no cuenta con un sistema de medios destinado a satisfacer las necesidades de comunicación presentes en sus públicos internos. -La ECS - UCV no tiene capacidad para ofrecer un servicio de consulta a través de llamadas telefónicas. -La infraestructura del recinto es reducida, en cuanto a los espacios utilizables y la disponibilidad de equipos tecnológicos. -El personal administrativo es insuficiente. -Las carteleras de la Escuela están desactualizadas y son poco llamativas. Algunas no disponen de identificación. -No hay continuidad en las iniciativas de comunicación interna. 	<ul style="list-style-type: none"> -El teléfono y las aplicaciones de mensajería instantánea como <i>WhatsApp</i>, pueden ser una herramienta al alcance de la comunidad de la Escuela. -Los públicos están dispuestos a recibir más información de la Escuela. - El correo electrónico es una plataforma adecuada para difundir información, donde es posible crear una base de datos, segmentada por los públicos que constituyen la organización. -Receptividad por parte del público externo en la oferta educativa de la Escuela (curso de locución) permite generar ingresos para la ejecución del plan. -La UCV demanda que su público interno esté alineado en una visión compartida de la institución. -Las redes sociales son plataformas al alcance de los entrevistados.
Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> -La cartelera de Consejo de Escuela es actualizada semanalmente y los estudiantes la revisan para conocer la minuta. -Existen ingresos propios provenientes del curso de locución de la Escuela. -Los profesores y estudiantes pueden ser utilizados como recurso humano para la implementación de un plan de comunicación interna. 	<ul style="list-style-type: none"> -Las personas cada vez leen menos las carteleras. -El presupuesto con el que cuenta la institución es asignado por el Estado y, además, está reconducido a pesar de la inflación. -El contexto político-social venezolano puede incidir en el funcionamiento de la institución.

Cuadro N° 14. Matriz DOFA de la comunicación interna en la ECS – UCV. Fuente: elaboración propia. (2017)

4.4.2. Encontrando oportunidades comunicativas

A través del análisis DOFA, se pudo determinar que la debilidad más importante encontrada por los investigadores es que la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela carece de un sistema de medios y mensajes que le permita satisfacer las necesidades de comunicación presentes en sus públicos internos.

En consecuencia, la receptividad de los integrantes de la ECS – UCV a recibir más información por parte de la institución supone, bajo la metodología del análisis DOFA, una oportunidad destacada para la organización.

Asimismo, la fortaleza más notoria encontrada por los autores es contar con profesores y estudiantes, capaces de colaborar en la ejecución de proyectos que apunten a generar un aporte para la organización. En este sentido, es necesario fomentar su participación dentro de las actividades a desarrollar a futuro.

La amenaza más relevante, por otro lado, es el déficit presupuestario que sufre la institución, pues limita su capacidad de acción. Además, el contexto político-social venezolano puede incidir en el funcionamiento de la organización, al tratarse de una institución universitaria de carácter público.

Partiendo de este resumen, basado en el diagnóstico que arrojó la investigación, se formuló una propuesta de plan de comunicación interna para la ECS – UCV, mostrada en el siguiente capítulo.

CAPÍTULO V

PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA

A continuación, se presenta “Comun-iquémonos más”, la propuesta de plan de comunicación interna para la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela (2018 - 2019), diseñada por los investigadores siguiendo el estándar que señalan los autores referidos en el marco teórico de este trabajo de grado, cuya naturaleza apunta a que la institución universitaria disponga de una estructura que le permita establecer un conjunto de medios destinados a satisfacer las necesidades de comunicación presentes en sus públicos internos.

Este proyecto, además, busca ser un aporte de los investigadores a la Escuela de Comunicación Social de la UCV, en la cual se formaron como profesionales de la comunicación, con el propósito de convertirse en agentes de cambio e invitar a las autoridades de la organización a mirar hacia adentro y reconocer la importancia que merece la comunicación interna, a partir de la cual es posible formular estrategias que impacten positivamente en los integrantes de la institución, promoviendo el trabajo en equipo y la consecución de metas en conjunto.

Esta es una aproximación al desarrollo de este tema dentro de la ECS - UCV, que llega hasta la instauración de los canales que conforman el músculo comunicacional de la organización, respondiendo a los intereses y necesidades manifiestos por las fuentes consultadas en la investigación, mediante observación participante y entrevistas calificadas.

En ese sentido, la estructura de “Comun-iquémonos más” está constituida por un objetivo general, tres objetivos específicos, de los cuales se desprende una serie de estrategias, tácticas y acciones recomendadas; mensajes segmentados de acuerdo al tipo de público; mecanismos de evaluación y el cronograma.

5.1. Objetivos

5.1.1. Objetivo general

Lograr que la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela cuente con un mecanismo que le permita informar oportunamente, mediante canales oficiales, sobre temas de interés para la comunidad del recinto.

5.1.2. Objetivos específicos

-Formar un equipo de trabajo en la Escuela de Comunicación Social de la UCV que atienda las necesidades de comunicación presentes en sus públicos internos.

-Dar a conocer la importancia de la comunicación interna dentro de la institución, sensibilizando a la comunidad que forma parte de ella.

-Emplear acciones de comunicación interna en la ECS – UCV destinadas a satisfacer las necesidades informativas manifiestas por sus públicos internos

5.2. Fases del plan

5.2.1. Objetivo I: Creación de una unidad de comunicación interna

Estrategia	Tácticas	Acciones recomendadas
<p>Instauración de un comité de comunicación interna en la Escuela.</p>	<p>Crear un equipo de trabajo que maneje la comunicación interna en la Escuela, ejecute el plan de acción y evalúe los resultados, en tanto que sea capaz de ajustar las estrategias a las nuevas realidades comunicacionales a las que se pudiera enfrentar el recinto.</p> <p>Duración: tres semanas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -El director de la institución convocará personalmente a los profesores de la Escuela a una presentación de la propuesta, para conocer el interés del cuerpo docente en sumarse al proyecto y recoger las impresiones al respecto. -Realizar la presentación del plan de comunicación interna ante los profesores asistentes. -Elaborar, en una hoja blanca, un registro de los profesores dispuestos a participar. -Enviar el registro a la secretaría de Consejo de Escuela para que sea añadida a los puntos a tratar de la próxima sesión. -Discutir la aprobación de la iniciativa y la asignación de los miembros definitivos del comité, a través del Consejo de Escuela. -Publicar la minuta en la cartelera correspondiente y enviarla a través de correo electrónico a los profesores elegidos para formar parte del comité, con la propuesta del plan de comunicación interna y una convocatoria a la primera reunión del equipo de trabajo.

Cuadro N° 15. Objetivo I del plan. Fuente: elaboración propia. (2017)

Estrategia	Tácticas	Acciones recomendadas
	<p>Primer encuentro entre miembros del comité de comunicación interna para dar inicio al proyecto.</p> <p>Duración: tres horas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Designar al coordinador del proyecto. Se sugiere que sea la jefa del departamento de relaciones públicas dada su experiencia en el área. -Debatir ventajas y desventajas de la propuesta. -Acordar si el proyecto será puesto en marcha inmediatamente o si debe aplicarse algún ajuste. -Decidir si los encuentros serán presenciales o no, los lapsos de reunión y la frecuencia con la que serán llevadas a cabo. Lo recomendable es dar prioridad a la comunicación cara a cara, para estrechar lazos entre los miembros del comité; y que las sesiones se realicen al menos una vez al mes. -El coordinador del comité designará funciones a los demás integrantes del equipo. -Crear un grupo de <i>WhatsApp</i> del comité y una base de datos de los correos electrónicos. -Dejar un registro de los puntos discutidos en la sesión.

Cuadro N° 16. Continuación I del objetivo I del plan. Fuente: elaboración propia. (2017)

Estrategia	Tácticas	Acciones recomendadas
	<p data-bbox="489 334 968 407">Establecer una alianza estratégica con el Centro de Estudiantes de la Escuela.</p> <p data-bbox="489 451 716 475">Duración: continua.</p>	<p data-bbox="997 334 1929 496">-El coordinador del comité conversará personalmente con miembros del Centro de Estudiantes vigente, para discutir acerca del proyecto y evaluar la posibilidad de sumarlos al equipo y contar con los representantes estudiantiles como músculo de gestión para la ejecución del plan.</p> <p data-bbox="997 540 1929 703">-El coordinador debe dejar claro que las decisiones del comité serán asumidas por los profesores que lo integran, por lo cual los miembros del Centro de Estudiantes tendrán voz, pero no voto; e igualmente serán convocados a las reuniones del equipo y participarán activamente en los eventos a desarrollarse.</p> <p data-bbox="997 747 1929 963">-El coordinador sugerirá a los estudiantes elegir a un secretario en específico con el cual mantendrá contacto constante, por medio de <i>WhatsApp</i> o mensajes de texto, para enviar la convocatoria a las próximas reuniones. Se sugiere establecer el contacto a través del presidente de la instancia estudiantil o el secretario de propaganda vigentes.</p>

Cuadro N° 17. Continuación II del objetivo I del plan. Fuente: elaboración propia. (2017)

5.2.2. Objetivo II: Concientización respecto a la comunicación interna

Estrategia	Tácticas	Acciones recomendadas
<p>Sensibilizar a la comunidad de la Escuela sobre la importancia de la comunicación interna.</p>	<p>Diseñar una campaña de difusión sobre los beneficios de gestionar la comunicación interna en la institución, dirigida a sus públicos internos.</p> <p>Duración: cinco semanas.</p>	<p>-Programar los eventos a realizar, diseñar carteles y <i>flyers</i> alusivos a la campaña.</p> <p>-Solicitar personalmente a los profesores de la institución hablar sobre la campaña en las clases, e invitar a los estudiantes a asistir a los eventos una vez que éstos hayan sido publicados.</p> <p>-La noche antes del lanzamiento, retirar la información colgada en todas las carteleras, con la intención de que queden vacías. En el ítem más visible, ubicado en la entrada de la Escuela, publicar el mensaje: “Bienvenido a la Escuela de Comunicación Social de la UCV”.</p> <p>-La noche del primer día de la campaña, publicar en las carteleras más estratégicas, según los criterios del comité, mensajes persuasivos, que contengan la palabra “comunicación”, y “común” señalado entre paréntesis. Por ejemplo: “¿y tú? ¿Con quién te comun-icas?”.</p> <p>-La siguiente noche, retirar el mensaje de bienvenida fijado en la cartelera más visible y colgar el slogan de la campaña: “Comun-iquémonos más...”, y los <i>flyers</i> de los próximos eventos.</p>

Cuadro N° 18. Objetivo II del plan. Fuente: elaboración propia. (2017)

Estrategia	Tácticas	Acciones recomendadas
		<p>-Medir los resultados de la estrategia.</p> <p>-Presentar a la comunidad de la Escuela la iniciativa de generar un cambio en la dinámica comunicacional de la institución, destacando los objetivos que persigue la propuesta e invitando al público a sumarse a los proyectos.</p> <p>-Realización de tres charlas sobre temas referidos a la comunicación interna, resaltando su importancia.</p> <p>-Visitas de curso, por parte del Centro de Estudiantes, anunciando la alianza creada con el comité de comunicación interna, por lo cual buscan ser el enlace entre los estudiantes y el equipo de trabajo.</p>

Cuadro N° 19. Continuación I del objetivo II del plan. Fuente: elaboración propia. (2017)

Estrategia	Tácticas	Acciones recomendadas
Capacitación a profesores y personal administrativo y obrero de la Escuela.	Realización de talleres de formación acerca de la comunicación interna. Duración: dos meses.	-Designar los temas a tratar, los cuales pueden ser: el valor de la cultura organizacional, cómo comunicarse efectivamente en el trabajo, cómo mejorar el trato a los usuarios, etc. -Solicitar apoyo al Centro de Estudiantes para la organización de los eventos. -Selección de ponentes expertos en el área para la preparación de los talleres. El comité debe elegir a personas que estén dispuestas a dictar la capacitación sin recibir remuneración monetaria a cambio. -Realizar cuatro capacitaciones, con una alternación de al menos una semana y una duración de cuatro horas máximo.

Cuadro N° 20. Continuación II del objetivo II del plan. Fuente: elaboración propia. (2017)

5.2.3. Objetivo III: Establecer acciones de comunicación interna por parte de la institución

Estrategia	Tácticas	Acciones recomendadas
<p>Fomentar la comunicación cara a cara.</p>	<p>Propiciar en la institución la comunicación cara a cara.</p> <p>Duración: continua.</p>	<p>-Solicitar a un estudiante elegido por el comité fungir la función de un <i>mystery shopper</i>, con el objetivo de que evalúe la calidad del servicio brindado en las oficinas de la Escuela. Esto debe realizarse una vez por semestre.</p> <p>-Reunir a la planta profesoral para plantear objetivos en común. Estas sesiones deben mantenerse al inicio y al final de cada semestre, para evaluar los resultados y ajustar las acciones en conjunto.</p> <p>-Instar al director de la Escuela a realizar una asamblea general para escuchar las inquietudes del público asistente. Estas asambleas deben realizarse permanentemente para discutir los temas que le aquejan a la comunidad del recinto. Una de ellas debe llevarse a cabo, con carácter anual, para que el director presente su informe de gestión.</p>

Cuadro N° 21. Objetivo III del plan. Fuente: elaboración propia. (2017)

Estrategia	Tácticas	Acciones recomendadas
Utilizar medios físicos de comunicación interna.	Renovación de las carteleras de la institución. Duración: continua.	<ul style="list-style-type: none"> -Identificar todas las carteleras de la institución. -Actualizar el contenido de las carteleras. Las de los departamentos deben renovarse, al menos, dos veces por semestre. Al inicio con las listas de inscritos en las materias y al final con las calificaciones de los estudiantes. -Presentar la información de una forma llamativa para atraer la atención del público. -Asignar una o varias carteleras para la publicación de información que no es oficial, es decir, aquellos canales de los que hará uso el público en general para fijar convocatorias a tesis, cursos, talleres, ofertas de empleo, etc.
	Envío de cartas personalizadas. Duración: continua.	<ul style="list-style-type: none"> -Diseñar un formato de cartas personalizadas para enviar, desde la dirección, en fechas especiales, tales como cumpleaños, despedidas, bienvenidas, entre otros, a los trabajadores de la Escuela. -Registrar los cumpleaños de los empleados de la Escuela en una agenda, que maneje la secretaria del director.
	Envío de memorándum. Duración continua.	<ul style="list-style-type: none"> -Instar a la dirección a enviar memorándum impresos regularmente, a través de los cuales se indique al personal de la institución información concerniente a su área de trabajo, tales como avisos, instrucciones, etc.

Cuadro N° 22. Continuación I del objetivo III del plan. Fuente: elaboración propia. (2017)

Estrategia	Tácticas	Acciones recomendadas
	<p>Revisar formatos de trámites que se realizan en la Escuela.</p> <p>Duración: tres semanas.</p>	<p>-Instar al Consejo de Escuela, a través de un memorándum, a disminuir el número de planillas requeridas para la realización de cada trámite, en la búsqueda de la simplificación y la reducción de burocracia.</p> <p>-Proponer al Consejo de Escuela idear formatos de planillas para la ejecución de los trámites que no cuenten con un protocolo formal como, por ejemplo, los eventos organizados por los estudiantes.</p>

Cuadro N° 23. Continuación II del objetivo III del plan. Fuente: elaboración propia. (2017)

Estrategia	Tácticas	Acciones recomendadas
Implementar medios electrónicos de comunicación interna.	Instaurar el correo electrónico como medio oficial de la Escuela. Duración: continua.	-Formalizar una base de datos de correos electrónicos de estudiantes, profesores y personal que labora en la Escuela, segmentada por públicos. -Instar a la Coordinación académica, a la secretaría del Consejo de Escuela y a los departamentos a crear un correo electrónico institucional, a través del cual se deben atender las inquietudes y consultas del público interesado. El responsable de cada correo debe tener a su disposición la base de datos actualizada. La Coordinación académica puede enviar información referida a inscripciones (horarios, franja horaria, cronogramas de clase), comunicados oficiales y la convocatoria a eventos; y la secretaría de Consejo de Escuela puede enviar las minutas semanalmente.
	Crear un buzón de sugerencias electrónico. Duración: continua.	-Crear un correo electrónico para el comité de comunicación interna que sirva como buzón de sugerencias de la Escuela. -Ejecutar estrategias de promoción para dar a conocer este correo electrónico. -Responder oportunamente a los mensajes recibidos.
	Implementación de la plataforma de <i>WhatsApp</i> como medio de comunicación interna. Duración: dos semanas.	-Exhortar a los coordinadores de cada unidad de trabajo y a los jefes de departamento a crear un grupo de <i>WhatsApp</i> entre los integrantes de su equipo. -Invitar a los profesores a crear grupos de <i>WhatsApp</i> con los estudiantes de cada materia para promover la interacción entre ambos.

Cuadro N° 24. Continuación III del objetivo III del plan. Fuente: elaboración propia. (2017)

Estrategia	Tácticas	Acciones recomendadas
	<p>Utilizar las redes sociales como ventana digital de la institución.</p> <p>Duración: continua.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Diseñar un manual de identidad visual. -Formular un plan de las redes oficiales de la Escuela, donde se elabore una grilla de contenido, se segmente de acuerdo al tipo de público al que va dirigido y se decida la frecuencia de publicación. -Crear un fan page en <i>Facebook</i>. -Crear una cuenta de <i>Twitter</i>. -Crear de una cuenta de <i>Instagram</i>, con el objetivo de promover la cultura de la organización, mediante publicaciones que destaquen los valores de la Escuela. -Interactuar con los usuarios. -Utilizar, en lo posible, contenido en formato audiovisual. -Emplear un lenguaje institucional acorde a la identidad de la Escuela. -Usar etiquetas que ayuden a filtrar la información. -Solicitar, personalmente, el apoyo de los secretarios de propaganda del Centro de Estudiantes, para que manejen las redes bajo la supervisión de un miembro del comité asignado por el coordinador.

Cuadro N° 25. Continuación IV del objetivo III del plan. Fuente: elaboración propia. (2017)

5.3. Mensajes según el tipo de público

Público	Categoría de información	Contenido
Estudiantes	Información académica	Convocatoria a cursos, talleres y eventos; calificaciones
	Información de procesos administrativos	Horarios, carga crediticia, pensum de estudios, pasantías, servicio comunitario, anteproyecto, tesis, cronogramas, inscripciones, retiro de materias, recepción de documentos, decisiones del Consejo de Escuela
	Información de infraestructura	Condiciones y equipamiento de la institución
	Comunicados	Anuncios importantes por parte de la institución
Profesores	Información académica	Convocatoria a cursos, talleres y eventos; líneas de investigación
	Información de procesos administrativos	Cronograma, horarios, trámites, pagos, jubilaciones, vacaciones, concursos
	Información de infraestructura	Condiciones y equipamiento de la institución
	Mensajes personalizados	Congratulaciones, saludos, bienvenidas
	Comunicados	Anuncios importantes por parte de la institución
Personal administrativo	Información de procesos administrativos	Cronograma, horarios, trámites, pagos, jubilaciones, vacaciones, contratación
	Información de infraestructura	Condiciones y equipamiento de la institución
	Mensajes personalizados	Congratulaciones, saludos, bienvenidas
	Comunicados	Anuncios importantes por parte de la institución
Personal obrero	Información de procesos administrativos	Cronograma, horarios, trámites, pagos, jubilaciones, vacaciones, contratación
	Información de infraestructura	Condiciones y equipamiento de la institución
	Mensajes personalizados	Congratulaciones, saludos, bienvenidas
	Comunicados	Anuncios importantes por parte de la institución

Cuadro N° 26. Mensajes según el tipo de público. Fuente: elaboración propia. (2017)

5.4. Mecanismos de evaluación

Tácticas	Mecanismo de evaluación	Frecuencia
Objetivo I: Creación de una unidad de comunicación interna		
Creación de comité.	-Autoevaluación escrita por cada miembro del comité, donde se mida asistencia, trabajo en equipo, receptividad, aciertos y errores, tanto en la ejecución del plan como a nivel organizacional. -Discusión de las autoevaluaciones en grupo.	-Trimestral. -Trimestral.
Reuniones del comité.	-Lista de asistencia. -Informe escrito, donde se señale: número de propuestas sugeridas, número de intervenciones por parte de los integrantes y duración de la reunión.	-En cada reunión. -En cada reunión.
Alianza con el Centro del Estudiantes.	-Discusión del comité respecto al grado de participación por parte de los miembros del Centro de Estudiantes, y los resultados del trabajo en conjunto.	-Trimestral.
Objetivo II: Concientización respecto a la comunicación interna		
Campaña de difusión sobre la comunicación interna.	-Técnica de observación directa por parte del comité, donde evalúen el impacto de la campaña de intriga. -Técnica de observación directa aplicada durante los eventos realizados, para medir el nivel de convocatoria y el interés de la comunidad por el tema.	-Diaria. -En cada evento.

Cuadro N° 27. Mecanismos de evaluación. Fuente: elaboración propia. (2017)

Táctica	Mecanismo de evaluación	Frecuencia
Capacitación al personal de la Escuela.	-Lista de asistencia para medir poder de convocatoria e interés por formar parte de la capacitación. -Evaluaciones propias de cada taller.	-En cada taller. -En cada taller.
Objetivo III: Establecer acciones de comunicación interna por parte de la institución		
Propiciar la comunicación cara a cara.	-Informe de <i>mystery shopper</i> , que destaque cuánto tiempo tarda en ser atendido, si el saludo es amigable o no, y la solvencia de su inquietud. -Minuta de las reuniones de la planta profesoral, donde se mencione los puntos tratados, la duración y los asistentes. -Técnica de observación directa en la asamblea convocada por el director, para medir interés de la población por conocer los resultados de la gestión.	-Semestral. -Dos veces por semestre. -Anual.
Renovación de las carteleras de la institución.	-Técnica de observación directa aplicada a las carteleras, para chequear el contenido, su presentación y la frecuencia de actualización.	-Semestral.
Cartas personalizadas.	-Informe escrito, que recabe número de cartas enviadas, destinatarios y asunto.	-Semestral.
Memorándum.	-Informe escrito, que recabe número de mensajes enviados, destinatarios y asunto.	-Semestral.
Revisar formatos de trámites.	-Las minutas del Consejo de Escuela durante las sesiones correspondientes, donde se revisarán las decisiones a las que llegó el ente.	-En cada sesión donde se discuta el punto.

Cuadro N° 28. Continuación I de los mecanismos de evaluación. Fuente: elaboración propia. (2017)

Estrategia	Mecanismo de evaluación	Frecuencia
Correo electrónico.	-Reporte de mensajes enviados, respuestas recibidas y frecuencia de la comunicación.	-Bimensual.
Buzón de sugerencias.	-Reporte de mensajes recibidos.	-Bimensual.
<i>WhatsApp.</i>	<p>-Encuesta a una muestra del personal de la Escuela para conocer su involucramiento en los grupos.</p> <p>-Reporte del coordinador del grupo, donde se señale temas de interés, frecuencia de la comunicación y receptividad de los mensajes difundidos mediante los grupos.</p> <p>-Registro de acuses de recibo del personal con el cual se comunica mediante mensajes de texto.</p>	<p>-Semestral</p> <p>-Bimensual.</p> <p>-Bimensual.</p>
Redes sociales.	-Reporte de los indicadores propios de cada plataforma, que arrojan número de seguidores y nivel de interacción en las publicaciones.	-Bimensual.

Cuadro N° 29. Continuación II de los mecanismos de evaluación. Fuente: elaboración propia. (2017)

5.5. Cronograma

Actividades	Mes 1				Mes 2				Mes 3				
	Semanas												
El director convocará a los profesores a una presentación de la propuesta	X												
Presentación del plan de comunicación interna al cuerpo docente		X											
Registro de los profesores interesados en formar parte del comité de comunicación interna		X											
Enviar registro a la secretaría de Consejo para añadir punto al Consejo de Escuela		X											
Sesión del Consejo de Escuela sobre el comité			X										
Publicación de la minuta en cartelera			X										
Enviar correo electrónico a los profesores elegidos para formar parte del comité con la información al respecto			X										
Primera reunión del comité				X									
Designar al coordinador del comité				X									
Debatir ventajas y desventajas de la propuesta				X									
Acordar si el proyecto será puesto en marcha o si debe realizarse algún ajuste				X									
Asignación de funciones a los miembros del comité				X									
Registro de los puntos discutidos en la primera sesión del equipo de trabajo				X									
Crear un grupo de <i>WhatsApp</i> de los miembros del comité				X									

Cuadro N° 30. Cronograma. Fuente: elaboración propia. (2017)

Actividades	Mes 2				Mes 3				Mes 4			
	Semanas											
Crear una base de correo electrónico de los integrantes del comité	X											
Conversación con los miembros del Centro de Estudiantes		X										
Programar eventos a realizar, diseñar carteles y <i>flyers</i> alusivos a la campaña de difusión			X	X								
Solicitar a los profesores que hablen en clase sobre la campaña				X								
Lanzamiento de la campaña: “Comun-iquémonos más” mediante estrategia de intriga					X							
Evaluación de resultados de la estrategia de intriga					X							
Presentación de la iniciativa del plan a la comunidad de la Escuela						X						
Charlas informativas sobre comunicación interna						X	X					
Visitas de curso del Centro de Estudiantes anunciando alianza con el comité								X				
Elección de temas de capacitación para el personal de la Escuela									X	X		
Selección de ponentes que dicten los talleres de formación										X	X	
Primera capacitación												X

Cuadro N° 31. Continuación I del cronograma. Fuente: elaboración propia. (2017)

Actividades	Mes 5				Mes 6				Mes 7				
	Semanas												
Segunda capacitación		X											
Tercera capacitación				X									
Cuarta capacitación						X							
Selección de <i>mystery shopper</i>							X						
Reunión de la planta profesoral								X					
Instar al director de la Escuela a realizar una asamblea general									X				
Identificación de carteleras										X			
Actualizar contenido de las carteleras										X	X		
Diseño llamativo para las carteleras											X	X	
Asignación de una o varias carteleras para la publicación de información no oficial													X

Cuadro N° 32. Continuación II del cronograma. Fuente: elaboración propia. (2017)

Actividades	Mes 8				Mes 9				Mes 10			
	Semanas											
Diseño de formato de cartas personalizadas	X											
Registrar el cumpleaños de los empleados de la institución	X											
Instar a la dirección a enviar memorándum		X										
Instar al Consejo de Escuela a disminuir el número de planillas requeridas para la realización de trámites			X									
Proponer al Consejo de Escuela idear formatos de planillas para trámites que no cuentan con un protocolo formal				X	X							
Formalizar base de datos de correo electrónico de los miembros de la organización						X	X	X	X			
Instar a la coordinación académica, a la secretaría de Consejo y a los departamentos a crear un correo electrónico institucional									X			
Instalación del buzón de sugerencias										X		
Estrategias de promoción para dar a conocer el buzón de sugerencias											X	X

Cuadro N° 33. Continuación III del cronograma. Fuente: elaboración propia. (2017)

Actividades	Mes 11			Mes 12			Mes 13					
	Semanas											
Instar a los departamentos a comunicarse mediante un grupo de <i>WhatsApp</i>	X											
Invitar a los profesores a crear un grupo de <i>WhatsApp</i> , por materia, con los estudiantes		X										
Diseñar un manual de identidad visual			X	X	X							
Formular un plan de redes oficiales						X	X					
Crear un <i>fan page</i> de <i>Facebook</i>								X				
Crear una cuenta de <i>Twitter</i>								X				
Crear una cuenta de <i>Instagram</i>								X				
Solicitar el apoyo de los secretarios de propaganda del Centro de Estudiantes para que estén a cargo de las redes, bajo la supervisión de un miembro del comité									X			

Cuadro N° 34. Continuación IV del cronograma. Fuente: elaboración propia. (2017)

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

La comunicación entre una organización y sus públicos internos es determinante para el alcance efectivo de sus objetivos. Este proyecto, basado en un plan de comunicación interna para la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela, así lo comprobó, al identificar las falencias que en esta área existen dentro de esta institución, lo que limita su óptimo funcionamiento.

En el marco del plan de trabajo desarrollado se determinó que la Escuela carece de una política de comunicación definida y de un conjunto establecido de medios y mensajes para comunicarse con sus miembros internos.

Además, se determinó que las necesidades manifiestas por estudiantes, docentes, personal administrativo y obrero, apuntan a la constitución de medios oficiales de la Escuela y a recibir información clara y oportuna por parte de la institución.

Dicho esto, se busca que la ECS - UCV tenga mayor presencia en las carteleras informativas, redes sociales, correo electrónico, teléfono, entre otros, y promueva la comunicación cara a cara puertas adentro de la institución.

En este sentido, los medios electrónicos prevalecieron como aquellos con los que el público se siente más a gusto, mientras que se reconoció la importancia de la comunicación cara a cara, razón por la cual, la institución debe demostrar que es un espacio de encuentro para sus integrantes.

Sin embargo, se pudo conocer que los canales físicos y digitales de la institución presentan carencias en cuanto a la difusión, segmentación y

actualización de los contenidos, lo que se traduce en una comunicación interna deficiente y limitada.

Por otra parte, en vista del déficit presupuestario y la insuficiencia del personal que labora en la Escuela, surge como alternativa la búsqueda de otras vías de apoyo, como, por ejemplo, a través de profesores y estudiantes, para el cumplimiento de ciertas funciones o proyectos.

Ante este escenario, se precisaron estrategias y se presentó una propuesta dirigida a mejorar la comunicación interna dentro de la organización, en la búsqueda de satisfacer las necesidades de comunicación expuestas por sus públicos internos.

Este plan de comunicación interna busca, además, que se valore al recurso humano de la Escuela de Comunicación Social de la UCV como parte fundamental para el logro de las metas trazadas en la organización.

6.2. Recomendaciones

-Se insta a las autoridades de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela a reconocer la importancia de la comunicación interna dentro de su institución, razón por la cual este punto debe ser tratado con rigor desde el nivel operativo que maneja el organismo.

-Es fundamental que la ECS - UCV designe a personas a cargo de la comunicación de la institución, atendiendo a las necesidades de comunicación presentes en los miembros internos.

-La ECS – UCV debe desarrollar una política comunicativa orientada a los objetivos que sigue como organización.

-Para la Escuela, el plan de comunicación interna debe ser visto como un proyecto realizable, factible, que debe ser evaluado constantemente para aplicar los cambios que sean necesarios, ajustándolo a las nuevas realidades comunicacionales a las que se pudiera enfrentar el recinto.

-Es deber de la institución, o de los responsables de la comunicación en ella, unificar los criterios bajo los cuales se difunde la información. Para poder orientar a los miembros del organismo, resulta imprescindible que todos estén alineados bajo el mismo discurso.

-La comunicación cara a cara tiene que ser prioridad de la Escuela, ya que, si ésta falla, la comunicación como un todo también tendrá deficiencias, pese al avance tecnológico de los medios que se estén implementando.

-Una vez instaurados los medios que serán utilizados por la Escuela, se debe procurar que los mismos funcionen como un circuito de comunicación, es decir, que se apoyen unos con otros de acuerdo a los recursos con los que cuenten.

-Se insiste en escuchar activamente las sugerencias, recomendaciones, reclamos e inquietudes que puedan tener los miembros de la organización para con ésta, pues la retroalimentación puede impactar positivamente en el desenvolvimiento de la institución.

-En este tipo de proyectos, tanto el lenguaje que se utilice para la difusión de información como el canal escogido para transmitirla, deben ser accesibles para todos los destinatarios.

-En próximas investigaciones sobre la comunicación interna dentro de esta institución, se sugiere tomar en cuenta aspectos como la cultura y el clima organizacional, así como el uso de estrategias que busquen afianzar el vínculo que la organización mantiene con sus integrantes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros

- Andrade, H. (2017). *“Comunicación organizacional interna, proceso, disciplina y técnica”*. Sinapsis Editores. México.
- Arias, F. (1999). *“El proyecto de investigación. Guía para su elaboración”*. Editorial Episteme. Caracas, Venezuela.
- Arias, F. (2012). *“El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica”*. Sexta edición. Editorial Episteme. Caracas, Venezuela.
- Brandolini, A. y González, M. (2009). *“Comunicación interna, claves para una gestión exitosa”*. La Crujía. Buenos Aires, Argentina.
- Burbano, J. y Ortiz, A. (1995). *“Presupuestos: Enfoque moderno de planeación y control de recursos”*. Segunda Edición. Mc Graw Hill. Bogotá, Colombia.
- Capriotti, P. (1999). *“Planificación estratégica de la imagen corporativa”*. Ariel. Barcelona, España.
- Capriotti, P. (2006). *“La imagen de la empresa, estrategia para una comunicación integrada”*. El Ateneo. Barcelona, España.
- Capriotti, P. (2009). *“Branding corporativo”*. Colección Libros de la empresa. Santiago, Chile.
- Cardona, P. y Rey, C. (2004). *“La dirección por misiones: Cómo introducir la misión en la gestión”*. IESE. Barcelona.
- Castro, J. (2012). *“Comunica, lecturas de comunicación organizacional”*. Gesbiblo S.L. Madrid, España.

- Corredor, J. (2001). *“Elementos de planificación estratégica en la planificación estratégica”*. Editorial Vadell Hermanos. Venezuela.
- Cowman, S. (1993) "*Triangulation: a means of reconciliation in nursing research*". Journal of Advanced Nursing. (En inglés)
- Cuervo, A. (dir) (2008). *“Introducción a la administración de empresas”*. 6ta edición. Civitas Economía y Empresa. Madrid, España.
- Fernández, C. (2005). *“La comunicación en las organizaciones”*. Editorial Trillas. España.
- Hancock, A. (1981). *“Planificación de la comunicación para el desarrollo”*. Ciespal - Unesco. Ecuador.
- Hellriegel, D. y Slocum, J. W. (2004). *“Comportamiento organizacional”*. Thomson. México.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *“Metodología de la investigación”*. Quinta edición. Editorial Mc Graw Hill. Nueva York, Estados Unidos.
- Jhonson, F. y Acholes, K. (2001). *“Dirección estratégica”*. Quinta Edición. Pearson Educación. Madrid, España.
- Johnsson, H. (1991). *“La gestión de la comunicación”*. Guía profesional. Editorial de las Ciencias Sociales. España.
- Katz, D. y Kahn, R. (1986). *“Psicología social de las organizaciones”*. Trillas. México.
- Kotler, P.; Armstrong, G.; Cámara, D. y Cruz, I. (2004). *“Marketing”*. Décima Edición. Pearson Educación. Madrid, España.
- Krieger, M. (2001). *“Sociología de las organizaciones, una introducción al comportamiento organizacional”*. Prentice Hall. Brasil.

- Libaert, T. (2006). *“El plan de comunicación organizacional”*. Editorial Limusa. D.F., México.
- Lucas, A. (1997). *“La comunicación en la empresa y en las organizaciones”*. Editorial Bosch. Barcelona, España.
- Medianero, D. (2010). *“Metodología de planeamiento estratégico en el sector público. Conceptos esenciales”*. Editorial Cempro.
- Morgan, G. (1998). *“Imágenes de la organización”*. Alfa Omega. México.
- Puchol, L. (1997). *“Dirección y Gestión de Recursos Humanos”*. 1era edición. Editorial Díaz de Santos S.A. Ediciones. Madrid, España.
- Quigley, J. (1993). *“Vision: How leaders develop it, share in and sustain It”* (En inglés). McGraw Hill. Nueva York, Estados Unidos.
- Ramírez, T. (2007). *“Cómo hacer un trabajo de investigación”*. Editorial PANAPO. Caracas, Venezuela.
- Ritter, M. (2008). *“Cultura organizacional”*. La Crujía. Buenos Aires, Argentina.
- Robbins, S. (1996). *“Comportamiento organizacional: Teoría y Práctica”*. Prentice Hall. México.
- Robbins, S. (2005). *“Fundamentos de comportamiento organizacional”*. Prentice Hall. México.
- Santiago, H. y Guevara, R. (2014). *“Análisis de contenido como estrategia de investigación en las ciencias sociales”*. Caracas, Venezuela.
- Senge, P. (1990). *“La Quinta Disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje”*. Granica. España.
- Sexton, P. (2002). *“Teorías de la organización”*. Trillas México.
- Viloria, E. (2005). *“¿Qué es una organización?”*. Primera Edición. Editorial Panapo. Caracas, Venezuela.

Watzlawick, P.; Beavin J. y Jackson, D. (1991). *"Teoría de la comunicación humana"*. Editorial Herder. Barcelona, España.

Xifra, Jordi. (2003). *"Teoría y estructura de las relaciones públicas"*. McGraw – Hill. Madrid.

Páginas web

Asociación Española de Dirección y Desarrollo de Personas (2011). *"Comunicación interna en la empresa. Claves y desafíos"*. Wolters Kluwer. España. Disponible en: <http://www.comunicacioninterna.pe/pdf/pdf1.pdf> (Consulta: 10 de julio de 2017).

"Escuela de Comunicación Social" de la Universidad Central de Venezuela. Caracas, Venezuela. Disponible en: <http://www.ucv.ve/organizacion/facultades/facultad-de-humanidades-y-educacion/escuelas/comunicacionsocial1.html> (Consulta: 08 de junio de 2017)

"Escuela de Comunicación Social UCV". Caracas, Venezuela. Disponible en: <http://ecsucv.blogspot.com/> (Consulta: 08 de junio de 2017)

Hernández, A. (2002). *"Planificar la comunicación"*. Revista Latina de Comunicación Social. Tenerife, España. Disponible en: <https://www.ull.es/publicaciones/latina/2002/latina48marzo/4812ajhernandez.htm> (Consulta: 24/08/2017)

"Universidad Central de Venezuela". Caracas, Venezuela. Disponible en: <http://ucv.ve> (Consulta: 24 de marzo de 2017).

Tesis

Calle, P. (2012). *"Un análisis del proceso de comunicación en la empresa"*. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de León. León, España. Disponible en: https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/1867/09799122H_GADE_julio12.pdf?sequence=1 (Consulta: 02 de septiembre de 2017)

- Cammarata, Y. y Cid, V. (2012). *“Desarrollar la identidad corporativa de una empresa nueva para posicionarla en el mercado caraqueño de publicidad BTL: Inversiones Tres en Uno”*. Escuela de Comunicación Social, Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela. Disponible en: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS3894.pdf> (Consulta: 28 de agosto de 2017)
- Cedaro, K. (2007). *“Importancia de los distintos canales de comunicación interna para la gestión de las universidades públicas en argentina en el marco conceptual de la gestión total de calidad. Análisis de un caso”*. Facultad Regional Concepción del Uruguay, Universidad Tecnológica Nacional. Buenos Aires, Argentina. Disponible en: http://www.edutecne.utn.edu.ar/tesis/calidad_comunicacion_universidades.pdf (Consulta: 06 de agosto de 2017)
- Gómez, M. (2012). *“Auditoría de comunicación en las organizaciones. Aplicación de un modelo en dos organizaciones del noreste de México”*. Facultad de Ciencias de la Comunicación, Universidad Santiago de Compostela. Santiago de Compostela, España. Disponible en: https://minerva.usc.es/xmlui/bitstream/handle/10347/7512/Rep_389.pdf;jsessionid=4DCCA266ED974226DEF23020D8FFB42C?sequence=1 (Consulta: 22 de julio de 2017)
- Jiménez, J. y Pirela, A. (2009). *“Análisis de la efectividad del plan de comunicaciones internas 2008-2009 de la empresa Cines Unidos”*. Escuela de Comunicación Social, Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela. Disponible en: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR7214.pdf> (Consulta: 08 de junio de 2017)
- Iñiguez, L. (2008). "Métodos cualitativos de investigación en ciencias sociales". Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades. Universidad de Guadalajara. Disponible

en:<http://psicologiasocial.uab.cat/lupicinio/index.php/documentos/category/1-materiales?download=17:observacion-participante> (consulta 20 de junio de 2017)

Moreno, M. (2007). *“Propuesta de un programa de comunicación interna para la Alcaldía del Municipio Autónomo Acevedo”*. Escuela de Comunicación Social, Universidad Central de Venezuela. Caracas, Venezuela. Disponible en: <http://saber.ucv.ve/jspui/handle/123456789/1627> (Consulta: 08 de junio de 2017)

Quirogas, R. (2011). *“Desarrollo de una estrategia de comunicaciones integradas para la dirección de deportes UCAB”*. Escuela de Comunicación Social, Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela. Disponible en: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS2500.pdf> (Consulta: 18 de julio de 2017)

Retta, L. (2014). *“Comunicación interna: convivencia de generaciones”*. Facultad de Diseño y Comunicación, Universidad de Palermo. Disponible en: http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectorgraduacion/archivos/3030.pdf (Consulta 20 de septiembre de 2017)

Rodríguez, E. (2008). *“Modelo de plan de comunicación para la introducción de nuevos productos farmacéuticos”*. Área de Ciencias Administrativas y de Gestión. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela. Disponible en: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR6954.pdf> (Consulta: 05 de agosto de 2017)

Torres, P. (2012). *“La planificación estratégica en las instituciones de educación universitaria. Estudio de caso: Facultad de Medicina de la Universidad Central de Venezuela”*. Escuela de Educación, Universidad Central de Venezuela. Caracas, Venezuela. Disponible en: <http://saber.ucv.ve/jspui/handle/123456789/6345> (Consulta: 19 de mayo de 2017)

Ponencias

Blanco, C.; Ramírez, F. y Miquelena, M. (2013). *“La política comunicacional como fortalecimiento en la identidad corporativa universitaria”*. INVECOM 2013, IV Congreso Venezolano de Investigadores de la Comunicación. Universidad del Zulia. Disponible en: <http://www.congresoinvecom.org/index.php/invecom2013/INVECOM2013/paper/viewFile/399/362> (Consulta: 11 de septiembre de 2017)

ANEXOS

Anexo N° 1. Lista de cotejo de los canales físicos de la ECS- UCV



Universidad Central de Venezuela
Facultad de Humanidades y Educación
Escuela de Comunicación Social

Instrumento de recolección de datos

El instrumento fue diseñado para aplicar la técnica de observación directa a las carteleras de información de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela, durante la auditoría realizada a la comunicación interna de esta institución, en la cual se buscaba medir:

1. Identificación de la información
2. Contenido de los mensajes
3. Formato del contenido
4. Frecuencia de actualización
5. Presentación de la información
6. Segmentación de los medios, según el público

Anexo N° 2. Lista de cotejo de los canales digitales de la ECS- UCV



Universidad Central de Venezuela
Facultad de Humanidades y Educación
Escuela de Comunicación Social

Instrumento de recolección de datos

El instrumento fue diseñado para aplicar la técnica de observación directa a las carteleras de información de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela, durante la auditoría realizada a la comunicación interna de esta institución, en la cual se buscaba medir:

1. Contenido de los mensajes
2. Formato del contenido
3. Frecuencia de actualización
4. Presentación de la información
5. Interacción con los usuarios
6. Segmentación de los medios, según el público

Anexo N° 3. Guion de inquietudes del equipo investigador



Universidad Central de Venezuela
Facultad de Humanidades y Educación
Escuela de Comunicación Social

Instrumento de recolección de datos

Con el propósito de llevar a cabo la técnica de observación participante, durante la auditoría realizada a la comunicación interna de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela, los investigadores se han dado la tarea de elaborar este instrumento, que recoge sus dudas acerca del desenvolvimiento de este proceso en la institución referida, quedando estructuradas de la siguiente manera:

1. ¿Qué experiencias previas a este estudio se han llevado a cabo dentro de la institución?
2. ¿Qué medios ha utilizado la Escuela?
3. ¿Contaban con visibilidad y/o reconocimiento?
4. ¿De dónde surgieron estos medios?
5. ¿Cuál fue su alcance?
6. ¿Obedecían a una política de comunicación interna, definida desde la dirección?
7. ¿Cuenta la ECS – UCV con una política de comunicación interna definida actualmente?
8. ¿Cuenta la Escuela con un plan de comunicación interna?
9. ¿Cuál es el aire que se respira puertas adentro de la institución?
10. ¿Cómo se expresa, en los integrantes de la ECS, el ambiente interno de la organización?
11. ¿Cuáles son los recursos disponibles para implementar proyectos dirigidos a mejorar la comunicación interna en la institución?

12. ¿Los estudiantes y profesores pueden formar parte de un proyecto comunicacional?

Anexo N° 4. Instrumento de preguntas aplicado a estudiantes



Universidad Central de Venezuela
Facultad de Humanidades y Educación
Escuela de Comunicación Social

Instrumento de recolección de datos

El presente instrumento se desarrolló con los fines de la investigación: conocer la comunicación interna en la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela, a partir de la visión de cinco estudiantes, para así elaborar una propuesta de plan de comunicación interna acorde a las necesidades de los públicos internos de la institución.

Las preguntas realizadas fueron:

1. ¿Qué información recibe usted de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela?
2. ¿Qué opina usted de la comunicación interna en la institución, entendiendo ésta como el conjunto de mensajes y acciones de comunicación dirigidas, por parte de la Escuela, a relacionarse con usted?
3. ¿Cómo ha sido su comunicación con la Escuela?
4. ¿Cómo se comunica usted con los docentes?
5. ¿Cómo se comunica usted con el director?
6. ¿Cómo se comunica usted con las coordinaciones?
7. ¿A qué medios acude usted cuando necesita alguna información de la Escuela?
8. ¿Qué opina de las carteleras?
9. ¿Cuáles considera que serían los medios electrónicos ideales para la implementación de un sistema de comunicación en la Escuela?
10. ¿Qué opina del grupo del Centro de Estudiantes?

11. ¿A través de qué medios le gustaría comunicarse con la ECS – UCV?
12. ¿Sobre qué temas le gustaría informarse?
13. ¿Cómo puede mejorar la comunicación interna en el recinto?
14. ¿Cree que los estudiantes estarían dispuestos a formar parte de un proyecto de comunicación interna?

Anexo N° 5. Instrumento de preguntas aplicado a profesores



Universidad Central de Venezuela
Facultad de Humanidades y Educación
Escuela de Comunicación Social

Instrumento de recolección de datos

El presente instrumento se desarrolló con los fines de la investigación: conocer la comunicación interna en la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela, a partir de la visión de tres profesores, para así elaborar una propuesta de plan de comunicación interna acorde a las necesidades de los públicos internos de la institución.

Las preguntas realizadas fueron:

1. ¿Qué información maneja usted de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela?
2. ¿Qué opina usted de la comunicación interna en la institución, entendiendo ésta como el conjunto de mensajes y acciones de comunicación dirigidas, por parte de la Escuela, a relacionarse con usted?
3. ¿Cómo se comunican los profesores?
4. ¿Cómo se comunica usted con los estudiantes?
5. ¿Cómo se comunica usted con el director?
6. ¿Cómo se comunica usted con las coordinaciones?
7. ¿Cómo se comunica usted con el personal obrero?
8. ¿Qué medios de información ha utilizado la Escuela?
9. ¿A qué medios acude usted cuando necesita alguna información de la Escuela?
10. ¿Qué opina de las carteleras?

11. ¿Cuáles considera que serían los medios electrónicos ideales para la implementación de un sistema de comunicación en la Escuela?
12. ¿Qué opina del grupo del Centro de Estudiantes?
13. ¿A través de qué medios le gustaría comunicarse con la ECS – UCV?
14. ¿Sobre qué temas le gustaría informarse?
15. ¿Qué medidas se pueden tomar para mejorar la comunicación interna en el recinto?

Anexo N° 6. Instrumento de preguntas aplicado al director de la institución



Universidad Central de Venezuela
Facultad de Humanidades y Educación
Escuela de Comunicación Social

Instrumento de recolección de datos

El presente instrumento se desarrolló con los fines de la investigación: conocer la comunicación interna en la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela, desde la visión que posee el director de la institución, para así elaborar una propuesta de plan de comunicación interna acorde a las necesidades de los públicos internos de la institución.

Las preguntas realizadas fueron:

1. ¿Qué información difunde la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela?
2. ¿Qué opina usted de la comunicación interna en la institución, entendiendo ésta como el conjunto de mensajes y acciones de comunicación dirigidas, por parte de la Escuela, a relacionarse con sus públicos internos?
3. ¿Cómo se comunica usted con los docentes?
4. ¿Cómo se comunica usted con los estudiantes?
5. ¿Cómo se comunica usted con las coordinaciones?
6. ¿Cómo se comunica usted con el personal obrero?
7. ¿Qué medios de información ha utilizado la Escuela?
8. ¿La Escuela cuenta con un plan de comunicación interna?
9. ¿Cuenta la Escuela con el recurso humano necesario para llevar a cabo un plan de comunicación interna?

10. ¿Qué medidas se pueden tomar para mejorar la comunicación interna en el recinto?

Anexo N° 7. Instrumento de preguntas aplicado al personal obrero



Universidad Central de Venezuela
Facultad de Humanidades y Educación
Escuela de Comunicación Social

Instrumento de recolección de datos

El presente instrumento se desarrolló con los fines de la investigación: conocer la comunicación interna en la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela, a partir de la visión de un trabajador de seguridad, para así elaborar una propuesta de plan de comunicación interna acorde a las necesidades de los públicos internos de la institución.

Las preguntas realizadas fueron:

1. ¿Qué información maneja usted de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela?
2. ¿Con quién se comunica usted en la institución?
3. ¿Qué opina usted de la comunicación interna en la institución, entendiendo ésta como el conjunto de mensajes y acciones de comunicación dirigidas, por parte de la Escuela, a relacionarse con usted?
4. ¿A qué medios acude usted cuando necesita alguna información de la Escuela?
5. ¿Qué opina de las carteleras?
6. ¿Usted usa medios electrónicos?
7. ¿A través de qué medios le gustaría comunicarse con la ECS – UCV?
8. ¿Sobre qué temas le gustaría informarse?
9. ¿Qué medidas puede tomar la Escuela para mejorar la comunicación con usted?