



**UNIVERSIDAD NACIONAL
SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, EDUCACIÓN
Y DE LA COMUNICACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN**

**AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN PARA LA GESTIÓN
COMUNICACIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL
SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO, 2022**

**Tesis para optar el título profesional de:
Licenciada en Ciencias de la Comunicación**

PRESENTADO POR:

Bachiller RAMIREZ DIAZ, Yeni Estefani

ASESOR:

Magister MONTALVO CÁRDENAS, Jim

HUARAZ – PERÚ

2023





ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huaraz, siendo las 08:30 horas del día jueves 21 de septiembre del año 2023, se reunieron los Miembros del Jurado de Sustentación de Tesis en acto público en la Facultad de Ciencias Sociales, Educación y de la Comunicación de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo para evaluar la defensa de la tesis presentada por la bachiller:

Nombre(s) y apellidos	Carrera profesional
RAMIREZ DIAZ Yeni Estefani	Ciencias de la Comunicación

TÍTULO DE LA TESIS:

“AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN PARA LA GESTIÓN COMUNICACIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO 2022”

Después de haber escuchado la sustentación y las respuestas a las preguntas formuladas por el Jurado, se le declaró **APTA** para optar el Título de Licenciada en Ciencias de la Comunicación.

Con el calificativo de (14) ATORCE a la Bach. RAMIREZ DIAZ Yeni Estefani

En consecuencia, la sustentante queda en condición de recibir el título de Licenciada en Ciencias de la Comunicación, conferido por el Consejo Universitario de la UNASAM de conformidad con las Normas Estatutarias y la Ley Universitaria en vigencia.

Huaraz, 21 de septiembre del 2023.



Mg. María Angélica MÉNDEZ ESPINOZA
Presidente



Mg. Edgar Albert HERRERA TUYA
Secretario



Mg. Fredy Oswaldo LOLI NATIVIDAD
Vocal

ANEXO 1

INFORME DE SIMILITUD.

El que suscribe (asesor) del trabajo de investigación titulado:

Auditoría de Comunicación para la Gestión Comunicacional de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2022.

Presentado por: Yeni Estefani, Ramirez Diaz

con DNI N°: 71420603

para optar el Título Profesional de:

Licenciada en Ciencias de la Comunicación

Informo que el documento del trabajo anteriormente indicado ha sido sometido a revisión, mediante la plataforma de evaluación de similitud, conforme al Artículo 11° del presente reglamento y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de : ...12%... de similitud.

Evaluación y acciones del reporte de similitud de los trabajos de los estudiantes/ tesis de pre grado (Art. 11, inc. 1).

Porcentaje			
Trabajos de estudiantes	Tesis de pregrado	Evaluación y acciones	Seleccione donde corresponda
Del 1 al 30%	Del 1 al 25%	Esta dentro del rango aceptable de similitud y podrá pasar al siguiente paso según sea el caso.	<input checked="" type="radio"/>
Del 31 al 50%	Del 26 al 50%	Se debe devolver al estudiante o egresado para las correcciones con las sugerencias que amerita y que se presente nuevamente el trabajo.	<input type="radio"/>
Mayores a 51%	Mayores a 51%	El docente o asesor que es el responsable de la revisión del documento emite un informe y el autor recibe una observación en un primer momento y si persistiese el trabajo es invalidado.	<input type="radio"/>

Por tanto, en mi condición de Asesor/ Jefe de Grados y Títulos de la EPG UNASAM/ Director o Editor responsable, firmo el presente informe en señal de conformidad y adjunto la primera hoja del reporte del software anti-plagio.

Huaraz, 01/02/2024



FIRMA

Apellidos y Nombres:

Montalvo Cárdenas Jim

DNI N°:

31681128

Se adjunta:

1. Reporte completo Generado por la plataforma de evaluación de similitud

DEDICATORIA

Con mucho cariño dedico esta tesis a mis padres y hermano, quienes son un motor especial para mi vida.

Gracias por su atención, ayuda y compromiso. Así mismo, a todas la personas y organizaciones que desean crear un cambio a través de su caminar.

La autora.



AGRADECIMIENTO

A los docentes de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación de la Facultad de Ciencias Sociales, Educación y de la Comunicación, quienes contribuyeron con su enseñanza a mi sólida formación profesional.

La autora.



RESUMEN

La investigación de auditoría de la gestión comunicacional de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo tuvo como objetivo fundamental el formular un modelo de auditoría que permita desarrollar la gestión comunicacional en los procesos, productos, resultados y recursos de manera eficiente y eficaz, cumpliendo con los objetivos trazados como institución. El estudio siguió el enfoque cualitativo, presentando un alcance descriptivo-propositivo, mientras que el diseño de estudio fue no experimental. La unidad de análisis tomada para la investigación fue constituida por la Oficina General de Imagen Institucional (en adelante, OGII).

Los datos fueron recogidos en dos etapas; la primera, diagnóstica, para lo cual se empleó la técnica de la entrevista, en la que participaron los miembros de la OGII. En la segunda etapa, propositiva, se formuló una propuesta de auditoría que tomó en cuenta el diagnóstico y los criterios teóricos recogidos para el presente estudio. El resultado principal se estableció tomando en cuenta cuatro componentes: procesos, productos, resultados y recursos de la gestión comunicacional desarrollada por la Oficina General de Imagen Institucional de la universidad.

La propuesta del modelo desarrollado en esta investigación determinó que la gestión comunicacional debe promover la planificación y evitar la mecanización del trabajo; así mismo, es necesario implementar procesos de validación social y evaluación de productos comunicacionales. La medición de estos indicadores puede ejecutarse a través de los instrumentos propuestos en el presente estudio.

Palabras clave: auditoría de comunicación, gestión comunicacional.

ABSTRACT

The fundamental objective of the communication management audit research of the Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo was to formulate an audit model that would allow the development of communication management in the processes, products, results and resources in an efficient and effective manner, complying with the objectives set as an institution. The study followed the qualitative approach, presenting a descriptive propositional design and the type of study was non-experimental. The unit of analysis used for the research was the General Office of Institutional Image (OGII).

The data were collected in two stages; the first, diagnostic, for which the interview technique was used with the participation of the members of the OGII. In the second, propositional stage, an audit proposal was formulated, taking into account the diagnosis and the theoretical criteria collected for this study. The main result was established taking into account four components: processes, products, results and resources; of the communicational management developed by the General Office of Institutional Image of the university.

The proposal of the model developed in this research determined that communication management should promote planning and avoid mechanization of the work, as well as implement processes of social validation and evaluation of communication products. The measurement of these indicators can be carried out through the instruments proposed in this study.

Keywords: communication audit, communication management.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	vi
INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO I: PROBLEMA Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN....	9
1.1. El Problema de Investigación.....	9
1.1.1. Planteamiento del Problema.....	9
1.1.2. Formulación del Problema de Investigación.....	12
1.2. Objetivos de la Investigación.....	12
1.3. Justificación de la Investigación	13
1.4.1. Clasificación de Variables.....	14
1.4.2. Operacionalización de Variables.....	15
1.5. Metodología de Investigación.....	19
1.5.1. Tipo de Estudio	19
1.5.2. El Diseño de Investigación.....	20
1.5.3. Unidad de Análisis	20
1.5.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	21
1.5.5. Interpretación de la Información.....	21
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	22
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	22
2.2. Bases Teóricas.....	25
2.2.1. La Comunicación Organizacional.....	25



2.2.2. Auditoría Comunicacional	28
2.2.3. Gestión Comunicacional	40
2.3. Definición Conceptual	49
CAPÍTULO III: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	51
3.1. Descripción del Trabajo de Campo.....	51
3.2. Presentación, Resultados e Interpretación de la Información	51
3.2.1. Fase Diagnóstica	52
3.2.2. Fase Propositiva	77
3.3. Discusión de Resultados	116
CONCLUSIONES	120
RECOMENDACIONES	121
REFERENCIAS	123
ANEXOS.....	140



INTRODUCCIÓN

La presente investigación, titulada auditoría de la gestión comunicacional para la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, reconoce la necesidad de contar con un modelo de auditoría para la gestión comunicacional dentro de la Oficina General de Imagen institucional (OGII), aplicado en sus procesos, productos, resultados y recursos.

El primer capítulo describe la importancia de la evaluación, la cual permite que las instituciones avancen de manera progresiva obteniendo resultados favorables con el público interno y externo. Se plantea la problemática, se establecen los objetivos y la justificación. Sin embargo, no se formula una hipótesis, ya que se trata de un estudio descriptivo no predictivo. Además, se desarrolla la clasificación y operacionalización de variables, metodología, tipo y diseño de la investigación.

El segundo capítulo muestra el marco teórico, donde se describen los antecedentes de estudio, las bases teóricas y las definiciones conceptuales de las variables de investigación (auditoría comunicacional y gestión comunicacional).

El tercer capítulo se desarrolló en dos fases, diagnóstica y propositiva, la fase diagnóstica inicia con la inmersión en la unidad de análisis de los procesos, productos, resultados y recursos de la Oficina General de Imagen Institucional (OGII). En la segunda etapa se formula la propuesta de auditoría tomando en cuenta los criterios del ISO 19011.

Se finalizó con las conclusiones del estudio, planteándose además las recomendaciones del caso.

CAPÍTULO I: PROBLEMA Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El Problema de Investigación

1.1.1. Planteamiento del Problema

La comunicación es un elemento fundamental en el desarrollo de los seres humanos, por ello en toda organización es muy valorada, pues influye de manera significativa en la eficacia y el mejoramiento de la productividad, permitiendo optimizar la gestión de los procesos productivos. La mayoría de organizaciones cuenta con una oficina general de comunicaciones, ya que estas se encargan de proponer, difundir y administrar estrategias y lineamientos de comunicación interna y externa que ayudan a cumplir con los objetivos institucionales.

De tal modo que las organizaciones que avanzan de manera progresiva y obtienen resultados favorables, son aquellas que de forma constante se evalúan sus comunicaciones para visualizar cómo se desarrollan. Por ello, hoy en día la auditoría comunicacional es un aspecto fundamental y necesario, ya que examina y mejora el sistema y las prácticas de comunicación, permitiendo identificar los aspectos positivos y negativos para mejorar, potenciar y alcanzar los objetivos trazados. Partiendo de este punto, se evidencia un problema en la gestión comunicacional de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo (Unasam), pues no se ha realizado evaluaciones periódicas ni mucho menos una auditoría de la gestión comunicacional en el desarrollo de los procesos, productos, resultados y recursos en los años anteriores dentro de la organización, que permitan

identificar el estado de la gestión, determinando un balance positivo o negativo para la misma.

La Unasam cuenta con una Oficina General de Imagen Institucional (OGII) con una buena ubicación en el organigrama de la institución, pues depende únicamente del rectorado, lo que facilita la planificación y ejecución de distintas acciones ya que no está subordinada de ninguna oficina de recursos humanos, oficina general de administración u otra (ver Anexo 4).

Por su propia naturaleza, las acciones de las áreas de comunicación, imagen y similares, suelen ser visibles ante la mirada de sus públicos y es fácil notar su ejecución o sus omisiones. Desde esa perspectiva, es posible notar que en el caso de la Unasam existen tareas comunicacionales que se cumplen consuetudinariamente; no obstante, el problema sigue siendo la necesidad de evaluar la eficacia de sus productos y la pertinencia de sus procesos.

Como reconocen los exdirectores de la OGII, la forma de evaluar estas actividades es de manera coordinada, en una reunión consensuada después de las actividades para identificar los aspectos positivos y negativos de cada actividad con los integrantes de la OGII. Sin embargo, las precisiones establecidas en estas reuniones no quedan documentadas para las próximas actividades, lo que dificulta la mejora continua. Por otro lado, se desarrollan reuniones con la alta dirección y con los directores de otras oficinas, quienes evalúan verbalmente cada actividad importante que compete a la universidad.

Las evaluaciones que se desarrollan de esta manera son superficiales y no son sistematizadas ni establecidas en una base de datos o registro para que sea más documentado, lo que se observa como un problema para el proceso de evaluación,

siendo un punto muy frágil para la toma de decisiones. Más aún, los directores son cambiados de manera imprevista, lo que impide una adecuada planificación, ejecución y evaluación de la gestión comunicacional. Durante esta investigación la OGII Unasam tuvo tres directores: el Mg. Fredy Loli, el Mg. Jaime Dextre y la Mg. Juanita López.

Por otra parte, los recursos económicos disponibles no son suficientes y están determinados de manera inflexible en el Plan Operativo Institucional (POI). Esto obliga a la OGII a realizar gestiones adicionales para las actividades no programadas.

Así mismo, la cantidad de recursos humanos y equipos tecnológicos no son suficientes para atender al público interno: docentes, estudiantes, administrativos; o externo: colegios, academias, padres de familia y comunidad en general, como se evidencia en el Cuadro de Asignación del Personal (CAP). Una vez más, debido a que el presupuesto de la OGII depende únicamente de los montos asignados por la institución, no es posible la convocatoria de personal con un perfil estrictamente ajustado a las necesidades de la oficina ni adquirir todos los equipos necesarios.

Una gestión sin medición de indicadores e investigación exhaustiva de los resultados tiende a tomar decisiones desinformadas causando una crisis simbólica, coyuntural, temporal o estructural, abarcando un estancamiento institucional, incumplimiento de los planes, proyectos, objetivos establecidos, gastos innecesarios y quejas del público interno y externo. Por ello, las decisiones deben ser tomadas basándose en evaluaciones, análisis y monitoreos de los procesos de comunicación para mejorar sustancialmente los resultados comunicacionales. Este

planteamiento hace ver la necesidad de un modelo de auditoría comunicacional que contribuya a resolver los aspectos descritos.

1.1.2. Formulación del Problema de Investigación

Problema General

¿Cuáles son las características de la gestión comunicacional que permiten proponer un el modelo de auditoría comunicacional de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2022?

Problemas Específicos

¿Cuál es la característica de la gestión comunicacional que permite proponer un modelo de auditoría para los procesos de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2022?

¿Cuál es la característica de la gestión comunicacional que permite proponer un modelo de auditoría para los productos de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2022?

¿Cuál es la característica de la gestión comunicacional que permite proponer un modelo de auditoría para los resultados de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2022?

¿Cuál es la característica de la gestión comunicacional que permite proponer un modelo de auditoría para los recursos de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2022?

1.2. Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Formular un modelo de auditoría de comunicación para la gestión comunicacional de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2022.

Objetivos Específicos

Formular una propuesta de auditoría de comunicación para la gestión comunicacional de los procesos de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2022.

Formular una propuesta de auditoría de comunicación para la gestión comunicacional de los productos de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2022

Formular una propuesta de auditoría de comunicación para la gestión comunicacional de los resultados de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2022.

Formular una propuesta de auditoría de comunicación para la gestión comunicacional de los recursos de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2022.

1.3. Justificación de la Investigación

La presente investigación tiene valor teórico, pues reunió teoría actual sobre la variable de auditoría comunicacional, como las pautas de evaluación establecidas por la norma ISO 19011, que contempla la evaluación de los sistemas de gestión, entre ellos la gestión comunicacional.

Esta norma proporciona un aporte institucional y nuevas perspectivas temáticas de la investigación, mostrando información válida y confiable, brindando constructos sólidos sobre este tema, relativamente novedoso.

El desarrollo metodológico fue descriptivo-propositivo, lo que permitió elaborar un conjunto de formatos, matrices y estructuras para auditar eventualmente el trabajo comunicacional en la Unasam. Esta metodología permitió identificar los

puntos de dolor en los procesos comunicacionales para facilitar la toma de decisiones, a fin de brindar soluciones pertinentes para mejorar el trabajo que lidera la Oficina General de Imagen Institucional (OGII) de la universidad. Igualmente, esta investigación brindó un aporte metodológico al convertirse en referencia para realizar un proceso de auditoría en el área de comunicaciones en otras instituciones de acuerdo a sus características y necesidades.

Además, tiene una gran relevancia social ya que la OGII de la universidad al auditar la comunicación tiene la posibilidad de revisar al detalle sus procesos y recursos, beneficiando a su vasto público interno: estudiantes, docentes, administrativos, autoridades; y externo: colegios profesionales, academias, escolares, padres de familia y comunidad en general. Así, obtendrá un mayor alcance, con procesos de comunicación más efectivos y el logro de metas establecidas gracias a un trabajo articulado.

1.4. Planteamiento de la Hipótesis de Investigación

Para la presente investigación no se formularon hipótesis, puesto que se trata de un estudio descriptivo no predictivo (Hernández y Mendoza, 2018).

1.4.1. Clasificación de Variables

Variable Propositiva: Auditoría de Comunicación. Es nombrada variable propositiva ya que se trabajó después de la actividad diagnóstica con el fin de elaborar un modelo de auditoría comunicacional para la OGII de la universidad.

Variable Diagnóstica: Gestión Comunicacional. Es nombrada variable diagnóstica, ya que permitió conocer el estado de los procesos, productos, resultados y recursos que se desarrolla dentro de la universidad, para establecer un diagnóstico integral en la cual se construya la propuesta.

1.4.2 Operacionalización de Variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Auditoría de comunicación	Instrumento que permite establecer el referencial, el modelo de comunicación, el posicionamiento comunicativo de una organización y medir y analizar el impacto de los resultados de los sistemas de comunicación, es decir, la gestión del estado de comunicación en un momento dado (Salo, 1997).	La variable propositiva Auditoría comunicacional quedará expresada en una propuesta que incluirá instrumentos, formatos y matrices que permitan auditar la labor comunicacional de los procesos, productos, resultados y recursos en la función comunicacional de la Universidad Nacional	Auditoría de procesos.	-Estructura organizacional. -Objetivos estratégicos. -Objetivos de comunicación. -Mapeo de públicos. Análisis FODA.
			Auditoría de productos.	-Identidad gráfica. -Colores institucionales. -Tipografía.



		Santiago Antúnez de Mayolo.	Auditoría de resultados.	-Clima organizacional -Cultura organizacional -Imagen. -Reputación interna y externa.
			Auditoría de recursos.	Recursos Humanos Recursos Materiales Recursos Económicos
		La función comunicacional será	Procesos	Actividades programadas (1-24). Actividades no programadas



Gestión comunicacional	El propósito del proceso de gestión de las comunicaciones es asegurar que las necesidades de información de las partes interesadas de la entidad están siendo cubiertas, pero, además, que los problemas detectados en la comunicación se están resolviendo en el momento en que se presentan. Pero también hace referencia a la contribución al perfeccionamiento, la eficiencia y la calidad de las organizaciones, y como parte de ello, el apoyo al cumplimiento de la misión,	medida a través de un proceso diagnóstico para el cual se aplicará una entrevista en el que participaran los trabajadores de la Oficina General de Imagen Institucional respondiendo a 72 preguntas tomadas de los 14 indicadores correspondientes a las cuatro dimensiones de esta variable.		(25-33).
			Productos	Impresos (34-38).
				Audiovisuales (39-43).
				Digitales (44-48).
				Alternativos (49-53).
			Resultados	Medición (54,55).
				Evaluación (56,57).
				Seguimiento (58,59).
			Recursos	Impresos (60-62).
				Audiovisuales



	los objetivos y el proyecto organizacional en general (Estrada, 2020).			(63-65).
				Digitales (66-68).
				Alternativos (69-71).
				Humanos (72-74).



1.5. Metodología de Investigación

1.5.1. Tipo de Estudio

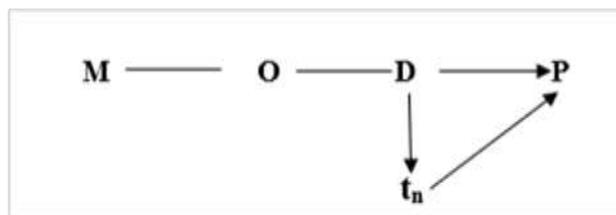
El tipo de estudio que se desarrolló en la presente tesis es no experimental, debido a que no se manipularon las variables de investigación. Para ello se siguió el enfoque mixto, ya que se usaron herramientas del enfoque cualitativo y se desarrolló la metodología del enfoque cuantitativo, permitiendo obtener una información más completa del problema (Hernández, 2018). Siguiendo este procedimiento, se tomaron en cuenta las pautas metodológicas de la teoría fundamentada, ya que se basa en los resultados recogidos como la entrevista y observaciones. Luego se analizaron los datos de manera sistemática dividiendo en unidades más pequeñas llamados códigos el cual representan conceptos clave para presentar un modelo, en este caso de auditoría comunicacional, con lineamientos teóricos enfocados en la evaluación de la gestión comunicacional en la Unasam.

1.5.2. El Diseño de Investigación

El diseño propuesto para la investigación fue descriptivo propositivo. Durante el estudio se observaron las variables y en primer término se desarrolló de manera diagnóstica la variable gestión comunicacional para identificar el estado de sus procesos, productos, resultados y recursos. Posteriormente, se elaboró un modelo de auditoría comunicacional para la OGII.

Figura 1

Diseño de la investigación descriptivo-propositiva



Donde:

M = Muestra

O = Observación

D = Diagnostico

t_n = Análisis teórico

P = Propuesta

1.5.3. Unidad de Análisis

La unidad de análisis de esta investigación está constituida por los procesos, productos, resultados y recursos desarrollados por los trabajadores de la Oficina General de Imagen Institucional (OGII) de la Unasam. Esta oficina cuenta solo con cuatro trabajadores. En cuanto a la persona que asume la dirección, se trata de un personal de confianza que desarrolla la labor por un determinado tiempo; en el caso del período evaluado en esta investigación, hubo tres directores. Se tiene dos trabajadores por contrato de servicio administrativo CAS, entre ellos un técnico encargado de la radio y un profesional de comunicaciones encargado del protocolo de manera permanente. La única persona nombrada cumple funciones de secretaria, lo que no le permite tomar decisiones. El resto de servidores con que cuenta la OGII se encuentran en condición de locadores de servicio.

1.5.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnica. La técnica que se utilizó para esta investigación fue la entrevista, la que permitió recopilar y analizar información cualitativa a través de un espacio de opinión que ofreció al estudio una información más sólida (Hamui y Varela, 2012). Para el presente estudio se aseguró que los participantes no fuesen entrevistados en las instalaciones de la propia universidad con el fin de evitar cualquier tipo de sesgo o interferencia con el entorno.

Instrumento. El instrumento que se utilizó al aplicar esta técnica fue un cuestionario con 74 preguntas desglosadas de la siguiente manera: 33 preguntas de procesos, 20 preguntas de productos, 6 preguntas de resultados, 15 preguntas de recursos. Estas preguntas fueron formuladas a la unidad de análisis, según su participación en la gestión comunicacional de la Unasam.

1.5.5. Interpretación de la Información

La interpretación de la información se desarrolló a través de la herramienta informática ATLAS Ti, la cual permitió sistematizar y analizar los resultados cualitativos de manera textual y gráfica. Es una herramienta muy poderosa ya que organiza la información por medio del análisis y exploración de los datos más ocultos. A través de distintas herramientas para gestionar, extraer, comparar y explorar, se realizó una organización de manera, creativa, flexible y sistemática de fácil entendimiento, proporcionando información de calidad (Friese, 2021).

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Antecedentes de la Investigación

Ámbito Internacional

Poblano (2018), en su investigación sobre la “*Aplicación de una Auditoría de Comunicación Interna, para Mejora del Clima Organizacional del Hospital Sur Corporativo*” se enfocó en realizar una auditoría que permitió conocer cómo se desarrolla la comunicación interna y su influencia al clima organizacional. El diseño de la investigación fue hipotético-deductivo. En la muestra participaron seis jefes de área, 25 miembros de las áreas y nueve miembros administrativos en la ejecución de la auditoría de comunicación interna a través de distintas técnicas de investigación cualitativa. El resultado del clima organizacional fue favorable, sin embargo, se identificó la necesidad de utilizar medios de comunicación adecuados y estrategias que permitan la satisfacción e identificación con la organización, aspecto que será tratado en el texto de esta investigación.

Castillo (2018), en su investigación sobre la “*Auditoría de Comunicación y Propuesta de campañas Internas y Externas para la Empresa Bunki*” se centro en diagnosticar y evaluar la comunicación interna para conocer los procesos comunicacionales que contribuyen a la formación de la identidad corporativa. El método de la investigación fue cuantitativo y cualitativo. Para lograrlo, se tomó como muestra a 74 empleados para la realización de la encuesta. El estudio arrojó que los empleados no se encuentran alineados e identificados con la filosofía intitucional y no existe una planificación estrategica de comunicación que rij a la empresa. Por medio de las propuestas de comunicación se pretende mejorar la identidad interna y externa con los públicos a fin de mejorar la comunicación.

Vallecilla (2018), en su investigación titulada “*Auditoría de Comunicación Interna y Propuestas de Campañas Comunicacionales Internas y Globales para la Conservación Internacional Ecuador*” realizó un análisis del estado de la comunicación interna en la organización para proponer estrategias de comunicación con el objetivo de resolver los problemas comunicacionales tanto internos como externos con sus diferentes públicos. La metodología de la investigación usada fue cuantitativa y cualitativa. Se tomó como muestra a cuatro personas que están presentes en el proyecto, a las que se aplicó una entrevista y encuesta. El resultado de la investigación demostró que se necesitan estrategias de comunicación para promover el trabajo en equipo en ambas partes, así como contratar un personal especializado para realizar planes de comunicación que permita generar posicionamiento y crecimiento en todos los ámbitos de la organización.

Cepeda (2017), en su investigación sobre la “*Auditoría de comunicación interna cadena de gimnasios ENERGYM*” tuvo como objetivo realizar un diagnóstico de la situación del sistema de comunicación dentro de la empresa. El diseño de la investigación fue efectuado desde una perspectiva explicativa inductiva. Para lograrlo se contó con la participación de 85 empleados que conforman la planilla de la empresa. En el cuestionario de la encuesta se incluyeron preguntas cerradas y una pregunta abierta, cuyas respuestas fueron tabuladas y posteriormente analizadas. Los resultados detectaron un grave problema de comunicación de la gerencia y sus colaboradores, lo cual ha producido un deterioro del clima laboral, falta de identificación del empleado con la organización y la repercusión en el trato con los clientes.

Ámbito Nacional

Pajuelo (2021), en su investigación sobre la “*Relaciones con la Prensa en la Auditoría de Comunicación Corporativa en el caso Produce- IMAPRE 2020*” analizó el contexto mediático, documentos y contenidos informativos. El diseño de la investigación se desarrolló desde un enfoque cualitativo. Se realizaron tres análisis documentales y tres entrevistas a los integrantes de la oficina de Comunicaciones e Imagen del Ministerio de la Producción. Los resultados demuestran que el monitoreo constante de este contexto mediático se dio de manera transparente y profesional, compartiendo información en los medios clasificados con respecto a su idoneidad, propósito que persigue el presente estudio.

Ancajima (2019), en su investigación sobre la “*Aplicación de una Auditoría de Comunicación Interna para Crear una Estrategia y Repotenciar la Marca. Caso: Corporación Equicom SAC*” analizó la estructura de la organización e identificó la problemática en el campo de la comunicación. El diseño de la investigación es cualitativo. Para lograrlo se tomó como muestra a 15 trabajadores y a los dos gerentes de la empresa, quienes participaron de la entrevista y una encuesta. Los resultados demuestran que no se han dado a conocer de forma eficaz los objetivos de la empresa, así como mostrar la irrelevancia de los canales de comunicación, mostrando una insatisfacción. Por lo cual se diseñaron estrategias de comunicación interna y externa para fortalecer el proceso de comunicación, uno de los objetivos que estableció esta investigación.

Vallecilla (2018), en su investigación sobre la “*Auditoría de la Comunicación Interna y Propuestas de Campañas Comunicacionales Internas y Globales para la Conservación Internacional Ecuador*” realizó un análisis del

estado de la comunicación interna con el fin de proponer estrategias de comunicación para resolver problemas comunicacionales internos y externos. El diseño de la investigación es cualitativo y cuantitativo. Se entrevistaron a cuatro personas pertenecientes a distintos proyectos y zonas donde está presente la conservación Internacional Ecuador. El resultado demostró que se necesita crear una reacción más cercana con los medios de comunicación, con la finalidad de crear un beneficio en ambas partes, interno y externo.

Valle (2016), en su investigación sobre la “*Auditoría de la Comunicación Interna y el Clima Organizacional en una empresa Industrial de Lima*” analiza la relación del resultado de la auditoría y el clima organizacional. El diseño de la investigación fue de tipo descriptivo-correlacional. En la muestra participaron 100 trabajadores de ambos géneros, quienes participaron en la ficha demográfica, cuestionario de auditoría de comunicación y el cuestionario de percepción del clima organizacional. El resultado demostró que existe una adecuada comunicación y la relación entre ambas variables es positiva, la que evita la disminución de la productividad y promueve mejores resultados, una de las características de este trabajo.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. La Comunicación Organizacional

El ser humano, por naturaleza, tiene la necesidad de comunicarse para satisfacer distintos requerimientos, la comunicación constituye en esencia una herramienta fundamental para el desarrollo de la sociedad. Por ello es necesario para el progreso de las organizaciones, porque establece un conjunto de acciones y

procedimientos internos y externos con la finalidad de obtener el logro eficaz de las metas de la organización.

La comunicación organizacional es un proceso articulado entre la comunicación y la organización. Ramos *et al.* (2017) mencionan que la comunicación es fundamental para el alcance de objetivos organizacionales ya que es una herramienta de trabajo que desarrolla estrategias, planes y políticas. Esto permite que la información sea relacionada entre todos los públicos para afrontar las necesidades e intereses del público interno y externo. El estudio de este tipo de comunicación se incrementa cada día, ya que las organizaciones que estudian los factores humanos, comportamientos, objetivos, políticas y metas, logran un crecimiento significativo para la organización.

Brandolini *et al.* (2008) aluden que en la organización existen distintos actores con cualidades y características diferentes, por la cual se establecen procesos de comunicación para sostener a la organización de forma sólida. Es por ello que se identifica y establece dos formas de comunicación, interna y externa, que permiten impulsar un proceso de comunicación eficaz y de calidad.

Comunicación Interna. Es la comunicación que permite tener conectadas a todas las áreas de la organización, a través de un conjunto de actividades estratégicas. Es efectuada con distintos medios, recursos, canales y estrategias para generar interrelación, compromiso e identidad en el público interno. Esta comunicación permite contribuir con los objetivos de la organización, excluyendo todo tipo de conflictos que dificulte su progreso (Berceruelo, 2014).

Oyarvide *et al.* (2017) mencionan que el principal objetivo de la comunicación interna es optimizar el flujo de información – comunicación y las

relaciones humanas entre los distintos miembros y áreas de la organización. Se caracteriza por establecer un buen clima laboral, sin barreras de jerarquía, fomentando una comunicación activa entre todos. Así, promueve el trabajo en equipo, valorando a cada uno de los trabajadores como eje fundamental para el logro de las metas. Además, impulsa compromiso e identidad con la filosofía de la organización, generando un trabajo eficaz y eficiente.

Comunicación Externa. Portillo (2012) señala que este tipo de comunicación da lugar a la exteriorización de la imagen, identidad y cultura de la organización, por lo cual el objetivo principal es presentar una buena imagen, de manera que el público externo reciba una información pertinente y verídica acerca del producto o servicio que brinda la organización. Entre los públicos externos tenemos: la comunidad local, las instituciones educativas y los medios de comunicación, etc.

Pastoriza (2013), por su parte, establece que la importancia de este tipo de comunicación radica en la información que se debe de transmitir a todos los ciudadanos, por ello es importante implementar políticas de la comunicación externa, la cual se caracteriza por ser transparente con sus acciones, siendo la información breve y concisa, generada de forma permanente.

La calidad de la información debe ser apropiada, confiable y objetiva, así como la cantidad necesaria para llegar al público exterior. Es imprescindible que esta información esté interiorizada en el público interno, donde los esfuerzos en marketing, relaciones públicas y recursos humanos puedan dar frutos al exterior de manera exitosa.

2.2.2. Auditoría Comunicacional

La auditoría en general fue conocida originalmente como un examen sistemático de los estados financieros. En la auditoría se analiza la exactitud, autenticidad e integridad de los registros y operaciones, para determinar su correcto funcionamiento con los lineamientos y políticas contables de la institución (Gomez, s.f). Este proceso se basa en un examen exhaustivo, sistemático y metódico para verificar la congruencia entre los planes, proyectos y actividades establecidas con los resultados y si estas se muestran de forma progresiva para alcanzar las metas trazadas, agrega Hernández (2019).

La auditoría de la comunicación, en cambio, se desarrolla de forma metodológica con el objetivo de verificar el estado de las comunicaciones en la organización en el sistema interno y externo, identificando el conjunto de mensajes, intereses y flujos de comunicación (Prieto, 2015). Así mismo, permite obtener datos sobre la situación actual de la empresa, revisando la eficacia de la política de la comunicación (Bonito Sthepanie, 2015).

Morcillo (2017) identifica que desde un aspecto comunicacional la auditoría se rige como un primer paso para desarrollar estrategias de comunicación. Es la emisión de un diagnóstico para fortalecer la institución, mejorar procesos, vincular a sus públicos y promover el desarrollo sostenible de la empresa. Así, se proporciona una evaluación, análisis y recomendación, identificando riesgos, necesidades y fortalezas para el desarrollo y crecimiento de la organización.

Pimienta (2009) señala que el objetivo de la auditoría de la comunicación está centrado netamente en las distintas formas, medios, canales y estructuras internas y externas del proceso y sistema de comunicación. Evaluando el proceso

de comunicación a nivel interpersonal e interdepartamental, así como su impacto en la satisfacción, productividad, mantenimiento y desarrollo de la identidad, cultura y progreso. Por otra parte, el autor citado anteriormente identifica el papel de la comunicación en la definición de objetivos, ejecución de tareas, toma de decisiones, crisis y cambios.

Conforme al constructo teórico de Vaca y Abadía (2007), la auditoría comunicacional puede realizarse en cuatro ámbitos: procesos, productos, resultados y recursos.

Auditoría de Procesos. Aguilar (2006) señala que la auditoría de procesos es un análisis meticuloso desde la planificación del trabajo hasta su implementación, donde la dirección de la empresa saca conclusiones sobre la eficacia del sistema de calidad. Esta ayuda a identificar los puntos de debilidad y puntos de fortaleza para que la empresa pueda alcanzar su máxima productividad, lo que permite evitar riesgos y crisis.

González *et al.* (2005) establecen que los objetivos de la auditoría de procesos implican identificar la concordancia y discordancia del proceso con los estándares especificados para la ejecución, evaluar el cumplimiento del proceso establecido, llegando a los regímenes y objetivos de calidad y alcanzar las metas regulatorias, identificando oportunidades para mejorar el proceso.

La auditoría es fundamental para el crecimiento y desarrollo de la organización, por ello es necesario que esta se comprometa con este proceso ya que de esta manera podrá ofrecer servicios eficientes, eficaces, oportunos y económicos. La auditoría debe enfocarse en la filosofía de la organización, identificando su visión, misión, fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, implementando

un plan de acción con estrategias para alcanzar los objetivos y metas, indica Flores (2003).

Estructura Organizacional. Se describe como la forma en que se establece una organización, es decir como se distribuyen las responsabilidades, la autoridad y las funciones dentro de una empresa o entidad. Esto puede variar según diferentes factores, como los objetivos y metas de la organización. Esta es representada por un organigrama formal, describiendo las relaciones internas, la división del trabajo y el medio de coordinación de las actividades (Carlos y Andrea, 2009).

Objetivos Estratégicos. Los objetivos estratégicos son objetivos a largo plazo que una organización establece para guiar su dirección y tomar decisiones que la ayuden a alcanzar su visión y misión. Estos objetivos suelen ser específicos, medibles y alcanzables (conocidos como objetivos SMART). Así, ayudan a definir el rumbo de la empresa y a enfocar sus esfuerzos en áreas clave para su éxito a largo plazo (Andía, 2016).

Objetivos de Comunicación. Los objetivos de comunicación se refieren a las metas que una entidad busca alcanzar mediante sus acciones y estrategias de comunicación. Estos objetivos pueden variar dependiendo de la organización, determinando dónde queremos llevarla, qué queremos conseguir de nuestro público, clientes o entorno.

Comúnmente incluyen metas como aumentar el reconocimiento de la marca, mejorar la retención de clientes, informar sobre productos o servicios, consolidar el liderazgo en la organización, gestionar la reputación, incrementar la participación en redes sociales, atraer talento y promover la responsabilidad social corporativa. Estos objetivos deben ser alineados con la misión, visión y los valores

de la entidad para garantizar el éxito de las estrategias comunicacionales según Tur-Viñes y Monserrat-Gauchi (2014).

Mapeo de Públicos. El mapeo de públicos consiste en conocer y analizar a fondo al público objetivo para tomar decisiones informadas. Analiza las audiencias o grupos de personas a los que una organización desea llegar o influenciar a través de sus acciones de comunicación. Este proceso implica identificar y comprender en detalle quiénes son estos públicos y qué necesidades, intereses y características tienen, para poder adaptar las estrategias de comunicación de manera efectiva (Sánchez, 2015).

Auditoría de Productos. Según Rodríguez (2007), la auditoría de productos tiene como objetivo comprobar que los productos fueron elaborados de acuerdo a lo establecido en el plan o documento donde se instauraron las características, medidas, alcance, calidad, cantidad y distintas especificaciones. Para implementarse es necesario una ficha técnica, métodos de medida y otros documentos que permitan la validación del producto. En conclusión, asigna al producto una constancia de calidad y concordancia con el plan establecido, como elemento fundamental para el alcance de los objetivos.

De acuerdo con Galán y Hernández (2007), las auditorías de calidad del producto permiten que pueda llegar de manera correcta a los públicos. Proporcionan toda la información a la alta dirección sobre la evaluación y los resultados de calidad del producto. Igualmente, identifican de qué manera se producen los desniveles de calidad. Identifica de qué manera los cambios, la fabricación, costos y sus características afectan al producto. Finalmente, compara

la calidad y costo del producto en distintas organizaciones y cómo establecen su funcionalidad.

Análisis FODA. El análisis FODA, también conocido como análisis DAFO o SWOT en inglés, es una herramienta de planificación estratégica que se utiliza para evaluar la situación actual de una empresa u organización de manera interna y externa. Se divide en cuatro componentes:

- Fortalezas (Strengths): estos son los elementos internos positivos de la organización, como habilidades, recursos, activos o ventajas competitivas que la destacan frente a la competencia.
- Debilidades (Weaknesses): son aspectos internos negativos o limitaciones de la organización, como carencias de recursos, fallos en procesos o áreas en las que la empresa no se desempeña bien.
- Oportunidades (Opportunities): se refieren a factores externos favorables que la organización puede aprovechar para su beneficio, como tendencias de mercado, cambios en la demanda del consumidor o nuevas tecnologías.
- Amenazas (Threats): Son factores externos que pueden representar riesgos para la organización, como la competencia intensa, cambios en la regulación gubernamental o problemas económicos.

Gracias a esta herramienta la organización puede desarrollar estrategias para aprovechar sus fortalezas, abordar sus debilidades, aprovechar oportunidades y mitigar amenazas, lo que contribuye a la toma de decisiones informadas y a la planificación estratégica (Sarli *et al.*, 2015).

Identidad Gráfica. También conocida como identidad corporativa, imagen corporativa o imagen institucional, se refiere al conjunto de elementos visuales que representan la imagen de una marca, empresa o entidad. Se identifica con el logotipo, colores corporativos, tipografía, diseños, sitio web y cualquier otro elemento visual utilizado para identificar y promover a la entidad.

La identidad gráfica es fundamental para transmitir la personalidad, los valores y la misión de una organización, ayudando a crear una coherencia visual en todas sus comunicaciones. Es una parte esencial del branding y marketing de una empresa, ya que contribuye a que esta sea reconocible y memorable para su audiencia (Herrero y Gómez, s.f).

Colores Institucionales. Los colores institucionales son colores específicos que una organización, empresa o institución elige para representar su identidad visual y marca. Estos colores suelen utilizarse en logotipos, material de marketing, sitio web y otros elementos visuales. Los colores institucionales pueden visualizarse en el formato CMYK o RGB y son importantes para crear coherencia y reconocimiento de marca (Vasquez, 2020).

Tipografía. La tipografía se refiere al arte y técnica de diseñar letras. Las tipografías varían en términos de estilo, tamaño, grosor y otros atributos, y cada una puede transmitir diferentes emociones o mensajes. Las fuentes tipográficas se utilizan en todo tipo de documentos, carteles, sitios web y más para dar formato y legibilidad al texto. Es un elemento importante en la estética y la comunicación efectiva en el diseño. La tipografía principal es utilizada en el logotipo, mientras la secundaria es empleada como complemento de la primaria (Vasquez, 2020).

Auditoría de Resultados. La auditoría de resultados se enfoca en la evaluación de impacto, los efectos brutos del mismo, así como a la evaluación e identificación directa de los efectos con el público interno o externo (Apodaca, 1999). Esta evaluación permite identificar el nivel, características y acciones alcanzadas del resultado, si llega a cumplirse con el objetivo. De esta misma manera evalúa las consecuencias actuales y a futuro de acuerdo a los resultados obtenidos. También, identifica los posibles escenarios de lo que ocurriría con aquellos resultados y sin ellos y cómo esta afectaría al desarrollo organizacional (Aponte y Pérez, 2021).

La evaluación de impacto se divide en dos categorías importantes: las evaluaciones prospectivas que se desarrollan de manera continua y sincronizada al diseño de los planes, actividades y estructuras de la organización. Esta genera la probabilidad de producir resultados verídicos, así como la identificación de la focalización para los beneficiarios previstos. Las evaluaciones retrospectivas se desarrollan una vez identificado el resultado, posterior a la implementación (Gertler *et al.*, 2017).

Clima Organizacional. Se define al ambiente o la atmósfera en una organización, que incluye la cultura, las actitudes, los valores y las percepciones de los empleados. Un clima organizacional saludable promueve la satisfacción laboral, la productividad y el bienestar de los empleados. Para evaluar el clima organizacional, las empresas suelen realizar encuestas a los empleados para obtener sus opiniones sobre diversos aspectos, como el liderazgo, las relaciones interpersonales, la comunicación y las políticas de la organización. Con esta

información, las empresas pueden tomar medidas para mejorar el clima organizacional y crear un entorno de trabajo más positivo y eficiente (García, 2009).

Cultura Organizacional. Es el ADN de la empresa, conformado por un conjunto de hábitos y creencias, así como por normas, valores, actitudes y expectativas compartidas por los miembros de una organización. Esta cultura influye en cómo se realizan las actividades, se toman decisiones y se interactúa dentro de la empresa. Es importante para las empresas entender y gestionar su cultura organizacional para alcanzar sus objetivos y mantener un entorno de trabajo saludable (Ramos, 2012).

Imagen. La imagen corporativa es la impresión general que una organización proyecta hacia el mundo exterior, incluyendo su identidad visual, valores y reputación. Así mismo, esta percepción es única en cada persona por lo cual se identifica como un activo intangible, por ello es importante poseer una imagen positiva el cual permitirá el desarrollo de la organización en distintos ámbitos como menciona (Vire, 2019).

Reputación. Es la percepción general que tiene el público, clientes, empleados y otros stakeholders sobre una empresa o entidad. Esta percepción se basa en la imagen, la conducta y las acciones de la organización a lo largo del tiempo. Esta percepción de está basada en las experiencias directas que tienen las personas con la empresa y otras formas de comunicación. Una buena reputación puede aumentar la confianza y el apoyo hacia la empresa, mientras que una mala reputación puede tener efectos negativos en su éxito y relaciones públicas (Torres, 2015).

Auditoría de Recursos. Vaca y Abadia (2007) identifican que en esta etapa de la auditoría se conoce la relación entre el costo y beneficio de los recursos, de manera que se pueda identificar si el desarrollo de las actividades está produciendo suficientes beneficios o alcanzando las metas establecidas para compensar los costos. Así también, evalúa la rentabilidad económica o retorno de inversión, estudiando si el retorno de la inversión es benéfico en relación a la inversión.

El recurso es identificado como un elemento fundamental para el trabajo y progreso de toda organización, junto con una adecuada gestión. Es necesario que estos recursos tengan algunas características como la independencia, simplicidad, fácil reconocimiento y que sea estático, ya que no se ejecutan por si solos, tienen la necesidad de requerir otro factor para realizar alguna acción. La adecuada utilización de los recursos favorece al crecimiento de la organización identifica oportunidades y evita la evolución de las amenazas (Ruiz y Camargo, 2017).

López *et al.* (2007) afirma que existen dos tipos de recursos: primero, tangibles; aquellos activos de la empresa que tienen un soporte físico y se concretan en algo material. Pueden ser cuantificables y medibles, se identifican por ser tanto mobiliarios como tecnológicos y financieros. Sin embargo, se pueden depreciar con mayor rapidez. Segundo, los intangibles; aquellos activos que no poseen soporte físico, este tipo de recursos ganan valor a medida que son utilizados, como la información y el conocimiento, lo que dificulta su reconocimiento y cuantificación. Sin embargo, esta propiedad permite obtener una característica y potencial diferenciador hacia los competidores. Entre esos diferenciales encontramos al capital humano, que con un conocimiento amplio desarrollará una ventaja

competitiva; igualmente, el conocimiento tecnológico, la cultura e imagen de la empresa (López *et al.*, 2007).

Recursos Humanos. Los recursos humanos conocidos como RRHH o HR (por sus siglas en inglés, Human Resources), son un recurso fundamental para el desarrollo de las instituciones, ya que da uso y validez a los demás recursos, desarrollando una ventaja competitiva. Las personas aportan ideas nuevas y soluciones innovadoras a los desafíos empresariales. Fomentar un entorno que promueva la creatividad puede generar ventajas competitivas. Los recursos humanos son esenciales para la gestión efectiva de las personas en una organización, lo que a su vez contribuye al éxito y sostenibilidad de la empresa (Montoya y Boyero, 2016).

Recursos Materiales. Estos recursos son definidos como el patrimonio de la institución y están constituidos por los bienes muebles, inmuebles y de consumo, siendo utilizados para el alcance de sus metas y objetivos. Se pueden considerar a los materiales, tecnología, herramientas, etc. (Navarro, 2020).

Pautas de Auditoría de la Norma ISO 19011. La Organización Internacional de Normalización (ISO) desarrolla conceptos sobre cómo aplicar la auditoría según las normas ISO 19011, especificando los procedimientos que se deben utilizar para estos documentos y aquellos previstos para su mantenimiento posterior (ISO, 2018).

Principios de la auditoría y el auditor. La auditoría se debe de desarrollar con integridad, con una presentación imparcial, por lo cual el profesional debe mantener mucha confidencialidad. Así mismo, los auditores deberán actuar con independencia y siguiendo un enfoque basado netamente en la evidencia y riesgos.

Por ende, es necesario la gestión de un programa de auditoría en la que se sigue pautas determinadas como lo establecen las normas internacionales (ISO, 2018).

Gestión de un programa de auditoría.

- Determinación y evaluación de oportunidades y riesgos: en el desarrollo de la auditoría se identifican riesgos y oportunidades, lo cual podría llegar a afectar al logro de los objetivos establecidos.
- Establecimiento del programa: el programa de auditoría debe estar desarrollado por un líder, quien se encarga de equilibrar las competencias y habilidades del equipo así también de gestionar el proceso de auditoría en confianza y armonía. Es el representante del equipo quien administra el programa y el desarrollo de esta en la entidad que es auditada. Se caracteriza por planificar la auditoría utilizando de forma eficaz los recursos, verificar el desarrollo de la auditoría, prevenir y resolver conflictos. El equipo de auditoría está conformado por personas con conocimientos de principios, procedimientos y métodos de auditoría, quienes desarrollan un uso eficiente de los recursos. Así mismo, se encargan de revisar las normas y requisitos legales de manera previa, elaboran documentos para el proceso y recopilando la evidencia de manera objetiva, comunicando los hallazgos de la auditoría.
- Gestión de resultados: en esta etapa se desarrolla la evaluación y aprobación de los informes de auditoría y el alcance de los objetivos. Se identifica la eficacia de las medidas tomadas en el desarrollo de la auditoría, se comunica los resultados de auditoría y las mejores

prácticas en distintas áreas de la organización. Los registros del proceso de auditoría incluyen tres puntos fundamentales, entre ellos: el registro relacionado con el programa de auditoría, verificando el calendario, los objetivos, riesgos, oportunidades y revisiones de la eficacia. Los registros relacionados con cada auditoría identifican los planes de auditoría, pruebas, resultados, informes de correcciones y acciones correctivas. Los registros relacionados con el personal de la auditoría establecen la selección de los equipos auditores y los miembros, permitiendo evaluar el desempeño del equipo auditor.

Realización de la Auditoría.

- Inicio: en este proceso se designa al auditor líder, quien desarrollará un contacto con el auditado, así mismo, determinará la viabilidad de la auditoría con objetivos, alcances y criterios.
- Preparación de actividades: se desarrolla el plan de la auditoría en la cual se establece las actividades de cada miembro auditor. Se consigna antes del proceso de auditoría permitiendo establecer actividades previas.
- Realización de actividades: se ejecuta la reunión de apertura, manteniendo la comunicación durante todo el proceso, el cual permite recopilar información con distintos hallazgos, preparación de conclusiones y la reunión de cierre.

- Preparación y distribución del informe: este documento se adjunta con los distintos hallazgos para su aprobación y distribución en distintas áreas de la auditoría.
- Finalización de la auditoría: la auditoría es finalizada una vez cumplida con los procedimientos establecidos, en esta etapa los resultados obtenidos se mantienen con total confidencialidad.
- Auditoría de seguimiento: en esta etapa se establece la identificación de acciones correctivas, preventivas o de mejora, permitiendo verificar la eficacia de las acciones tomadas.

Expresión de Opiniones. La causa de los errores más comunes esta originada por la falta de identificación de las necesidades de formación del personal, en efecto no desarrollaran una evidencia objetiva, expresando opiniones personales y causando grandes efectos.

Conformidades. Las conformidades en las auditorías se expresan a manera de conclusiones e indican el cumplimiento de los requisitos de la norma ISO 19011 observados durante el proceso de auditoría.

No Conformidades. Cumplen las veces de una conclusión y se expresan cuando el auditor logra evidenciar el incumplimiento de las condiciones establecidas en las normas ISO 19011.

2.2.2. Gestión Comunicacional

Rodríguez y Del Pino (2017) apuntan que la gestión comunicacional como tal se aplica en las organizaciones desde los años cincuenta; sin embargo, recién se hizo conocida desde los noventa. Bajo esta mirada, el departamento de comunicaciones tiene el rol fundamental de realizar actividades coordinadas de

estrategias, acciones y sistemas para el desarrollo del plan de comunicación. Su objetivo es comprender de manera integral los procesos comunicativos y ofrecer estrategias que generen eficiencia y eficacia.

Así mismo, según Rivera *et al.* (2005) la gestión comunicacional se define con todo lo relacionado con la comunicación en las organizaciones, en la cual se controla y dirige todas las comunicaciones para el buen desempeño y alcance de las metas trazadas en la organización.

En este proceso no se prohíbe ni restringe el actuar, por el contrario, de manera sólida, coherente y consensuada se elabora la construcción de una imagen positiva, el uso adecuado y eficiente de los distintos recursos. Se seleccionan los canales de comunicación, intercediendo en la elaboración de contenidos, en la producción de piezas de comunicación y la realización de un monitoreo de las estrategias establecidas. Para ello es necesario una política de comunicación que establezca la dirección de la gestión de la comunicación (Vaes, 2015).

Un artículo publicado por la universidad El Bosque (2015) detalla que la política de la comunicación es una necesidad en la organización y su entorno, como la comunidad interna y externa. Esta describe los principios, normas y lineamientos generales sobre el ser y el que hacer en el aspecto de la comunicación, que contribuyan al crecimiento de la organización. Abarca distintos ámbitos que conforman la comunicación organizacional, como identidad, cultura, valores e impulsa espacios para generar interacción entre distintos públicos. Articula el trabajo de la dirección de comunicación de manera adecuada, pertinente y eficaz.

Procesos de Comunicación. De acuerdo con Mallar (2010), la palabra procesos tiene como significado avance, progreso. El proceso es un conjunto de

actividades donde participan un grupo de personas para alcanzar distintas metas. Requiere de distintos recursos tangibles e intangibles, así como bienes y servicios que permitan alcanzar el objetivo previamente establecido.

En los procesos de comunicación es el emisor quien es el encargado de emitir la información y tiene como objetivo que su receptor comprenda y perciba de forma eficaz el contenido del mensaje. Igualmente, debe impulsar que esta vaya más allá de recibir una información, así como generar una interacción permitiendo una retroalimentación o *feedback*, para lo cual es indispensable que el emisor genere una adecuada codificación del mensaje que contribuya al éxito del proceso de comunicación (Bratzchi, 2018).

Arizcuren *et al.* (2008) mencionan que en las organizaciones estos procesos de comunicación son acciones esenciales para el cumplimiento de los objetivos y alcanzar los resultados planificados que le permiten mantenerse interrelacionada e integrada. Esto aplica para todos los procedimientos de la organización, tanto internos como externos. De acuerdo a como se desarrolle la comunicación, de la misma forma se determinará el futuro de ella, para lo cual se establecen actividades, acciones y estructuras para determinar su rumbo.

Actividades Programadas. Terrazas (2011) menciona que las actividades programadas son los procesos que se ejecutan después de la planificación. Intervienen y ayudan a concretar los lineamientos establecidos de manera meticulosa. Al desarrollar las actividades programadas se podrá materializar la planificación anticipada, por lo cual es de mayor importancia ya que ayuda a cumplir con los objetivos de la organización en los plazos establecidos y desempeñándose como ejecutora de la planificación.

Actividades no Programadas. Nacen por las variaciones del contexto, sin embargo, se pueden prevenir y tomar las medidas necesarias para evitarlas, se entiende como un proceso que se tiene que afrontar para sacar adelante la organización. Aquí se plantea una serie de procesos extras de los planes ya establecidos para afrontar las circunstancias de manera exitosa, utilizando diversas técnicas, herramientas y habilidades de comunicación que la organización crea conveniente para adaptarse, manteniendo los objetivos y metas establecidas, sin perder el rumbo de la organización ni afectar de manera interna ni externa (Sandoval, 2004).

Productos de Comunicación. De acuerdo con Palacios (2016) los productos de comunicación son parte del proceso de comunicación como un eje transversal, donde se proyecta e integra las características y singularidad de cada elemento para conseguir los objetivos fijados. Para ello se desarrolla un mapeo de audiencia e identificación de los distintos canales y medios para la trasmisión de la información.

Vidal y Perdomo (2009) enfatizan que la importancia de la elaboración de estos productos de comunicación radica que estos son los principales medios de sustento comunicativo, para lo cual es indispensable identificar cuáles son los medios más adecuados. Así mismo, se debe realizar un trabajo meticuloso en la elaboración, teniendo en cuenta que estas deben llegar a los actores sociales involucrados de manera idónea.

Son vehículos o mecanismos de comunicación que se usan para desarrollar las estrategias de comunicación y conseguir los objetivos trazados. Estas pueden ser materiales físicos, actividades o plataformas virtuales, entre ellas tenemos a los

afiches, volantes, boletines, murales, redes sociales, blogs, conferencias, charlas, etc., las cuales permiten difundir de manera integral los objetivos de la organización (García *et al.*, 2012).

Impresos. Los medios de comunicación impresos se caracterizan por ser palpables, en ellos el tipo de mensaje y producción incluyen texto e imágenes. Aquí encontramos a los boletines, periódicos, revistas, folletos, etc. Para utilizar este medio es importante analizar el mensaje y el tipo de público (Cornejo, 2015).

Audiovisuales. Los medios audiovisuales son una herramienta didáctica y tecnológica que muestra todo tipo de información mediante una mezcla de audio e imagen. Permiten una rápida comprensión y transmisión de ideas. Entre ellas encontramos a los videos transmitidos por la televisión, teléfonos móviles, computadoras, etc., que a través de los sentidos generan una comunicación complementaria (Paternina y Peña, 2012).

Alternativos. Los productos de comunicación alternativa son aquellas que se desarrollan de forma independiente fuera de una fuente tradicional. Siempre han sido conocidos como medios comunitarios y se encuentran estrechamente conectados con el desarrollo de la sociedad. Con el avance de la tecnología, los productos de comunicación alternativos han dado un gran avance, permitiendo la participación continua a través de sitios web, blog, podcast, foros, etc. Dichos productos han abierto nuevas posibilidades de comunicación, manteniéndose conectados con el objetivo de fortalecer y propagar la conciencia social (Corrales y Hernández, 2009).

Resultados de Comunicación. Los resultados van más allá de los efectos, ya que sirven para gestionar e identificar todo el proceso promoviendo la eficacia

interna y externa. Además, ayuda a mejorar la productividad y la calidad, potenciando los recursos y mejorando los procedimientos internos para dar una mejor vista hacia el público externo, con el fin de generar una imagen y reputación aceptable, identificando los sistemas y estructuras que se viene desarrollando para alcanzar los objetivos trazados (Ospina, 2004).

Los resultados dependen de muchos factores que terminarán el rumbo de las organizaciones, entre ellas tenemos a los factores económicos, políticos, sociales, culturales, tecnológicos, legales, ambientales, etc., generando cambios tanto positivos como negativos en el desarrollo de la organización. Por ello es indispensable conocer y estudiar los resultados para identificar los cambios (Sandoval, 2019).

De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas (2018) gestionar los resultados es indispensable para el progreso de la organización, los resultados no solo son un conjunto de herramientas o instrucciones. La gestión identifica la importancia de las estructuras en cada etapa, como la implementación, el monitoreo, la presentación y evaluación. Estos procedimientos junto con cuestionamientos sobre la eficacia de los resultados ayudarán a la gestión y mejoramiento de los resultados.

Medición. Según Otálvaro (2016) los instrumentos de medición para el área de comunicación se ejecutan a través los servicios que se ofrece en el ámbito de la organización. Entre ellos tenemos a los activos intangibles, que no son palpables, pero tienen un gran impacto, como la marca, la reputación, la imagen, la cultura, el clima organizacional y la relación con los públicos internos y externos, el impacto socioeconómico y político de los proyectos en el público objetivo, la medición de

los medios utilizados con indicadores e instrumentos para identificar el desempeño de cada uno de los canales de comunicación en distintos aspectos. Por otra parte, en la medición de los comunicados de prensa se establecen métricas por tipo de mensaje, tipo de público, periodos, etc.

Evaluación. Regio Plus (2010) manifiesta que en el aspecto de la comunicación, el objetivo de la evaluación radica en analizar la ejecución, los resultados o impacto que producen los materiales, actividades y estrategias de comunicación e identificar su correcto procedimiento. Se identifica la calidad, el éxito de la ejecución, y la eficiencia de esta, permitiendo garantizar el cumplimiento de los objetivos trazados.

Seguimiento. De acuerdo con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2009), el seguimiento consiste en analizar y recopilar información de manera continua de acuerdo al avance del proyecto, con el fin de alcanzar las metas y objetivos de la organización. Deben identificarse las metas establecidas y actividades planificadas para realizar el seguimiento adecuado. El seguimiento es más que vigilar un trabajo, de manera más completa observa las estrategias y acciones desarrolladas por el público interno y externo, permitiendo mejorar la eficacia y efectividad.

Recursos de Comunicación. Los recursos son aquellos elementos que la organización gestiona para realizar sus actividades, permitiéndoles alcanzar los objetivos trazados. Existe variedad de recursos que se desenvuelven como pieza fundamental en todo el proceso. Entre ellos se cuentan los recursos materiales, las habilidades y capacidades que facilitan a obtener una ventaja competitiva frente a otras organizaciones señalan (Arano *et al.*, 2015).

Blázquez y Mondino (2012) señalan que los recursos se clasifican en cinco tipos: los recursos materiales, como los bienes tangibles (edificios, oficinas, automovil, equipos tecnologicos y materias primas), los recursos tecnicos definidos como los elementos que facilitan el control de otros recursos, como sistemas de producción, patentes, marcas y derechos; los recursos humanos, se identifican como la capacidad, habilidad, creatividad, experiencias, conocimiento y el trabajo que desarrollan un conjunto de personas con el fin de fortalecer e impulsar a la organización; los recursos financieros estan ligados al sistema economico y su desarrollo tanto propio como ajeno y su desarrollo como prestamos, inversión, creditos,etc., finalmente, los recursos administrativos, que sirven a las estrategias de planeación, dirección, control y ejecución de todos los procesos para obtener resultados favorables.

Según Asturias Corporación Universitaria, la gestión de todos estos recursos es indispensable para alcanzar los objetivos, ya que identifican los procesos necesarios para gestionar los recursos establecidos, permitiendo obtener los resultados planteados. Los procesos para una adecuada gestión de los recursos son planificar, evaluar, adquirir, desarrollar, dirigir, y controlar, lo que permitirá garantizar un gestión exitosa, tanto interna como externa.

Impresos. Señalando lo expuesto con anterioridad por Cornejo (2015), los medios de comunicación impresos se caracterizan por ser palpables, donde el tipo de mensaje y producción incluyen texto e imágenes, lo cual es pertinente para identificar el mensaje en el tipo de público al que se quiere llegar.

Dentro de la OGII los principales recursos que se usan son folletos, trípticos, dípticos y *flyers* con información de actividades programadas, como el aniversario, documentos para distintas oficinas, periódico mural y fotografías, etc.

Audiovisuales. Recordando lo ya señalado por Paternina y Peña (2012), los audiovisuales están definidos como una herramienta didáctica tecnológica que muestra todo tipo de información mediante una mezcla de audio e imagen. Este recurso permite una rápida comprensión y transmisión de ideas. Entre ellas encontramos a los videos transmitidos por la televisión, teléfonos móviles y computadoras de escritorio.

En el caso de la OGII, los principales recursos que usan son spots promocionales de las distintas carreras, transmisiones en vivo de información sobre investigación, reportajes, documentales sobre comunidades campesinas y videos informativos, etc.

Alternativos. Teniendo en cuenta lo que identifican Corrales y Hernández (2009), los productos de comunicación alternativa son aquellos que se desarrollan de forma independiente, fuera de una fuente tradicional que no se encuentra en los medios masivos de comunicación. Se encuentran estrechamente conectados con el desarrollo de la sociedad y con el avance de la tecnología que les ha dado un gran avance, permitiendo participación continua a través de sitios web, blogs, podcasts, y foros, etc. Dichos productos, han abierto nuevas posibilidades de comunicación, manteniéndose conectados con el objetivo de fortalecer y propagar la conciencia social.

Dentro de la OGII los principales recursos alternativos que encontramos son la mascota institucional, el WhatsApp, los foros, los talleres y las capacitaciones virtuales.

Humanos. Montoya y Boyero (2016) indican que los recursos humanos se identifican como el personal que se establece en una organización o a la gestión que la empresa realiza con sus trabajadores. Es un elemento fundamental para dar validez y uso a los demás recursos, ya que a partir de sus conocimientos, aptitudes y habilidades generan una ventaja competitiva frente a otras organizaciones, permitiendo a la empresa lograr sus objetivos, posicionarse y ser sostenible en el tiempo.

En la OGII se cuenta con un director de comunicaciones que se encuentra alrededor de un año en el cargo, así como dos profesionales más en comunicación, uno de ellos en Radio Net Unasam y el otro en todas las actividades dentro de la universidad.

2.3. Definición Conceptual

Auditoría de Comunicación

Es un proceso que analiza y evalúa las acciones de la organización frente a los procedimientos que permitan cumplir con la gestión comunicacional. Reconoce los distintos recursos, económicos, humanos, tecnológicos, y la relación con los procedimientos de comunicación que permitan identificar las fortalezas y debilidades, para cumplir con los objetivos trazados por la organización (Vaca y Abadía, 2007).

Gestión Comunicacional

Es el conjunto de operaciones que realizan las organizaciones para desarrollar la identidad, imagen, reputación, responsabilidad social, plan global de comunicación, comunicación interna, comunicación externa, tipos de público y estrategias de crisis, etc. Estos lineamientos permitirán comprender, planificar y desarrollar una gestión comunicativa de acuerdo a las metas de la organización. (Túñez, 2012).

Feedback

Es la respuesta u opinión después de la transmisión de la información, la puede ser usada en distintos ámbitos, sin embargo, es más valorada en el aspecto de la educación entre un docente y alumno (Ceccarelli, 2014).

Stakeholder

Son las personas que se relacionan e interesan en la organización, como públicos internos y externos, como miembros del directorio, empleados y proveedores, etc. De este grupo de personas depende el rumbo de la organización, ya que adoptan un papel de facilitadores que influyen en las decisiones y actividades de la misma. Por ello son considerados como agentes estratégicos que promueven el crecimiento y cumplimiento de las metas establecidas por la organización en los plazos determinados. (Ortiz *et al.*, 2016).

CAPÍTULO III: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Descripción del Trabajo de Campo

Siguiendo las características del tipo de investigación descriptiva-propositiva, se planificaron las acciones en dos fases. La fase diagnóstica se inició con la inmersión en la unidad de análisis, en este caso la Oficina General de Imagen Institucional de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo. Esta aproximación sirvió para identificar los espacios físicos con los que cuenta, los equipos tecnológicos y logísticos, los recursos humanos, etc.

Inmediatamente después, se establecieron las coordinaciones para garantizar la aplicación de los instrumentos de recolección de datos. A pesar de las dificultades que surgieron en esta etapa, se concretó el levantamiento de la información necesaria a través de las entrevistas estructuradas a tres exdirectores del área.

Una vez que se contó con la información necesaria, se procedió al análisis cualitativo, lo que permitió redactar el diagnóstico. Dicho diagnóstico fue cotejado con las bases teóricas para dar pase a la última fase del estudio.

La etapa final fue la formulación de la propuesta de auditoría en la que se tomó en cuenta los criterios del ISO 19011, a fin de garantizar que la propuesta consignara una estructura adecuada a las condiciones institucionales de estos tiempos.

3.2. Presentación, Resultados e Interpretación de la Información

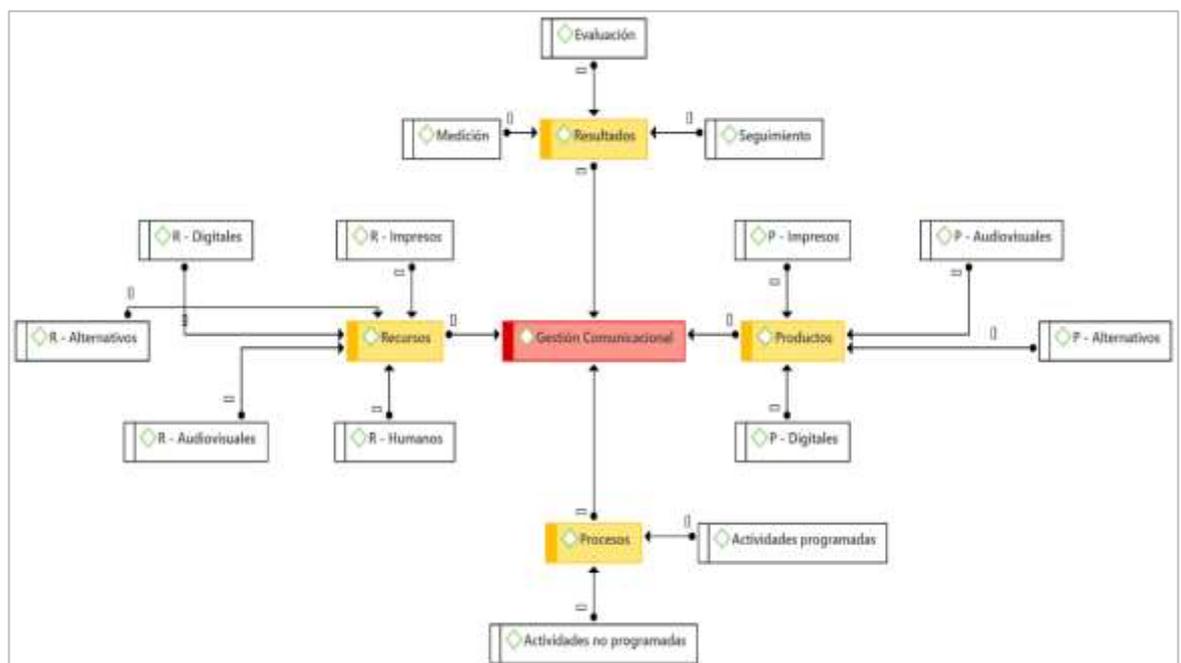
Los resultados de la presente investigación se expondrán en dos partes la primera se mostrarán en la fase diagnóstica y en segundo lugar se mostrarán los

resultados de la etapa propositiva. Para el desarrollo del diagnóstico se entrevistó a tres profesionales que ocuparon el cargo de director de la OGII durante el año 2022: Mg. Fredy Loli, Mg. Jaime Dextre, Mg. Juanita López.

3.2.1. Fase Diagnóstica

Figura 2

Estructura conceptual de la variable diagnóstica



Fuente: Elaboración Propia.

Nota. En color rojo encontramos la variable gestión comunicacional, en color amarillo encontramos las dimensiones y en los recuadros sin color encontramos los indicadores.

Resultados de la Dimensión Procesos.

Resultados del indicador actividades programadas. A continuación, se presentan los resultados (resumidas y/o parafraseadas) de las preguntas derivadas del indicador actividades programadas.

Tabla 2*Resultados resumidos de las preguntas 1 al 24*

Preguntas	Respuestas (resumen)
1. ¿Cuentan con un Plan de Comunicaciones para el año 2022?	No se cuenta con un Plan de Comunicaciones (PC).
2. En caso de contar con un PC, ¿quiénes participaron en su elaboración?	Ninguno de los miembros de la OGII.
3. ¿La OGII evalúa el cumplimiento del PC?	No se evalúa dicho plan ya que no se cuenta con esa herramienta de gestión.
4. En caso de no contar con un PC, ¿por qué motivo no se elaboró?	No se planificó la elaboración de esa herramienta de gestión.
5. ¿Cuentan con un plan estratégico de comunicaciones del 2022?	No se cuenta con un Plan de Comunicación Estratégica 2022.
6. En caso de contar con un PEC, ¿quiénes participan en su elaboración?	Ninguno de los miembros de la OGII.
7. ¿La OGII evalúa el cumplimiento del PEC? ¿De qué manera?	No se evalúa dicho plan ya que no se cuenta con esa herramienta de comunicación.
8. En caso de no contar con un PEC, ¿por qué motivo no se elaboró?	No se planificó la elaboración de esa herramienta de gestión.
9. ¿Considera que el POI (de la OGII) es congruente con la naturaleza del área de comunicaciones de la Unasam? ¿Por qué?	Sí, porque va de acuerdo con las políticas, lineamientos y normas de la institución.
10. ¿La OGII evalúa el cumplimiento del POI?	Sí. La OGII evalúa de manera permanente el cumplimiento del POI, esto debido a que se cuenta con recursos limitados, los cuales deben ser racionalizados de manera responsable y enfatizando en que los

	recursos deben ser distribuidos para las actividades de mayor participación.
11. ¿La OGII cuenta con plan de estrategia publicitaria para el año 2022?	Sí se cuenta con dicha herramienta de gestión.
12. ¿Quiénes participaron en la elaboración del plan de estrategia publicitaria?	Todos los miembros de la OGII.
13. ¿Con cuánta anticipación se elabora el plan de estrategia publicitaria?	Con una periodicidad anual.
14. En caso de no contar con un plan de estrategia publicitaria, ¿por qué motivo no se elaboró?	Sí se cuenta con un PEP.
15. ¿Todas las actividades que realiza la OGII guardan relación con los objetivos establecidos de la oficina? ¿Por qué?	Sí, se actúa en función de los objetivos estipulados en el POI.
16. ¿Las estrategias planteadas ayudan a cumplir con los objetivos establecidos por la OGII?	Sí, son de ayuda al logro de los objetivos.
17. ¿Cuáles son las estrategias planteadas con mayor frecuencia para cumplir con las actividades programadas?	Una buena organización en la cobertura de eventos y en su difusión. Una buena comunicación interna.
18. ¿Cada cuánto tiempo desarrollan el planteamiento de estrategias? ¿Por qué?	Con una periodicidad anual, atendiendo al cambio de jefaturas.
19. ¿Qué canales de comunicación utilizan para el desarrollo de las actividades programadas?	Redes sociales, periódicos murales, radio, TV, correos institucionales etc.

20. ¿Planifican y ejecutan acciones operativas (...) para alcanzar los objetivos de la OGII?	Sí se planifican y ejecutan.
21. ¿Cada cuánto tiempo planifican las acciones operativas? ¿por qué?	Anualmente, para distribuir correctamente las actividades.
22. ¿Cuáles son las acciones operativas más frecuentes implementadas por la OGII?	Producción, organización y distribución.
23. ¿Se encuentra satisfecho con el grado de efectividad que se alcanzó con las actividades programadas? ¿Por qué?	Sí hay satisfacción. Se cobertura todo en tiempo récord y con proactividad.
24. ¿Qué recomendaciones daría para alcanzar un mayor grado de efectividad con las actividades programadas?	Planificar mejor las actividades. Mejor comunicación en las oficinas. Generar más acciones. Seguir trabajando por los objetivos.

Interpretación: Según señalan los miembros del equipo OGII, esta área no cuenta con un Plan de Comunicación (general) ni un Plan Estratégico de Comunicación, mientras que a la fecha el trabajo se orienta por el Plan Operativo Institucional y el Plan de Estrategia Publicitaria. La calidad del trabajo se determina por el cumplimiento de metas operativas de corto plazo, la respuesta o interacción del público en redes sociales, la satisfacción manifestada por el cliente interno y el profesionalismo de los comunicadores. Sin embargo, no se cuenta con una visión de mediano y largo plazo. Es preciso mapear los procesos administrativos que determinan la priorización de necesidades, ya que se declara que no se ha planificado la formulación de un Plan Estratégico Comunicacional.

Resultados del indicador actividades no programadas. A continuación, se presentan los resultados (resumidas y/o parafraseadas) de las preguntas derivadas del indicador actividades no programadas.

Tabla 3

Resultados resumidos de las preguntas 25 al 33

Preguntas	Respuestas (resumen)
25. ¿Para qué actividades la OGII elabora un plan de trabajo?	Para las actividades externas de la UNASAM, por ejemplo, aquellas que involucran a entidades gubernamentales. También para aquellas que demandan la presencia de estudiantes, docentes y administrativos, etc. En general, para todas las actividades.
26. ¿Quiénes participan en la elaboración de los planes de trabajo de la OGII?	Todos los miembros de la OGII.
27. ¿Cuáles son las causas que originan la implementación de actividades no programadas?	Actividades imprevistas y eventualidades.
28. ¿Las actividades no programadas guardan relación con los objetivos institucionales?	Algunos miembros del equipo señalan que no, ya que son actividades de otras dependencias. Usa segunda posición señala que sí son actividades relevantes para la OGII.
29. ¿Con qué objetivos institucionales se relacionan más esas actividades no programadas?	Apoyo a la cobertura de información relevante.

	Parte del equipo no identifica la relevancia estratégica de dichas actividades.
30. ¿Qué estrategias utilizan para la realización de las actividades no programadas?	Planificación inmediata y manejo de crisis. Contar con material preelaborado.
31. ¿Qué canales de comunicación utilizan en las actividades no programadas?	Redes sociales, notas de prensa, correos electrónicos y periódico mural.
32. ¿Qué actividades no programadas incluyen acciones operativas?	Visita de autoridades y personajes importantes.
33. ¿Qué grado de efectividad alcanzan las actividades no programadas? ¿Por qué?	Bueno, porque se cumple con lo planificado y se difunden como noticias.

Interpretación: En base a las declaraciones de los colaboradores entrevistados, puede señalarse que el equipo de la OGII responde con prontitud y calidad a los eventos no planificados. Sin embargo, no existe consenso en relación a la pertinencia de estos eventos. Es necesario mapear, clasificar y evaluar la pertinencia de estos eventos.

Resultados Globales de la Dimensión Procesos. Se procede al análisis y posterior síntesis de los resultados de los indicadores.

Tabla 4*Resultados resumidos de la dimensión procesos.*

Indicador	Resultado
Actividades programadas.	No se cuenta con un Plan de Comunicación.
	No se cuenta con un Plan de Comunicación Estratégica.
	El trabajo se guía en base a lo previsto en el Plan Operativo Institucional (POI).
	Se cuenta con un Plan de Estrategia Publicitaria, renovado anualmente en base a las actividades previstas por las diferentes jefaturas.
	Se señala que todas las actividades realizadas contribuyen al logro de los objetivos de la OGII.
	Se reporta una buena cobertura de eventos y difusión de campañas y noticias mediante diferentes canales de comunicación.
	Los miembros del equipo recomiendan una mejor planificación de actividades y mayor coordinación con otras áreas.
Actividades no programadas	Se planifica y ejecuta la cobertura de actividades relacionadas a la visita de personajes destacados o autoridades, eventos interinstitucionales y algunas actividades internas.
	No existe consenso en el personal de la OGII sobre la relevancia estratégica de todas estas actividades.
	Se emplean los mismos canales de difusión que con las actividades programadas.

Interpretación: los entrevistados señalan que se viene atendiendo las necesidades comunicacionales de la institución, pero que no se cuenta con las

herramientas de gestión ni procesos de evaluación sistemáticos “*ya que no contamos con un plan de comunicaciones no podríamos evaluar esta herramienta*” (entrevista grupal OGII). A la hora de sugerir mejoras, se reconoce la falta de un enfoque estratégico “*planificar mejor las actividades, mejorar la comunicación en las oficinas, generar más acciones y seguir trabajando por los objetivos*” (entrevista grupal OGII).

Resultados de la Dimensión Productos.

Resultados del Indicador Impresos. A continuación, se presentan los resultados (resumidas y/o parafraseadas) de las preguntas derivadas del indicador impresos.

Tabla 5

Resultados resumidos de las preguntas 34 al 38

Preguntas	Respuestas (resumen)
34. ¿La OGII evalúa si los materiales impresos contienen mensajes que son aceptados por el público? ¿De qué manera?	Sí, realizando una evaluación detenida. El jefe de la OGII y el rector aprueban la información para su difusión posterior.
35. ¿La OGII evalúa si los materiales impresos involucran al público? ¿De qué manera?	Sí, mediante su evaluación y monitoreando el consumo por parte del público.
36. ¿La OGII evalúa si los materiales impresos son comprensibles para el público? ¿De qué manera?	Si, mediante el monitoreo de medios y a través de un especialista en corrección de estilo.
37. ¿La OGII evalúa si los materiales impresos son atractivos para el público? ¿De qué manera?	Si, mediante monitoreo de medios y por la aceptación de las publicaciones.

	Si, se evalúa mediante el diseñador gráfico y el visto bueno del jefe de la oficina.
38. ¿La OGII evalúa si los materiales impresos inducen a la acción al público? ¿De qué manera?	Si, mediante el monitoreo de medios y preguntando al público.

Interpretación: las respuestas recibidas señalan un proceso completo y complejo de validación técnico-profesional de los materiales escritos; sin embargo, no se evidencia un proceso de validación social. Es pertinente mapear y registrar estos procesos.

Resultados del Indicador Audiovisuales. A continuación, se presentan los resultados (resumen) de las preguntas derivadas del indicador audiovisuales.

Tabla 6

Resultados resumidos de las preguntas 39 al 43

Preguntas	Respuestas (resumen)
39. ¿La OGII evalúa si los materiales audiovisuales contienen mensajes que son aceptados por el público? ¿De qué manera?	Sí, mediante el monitoreo de medios y la revisión del experto audiovisual y el jefe de la OGII.
40. ¿La OGII evalúa si los materiales audiovisuales son comprensibles para el público? ¿De qué manera?	Sí, mediante el monitoreo de medios y con la revisión del editor y el jefe de la OGII.
41. ¿La OGII evalúa si los materiales audiovisuales involucran al público? ¿De qué manera?	Sí, mediante el monitoreo de medios.

42. ¿La OGII evalúa si los materiales audiovisuales son atractivos para el público? ¿De qué manera?	Sí, mediante el monitoreo de medios y con la revisión del jefe de la OGII.
43. ¿La OGII evalúa si los materiales audiovisuales inducen a la acción al público? ¿De qué manera?	Sí, mediante el monitoreo de medios y la evaluación interna que verifica los siguientes aspectos: composición fotográfica, coloración, iluminación, adecuada locución y redacción de textos, entre otros.

Interpretación: en base a las respuestas de los entrevistados puede concluirse que se vienen ejecutando procesos de validación técnico-profesional de los productos audiovisuales, sin identificarse un proceso de validación social. Se evidencia la necesidad de mapear y formalizar estos procesos.

Resultados del indicador digitales. A continuación, se presentan los resultados (resumidas y/o parafraseadas) de las preguntas derivadas del indicador digitales.

Tabla 7

Resultados resumidos de las preguntas 44 al 48

Preguntas	Respuestas (resumen)
44. ¿La OGII evalúa si los materiales digitales contienen mensajes que son aceptados por el público? ¿De qué manera?	Sí, mediante el monitoreo de medios y con la evaluación del jefe.
45. ¿La OGII evalúa si los materiales digitales son comprensibles para el público? ¿De qué manera?	Sí, mediante el monitoreo de medios y la evaluación del jefe de la oficina.

46. ¿La OGII evalúa si los materiales digitales involucran al público objetivo? ¿De qué manera?	Sí, mediante el monitoreo de medios y el seguimiento de la recepción de los materiales.
47. ¿La OGII evalúa si los materiales digitales son atractivos para el público? ¿De qué manera?	Sí, mediante el monitoreo de medios y la participación de los trabajadores de las diferentes áreas interesadas.
48. ¿La OGII evalúa si los materiales digitales inducen a la acción al público? ¿De qué manera?	Si, mediante el monitoreo de medios. Además, la evaluación interna incluye los siguientes aspectos: adecuada distribución de los elementos gráficos (diagramación), uso de fotografías impactantes acordes al mensaje a emitir, correcta redacción y uso de la tipografía, uso adecuado y relacionado a los colores institucionales según el manual de estilo de la entidad, entre otros.

Interpretación: en función de las respuestas recibidas puede asumirse que los productos digitales pasan por un proceso de validación técnico-profesional; sin embargo, no se evidencia un proceso de validación social. Se hace evidente la necesidad de mapear y formalizar estos procesos.

Resultados del indicador alternativos. A continuación, se presentan los resultados (resumidas y/o parafraseadas) de las preguntas derivadas del indicador alternativos.

Tabla 8

Resultados resumidos de las preguntas 49 al 53

Preguntas	Respuestas (resumen)
49. ¿La OGII evalúa si los materiales alternativos contienen mensajes que son aceptados por el público? ¿De qué manera?	Sí, mediante el monitoreo de medios.
50. ¿La OGII evalúa si los materiales alternativos son comprensibles para el público? ¿De qué manera?	Sí, mediante el monitoreo de medios.
51. ¿La OGII evalúa si los materiales alternativos involucran al público objetivo? ¿De qué manera?	Sí, mediante el monitoreo de medios.
52. ¿La OGII evalúa si los materiales alternativos son atractivos para el público? ¿De qué manera?	Sí, mediante el monitoreo de medios.
53. ¿La OGII evalúa si los materiales alternativos inducen a la acción al público? ¿De qué manera?	Sí, mediante el monitoreo de medios. Además del posterior monitoreo, los materiales alternativos son evaluados de forma previa a su publicación siguiendo los criterios estéticos (uso adecuado de mensajes, slogans, mascota institucional, correcto posicionamiento en puntos estratégicos, entre otros).

Interpretación: Debe concluirse que se aplica un proceso de validación técnico-profesional; sin embargo, no se evidencia una evaluación a posteriori. Se destaca la necesidad de mapear y formalizar estos procesos.

Resultados globales de la dimensión productos. Se procede al análisis y posterior síntesis de los resultados de los indicadores.

Tabla 9*Resultados resumidos de la dimensión productos*

Indicador	Resultado
Impresos	Se señala que se monitorea la recepción del material sin especificarse un mecanismo formal.
	Se efectúa una evaluación técnica de la calidad del material antes de su publicación. Se prioriza el juicio crítico del jefe de la oficina, del corrector de estilo y del diseñador gráfico.
Audiovisuales	Se señala que se monitorea la recepción del material mediante la interacción del público.
	Se efectúa una evaluación técnica de la calidad del material antes de su publicación. Se prioriza el juicio crítico del jefe de la oficina y del experto audiovisual.
Digitales	Se señala que se monitorea la recepción del material mediante la respuesta del público y la aprobación de las áreas involucradas (clientes internos).
	Se efectúa una evaluación técnica de la calidad del material antes de su publicación. Se prioriza el juicio crítico del jefe de la oficina, del corrector de estilo y del diseñador gráfico.

Alternativos	Se señala que se monitorea la recepción del material sin especificarse un mecanismo formal.
	Se efectúa una evaluación técnica de la calidad de la actividad antes de su realización.

Interpretación: el equipo evidencia su profesionalismo al revisar cuidadosamente los productos a ser difundidos: “Sí, mediante monitoreo de medios. Estos materiales alternativos son evaluados mediante la utilización de criterios estéticos (uso adecuado de mensajes, slogans, mascota institucional, correcto posicionamiento en puntos estratégicos, entre otros). Son evaluados sólo mediante monitoreo de medios y horarios de difusión o publicación en redes sociales” (entrevista grupal OGII). Es evidente la necesidad de mapear estos procesos para determinar qué productos o materiales deben recibir una validación social previa y para cuáles basta una validación técnico-profesional (de los propios comunicadores).

Resultados de la Dimensión Resultados.

Resultados del indicador medición. A continuación, se presentan los resultados (resumidas y/o parafraseadas) de las preguntas derivadas del indicador medición.

Tabla 10

Resultados resumidos de las preguntas 54 al 55

Preguntas	Respuestas (resumen)
54. ¿La OGII genera instrumentos para medir sus resultados? ¿De qué manera?	Los resultados son medidos acorde a la cantidad de alumnos a fin de medir el impacto en redes sociales, en las cuales se reflejan en reacciones y opiniones positivas el favor de la institución (cantidad de reacciones y horarios de difusión, entre otros).
55. ¿La OGII aplica dichos instrumentos? ¿De qué manera?	Sí, mediante el monitoreo de medios.

Interpretación: se evidencia el interés y práctica de medir los resultados. No se identifican herramientas formales para dicha medición. Debe mapearse este proceso para identificar las herramientas existentes (si las hubiese) o sugerir su formulación.

Resultados del indicador evaluación. A continuación, se presentan los resultados (resumidas y/o parafraseadas) de las preguntas derivadas del indicador evaluación.

Tabla 11

Resultados resumidos de las preguntas 56 al 57

Preguntas	Respuestas (resumen)
56. ¿La OGII evalúa la generación de instrumentos? ¿De qué manera?	Si, se evalúan los productos en conjunto y con los resultados de medios.

57. ¿La OGII evalúa la aplicación de instrumentos? ¿De qué manera?	Si, al momento del monitoreo de medios y con la cantidad de reacciones en redes sociales.
--	---

Interpretación: el personal de la OGII muestra su interés en evaluar regularmente los resultados de su trabajo, pero no se evidencia la existencia de herramientas formales para dicha función. Debe mapearse el proceso de evaluación de resultados mediante herramientas.

Resultados del indicador seguimiento. A continuación, se presentan los resultados (resumidas y/o parafraseadas) de las preguntas derivadas del indicador seguimiento.

Tabla 12

Resultados resumidos de las preguntas 58 al 59

Preguntas	Respuestas (resumen)
58. ¿La OGII realiza un seguimiento a la generación de instrumentos?	Sí se realiza dicho seguimiento.
59. ¿La OGII realiza un seguimiento a la aplicación de instrumentos?	Sí. Se realiza de manera permanente el seguimiento y medición de instrumentos a través del monitoreo de medios de comunicación a fin de evaluar si existe impacto sobre la estrategia de difusión, esto mediante reacciones generadas en redes sociales, lo que permite conocer el sentir de la población y estudiantes respecto a las acciones realizadas por la entidad.

Interpretación: se efectúa el seguimiento de resultados. No se señala el uso de herramientas formales para dicho seguimiento. Deben mapearse estas actividades para determinar la presencia y/o ausencia de herramientas formales para este propósito.

Resultados globales de la dimensión resultados. Se procede al análisis y posterior síntesis de los resultados de los indicadores.

Tabla 13

Resultados resumidos de la dimensión resultados

Indicador	Resultado
Medición	Se señala que se efectúa la medición de resultados, principalmente mediante el monitoreo de la respuesta del público en redes sociales. No se señala alguna herramienta formal para dicho seguimiento.
Evaluación	Se señala que se realiza la evaluación de resultados siguiendo la interacción del público con las publicaciones en redes. No se señala alguna herramienta formal para dicha evaluación (ni que se evalúen dichas herramientas).
Seguimiento	Se señala que se realiza el seguimiento de las publicaciones realizadas, pero no se señala que se haga seguimiento a las herramientas de medición.

Interpretación: Puede señalarse que existe un compromiso del equipo OGII con la medición de resultados, actitud que puede concretarse en acciones gracias a

la facilidad que representan las redes sociales, la cuales proporcionan rápida y fácil retroalimentación de resultados: “sí, al momento del monitoreo de medios, según la cantidad de reacciones” (entrevista grupal OGII). Es preciso un seguimiento detallado de estos procesos a fin de identificar, crear o mejorar las herramientas de registro y análisis de resultados.

Resultados de la Dimensión Recursos.

Resultados del indicador impresos. A continuación, se presentan los resultados (resumidas y/o parafraseadas) de las preguntas derivadas del indicador impresos.

Tabla 14

Resultados resumidos de las preguntas 60 al 62

Resultados	Respuestas (resumen)
60. ¿Los materiales impresos son pertinentes para llegar al público objetivo? ¿Por qué?	Sí, porque tienen un mensaje de interés. No, ya no es un medio de alta cobertura. Los entrevistados expresan dos posiciones discursivas distintas.
61. ¿Los materiales impresos son necesarios para cumplir los objetivos trazados por la oficina general de imagen institucional?	Sí. No. Los entrevistados expresan dos posiciones discursivas distintas.
62. ¿Se realiza un análisis de costo beneficio de los materiales impresos para determinar su adquisición? ¿De qué manera?	Sí, teniendo un presupuesto y un cuadro de costos.

Interpretación: no existe consenso con respecto a la utilidad de estos materiales en todos los casos. No se evidencia la existencia de un proceso sistemático de análisis de costo-beneficio. Debe mapearse este proceso para su correspondiente evaluación y fortalecimiento.

Resultados del Indicador Audiovisuales. A continuación, se presentan los resultados (resumidas y/o parafraseadas) de las preguntas derivadas del indicador audiovisuales.

Tabla 15

Resultados resumidos de las preguntas 63 al 65

Resultados	Respuestas (resumen)
63. ¿Los materiales audiovisuales son pertinentes para llegar al público objetivo? ¿Por qué?	Sí, es el medio de mayor consumo.
64. ¿Los materiales audiovisuales son necesarios para cumplir los objetivos trazados por la oficina general de imagen institucional?	Sí. Los integrantes de la OGII consideran que existe una adecuada realización de materiales audiovisuales, los cuales permiten que el mensaje transmitido genere mayor compromiso e identificación con la institución.
65. ¿Se realiza un análisis de costo beneficio de los materiales audiovisuales para determinar su viabilidad? ¿De qué manera?	Se realizan costeos a fin de medir el impacto según el alcance del medio de comunicación contratado para la difusión.

Interpretación: existe consenso en torno a la idoneidad de estos recursos. No se evidencia la existencia de procesos formales de análisis costo-beneficio. Debe mapearse este proceso a fin de su formalización y optimización.

Resultados del Indicador Digitales. A continuación, se presentan los resultados (resumidas y/o parafraseadas) de las preguntas derivadas del indicador digitales.

Tabla 16

Resultados resumidos de las preguntas 63 al 68

Resultados	Respuestas (resumen)
66. ¿Los materiales digitales son pertinentes para llegar al público objetivo? ¿Por qué?	Sí, los materiales digitales son los que mayor impacto generan en el público, ya que en la actualidad la mayoría de usuarios interactúa a través de redes sociales y tecnologías como correos, campus virtuales y aplicativos, entre otros.
67. ¿Los materiales digitales son necesarios para cumplir los objetivos trazados por la oficina general de imagen institucional?	Sí, los materiales digitales son necesarios para cumplir los objetivos trazados por la oficina.
68. ¿Se realiza un análisis de costo beneficio de los materiales digitales para determinar su viabilidad? ¿De qué manera?	Si, mediante la planificación. Se realizan costeos a fin de medir el impacto.

Interpretación: se miden los costos que demanda el uso de estos materiales, pero no se evidencia un análisis costo-beneficio. Debe mapearse este proceso para su correspondiente proceso.

Resultados del Indicador Alternativos. A continuación, se presentan los resultados (resumidas y/o parafraseadas) de las preguntas derivadas del indicador alternativos.

Tabla 17*Resultados resumidos de las preguntas 69 al 71*

Resultados	Respuestas (resumen)
69. ¿Los materiales alternativos son pertinentes para llegar al público objetivo? ¿Por qué?	Sí, se elaboran de manera creativa para llegar a todo el público, incluso aquellos que no acceden a redes sociales.
70. ¿Los materiales alternativos son necesarios para cumplir los objetivos trazados por la oficina general de imagen institucional?	Sí, ayudan a informar.
71. ¿Se realiza un análisis de costo beneficio de los materiales alternativos? ¿De qué manera?	Si, mediante la planificación y el cuadro de costos.

Interpretación: deben evaluarse los resultados del uso de estos recursos ya que su validación previa es difícil por su propia naturaleza.

Resultados del indicador humanos. A continuación, se presentan los resultados (resumidas y/o parafraseadas) de las preguntas derivadas del indicador humanos.

Tabla 18*Resultados resumidos de las preguntas 72 al 74*

Resultados	Respuestas (resumen)
72. ¿Los recursos humanos son apropiados en cuanto a cantidad y perfil para llegar al público objetivo? ¿Por qué?	Sí, los miembros son seleccionados por sus aptitudes y cada uno tiene su función.
73. ¿Los recursos humanos realizan un conjunto de acciones que ayudan a	Sí, se trabaja en conjunto de forma productiva.

cumplir los objetivos trazados por la OGII? ¿De qué manera?	
74. ¿Se realiza un análisis de costo beneficio de los recursos humanos? ¿De qué manera?	Sí, se alinea con el cuadro de costos

Interpretación: no se evidencia la existencia de un cálculo de beneficios o impacto de estos recursos. Urge identificar el aporte de los recursos humanos de la OGII.

Resultados globales de la dimensión recursos. Se procede al análisis y posterior síntesis de los resultados de los indicadores.

Tabla 19

Resultados resumidos de la dimensión recursos

Indicador	Resultados
Impresos	Existen dos posturas opuestas sobre la utilidad de estos medios: unos las consideran necesarias para llegar a cierto sector del público institucional y otros desestiman su utilidad dada la existencia de canales más adecuados.
	No se señala un análisis costo-beneficio, solo un análisis de costos.
Audiovisuales	El personal de la OGII señala que es un formato de gran utilidad por la preferencia del público y la posibilidad de una difusión económica y masiva en redes sociales.
	El análisis costo beneficio se efectúa comparando el costo del producto

	comunicacional con el alcance del canal elegido. No se señala una fórmula para generar o evaluar estos indicadores.
Digitales	Se valora positivamente el uso de estos materiales pues pueden difundirse mediante redes sociales y canales semejantes.
	El análisis costo beneficio se efectúa comparando el costo del producto comunicacional con el alcance del canal elegido. No se señala una fórmula para generar o evaluar estos indicadores.
Alternativos	Se valora de forma positiva el uso de estos formatos, destacándose que dan pie a la creatividad.
	El análisis costo-beneficio se limita al factor costo, mientras que el beneficio se estima de forma tentativa.
Humanos	Se valora el aporte del personal, dado el perfil de cada uno de los colaboradores del equipo OGII. No se identifica un proceso o mecanismo de estimación del aporte económico de los distintos puestos de trabajo en el equipo OGII.

Interpretación: El equipo abordado muestra su predisposición a emplear los distintos recursos disponibles: “*sí, todo lo que sea para informar*” (entrevista

grupal OGII). Se efectúa un análisis de los costos requeridos: “*sí, mediante cuadro de costos*” (entrevista grupal OGII), pero no se evidencia el análisis de los beneficios identificados en todos los recursos empleados, por lo que se destaca la importancia de contar con un mejor cálculo de los beneficios de cada recurso.

Resultados globales de la variable Gestión Comunicacional. Se procede a la interpretación de los resultados dimensionales, considerándose también las respuestas de los dos exjefes de la OGII entrevistados, para poder hacer una interpretación global de la variable.

Tabla 20

Resultados resumidos de la variable Gestión Comunicacional

Dimensiones	Interpretación
Procesos	Se identifica la necesidad de mapear las herramientas de gestión de la comunicación.
	Se identifica la necesidad de mapear los diferentes tipos de actividades no programadas y medir los recursos empleados en su cobertura.
Productos	Se requiere mapear el procedimiento técnico-profesional de los materiales publicados.
	Se requiere mapear el proceso de validación social de los materiales publicados.
Resultados	Se precisa mapear los procesos de medición, evaluación y seguimiento de resultados, a fin de formalizarlos en las

	correspondientes herramientas de gestión.
Recursos	Es conveniente monitorear el impacto de las diferentes publicaciones impresas.
	Es conveniente mapear los procesos de análisis de costos a fin de poder plantear el complementario análisis de impacto.

Interpretación: en los distintos aspectos de su trabajo (abordados mediante la entrevista grupal y las entrevistas individuales a los exjefes de la OGII), el equipo OGII revela un trabajo detallado y comprometido para lograr que la comunidad universitaria esté informada y motivada para el logro de los objetivos institucionales. Se realiza un trabajo coordinado con las otras áreas para dar cobertura a los hechos relevantes y difundir las campañas necesarias para el avance de la institución.

Un factor relevante es la falta de herramientas de gestión como planes, estadísticas de resultados y diagramas de flujo para la toma de decisiones. Es pertinente mapear los procesos de validación de materiales, toma de decisiones y evaluación de resultados, a fin de fortalecer los mismos en el plano administrativo (gestión de mediano y largo plazo).

A continuación, se mostrarán los resultados de la fase propositiva que permitió formular el modelo de auditoría de comunicación a la gestión comunicacional a la universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo.

3.2.2. Fase propositiva

Aspectos Preliminares.

Datos Informativos.

Tabla 21

Ficha técnica de la auditoría

Organización	Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo – Oficina General de Imagen Institucional
Fecha de la auditoría	Noviembre 2022 febrero 2023
Periodo evaluado	Año 2022
Jefe de la dependencia	Mg. Juanita López Coral (jefa actual)
Equipo de auditores	Autora de la investigación

Presentación. La Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo fue fundada el 24 de mayo de 1977, tras la promulgación del Decreto Ley N° 21856. Las primeras actividades educativas comenzaron en agosto de 1978 con 150 estudiantes. Ese mismo año, se creó la Oficina General de Imagen Institucional de la Unasam. A partir de ese momento la oficina ha contado con diversos jefes del área. Sin embargo, muy pocos han sido profesionales de las Ciencias de la Comunicación o Comunicación Social. A esto se le suma el poco presupuesto destinado para esta oficina, el cual resulta insuficiente para todas las actividades que requiere para su correcto funcionamiento.

La Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo cuenta con diversos públicos, con quienes requiere canales constantes, así como mensajes oportunos y efectivos. Entre estos públicos encontramos a 11 facultades y 25 escuelas profesionales, las cuales cuentan con una red de docentes, administrativos y

estudiantes. La Unasam cuenta con centros de investigación y centros de producción, los cuales están conformados por trabajadores administrativos. Como parte de los públicos externos, se tiene a la prensa, los colegios profesionales, las instituciones educativas, la sociedad civil, entre otras instituciones con las que la oficina sostiene coordinaciones para diversas actividades.

Objetivos.

- Evaluar los procesos comunicativos, el nivel de coordinación y la percepción de los públicos.
- Evaluar los productos comunicacionales, analizando los canales y midiendo su impacto en los públicos.
- Identificar los factores internos que afectan los resultados, midiendo la responsabilidad social.
- Evaluar la calidad y pertinencia de los recursos en base a las necesidades de gestión y el análisis costo-beneficio.

Alcance. Las auditorías de comunicación tienen la finalidad de evaluar desde el punto de vista de la eficiencia y la eficacia. Con esto se pretende detectar falencias con la finalidad de crear un plan de comunicaciones, aterrizado en la realidad, para ello, esta auditoría recurrirá al empleo de diversas herramientas con la finalidad de encontrar baches comunicaciones, deficiencias comunicativas, con un punto de vista objetivo que permitirá un análisis veraz que permitirá la creación de recomendaciones eficaces.

El alcance tendrá llegada en los públicos internos como con los externos. En primer lugar, buscará un acercamiento objetivo que permita el recojo de información, del modo más impecable posible, esto permitirá acercarse al estado

reputativo de la universidad. Por otra parte, en el espectro externo, permitirá analizar los canales, mensajes, interrelación y otros con los diversos públicos.

La Unasam cuenta con un factor que puede alimentar su reputación corporativa. Este factor está relacionado con el aprecio de la localidad debido a la historia de lucha y de unión por parte de los pueblos ancashinos; sin embargo, ciertas percepciones -acertadas o no- pueden llegar a ser negativas, lo que merma la imagen y la reputación de la institución en todos sus niveles. Así mismo, cuenta con competidoras: las universidades particulares (Universidad Tecnológica del Perú, la Universidad San Pedro, la Universidad Los Ángeles de Chimbote, la Universidad César Vallejo y la Universidad Particular Los Ángeles.

Resaltemos además que el alumnado de la Unasam muestra presencia de estudiantes de las 20 provincias y de los 166 distritos ancashinos, por lo que es imperativo que la imagen de la universidad sea considerada adecuadamente, en primer lugar, en el organigrama de la misma institución, que pueda tener capacidad de decisión de acuerdo con ciertas directrices, con personal capacitado y profesionales de las comunicaciones con un enfoque actualizado.

Análisis.

Mapa de Públicos. Sánchez, (2015) señala que el mapa de públicos es una herramienta de comunicación que permite la diferenciación de los públicos, con un enfoque realista, de modo que la organización tome decisiones más realistas.

Tabla 22

Análisis de públicos

P ú b l i c o	Subpúblico	Modo de relación	Herramientas de comunicación	Valoración		
				+	+ /-	-
I n t e r n o	Alta dirección	Vertical	Correo institucional Directo Reuniones de trabajo Mensajes por redes oficiales Documentos			
	Área administrativa	Horizontal	Correo institucional Directo Reuniones de trabajo Mensajes por redes oficiales Documentos			
	Docentes	Horizontal	Correo institucional Indirecto			
	Estudiantes	Vertical	Reuniones Periódico mural Radio institucional			
E x t e r	Prensa (Radio, Televisión, Medios impresos y digitales)	Directo	Radio institucional Reuniones Mensajes por canales oficiales Conferencias de prensa			

n			Notas de prensa			
o	Instituciones (Minedu, Sunedu, instituciones educativas, gobierno local, gobierno regional, otras universidades).	Directo	Correo electrónico Documentos Reuniones Eventos			
	Sociedad civil (ONG, Asociaciones SFL, Colegios profesionales)	Indirecto	Radio institucional Redes sociales Eventos			

Identidad Gráfica. En el año 2016 la Oficina General de Imagen Institucional publicó el primer Manual de Identidad Corporativa. Dicho manual se socializó en la universidad, especialmente con el público interno para el correcto uso de los colores, logotipo, etc., en todas las publicaciones oficiales de la institución. De acuerdo con este documento, encontramos los siguientes componentes: Escudo de la Unasam: este escudo está conformado por elementos culturales de la región Áncash, teniendo en consideración que la Unasam, fue la primera casa superior creada en la región. El escudo está conformado por los siguientes elementos: la cabeza clava, que corresponde a la cultura Chavín, una de las más antiguas y representativas culturas preincas del departamento. El siguiente elemento son los picos nevados que caracterizan a la parte sierra del departamento, a la Cordillera Blanca, que muestra la riqueza hídrica y belleza paisajística. Por otro lado, se encuentran: un libro, una lampa y un pico, que denota el esfuerzo, el empeño y las ansias de progreso de los moradores de la región. El mar forma parte

Escudo institucional de la Unasam en blanco y negro



Colores institucionales. La diferenciación gráfica de una institución es relevante, ya que permite la fácil identificación y posicionamiento en los públicos. Los colores son: azul cielo, azul oscuro y amarillo. Dentro del significado de la colorimetría institucional, se puede decir que el primer color emite un mensaje de responsabilidad, estabilidad, seguridad, confianza y solidez. El celeste, por su lado, transmite la fortaleza y la justicia, y, finalmente, el amarillo, emite un mensaje de fortaleza mental, intelectual, creatividad y un panorama positivo.

Figura 5

Colores institucionales de la Unasam

MODELO RGB		
R: 13 G: 75 B: 132 Código: #0D4B84	R: 0 G: 122 B: 243 Código: #007AF3	R: 249 G: 197 B: 44 Código: #F9C52C
MODELO CMYK		
C: 100 M: 80 Y: 26 K: 12 Código: #2F4F7D	C: 82 M: 54 Y: 0 K: 0 Código: #4176BA	C: 2 M: 23 Y: 100 K: 0 Código: #F8C52D

Tipografía. Respecto a la tipografía, la Unasam señala que la tipografía del lema está en letra Calibri negrita, en mayúsculas altas.

Eslogan. EL eslogan de la universidad es: “Una nueva universidad para el desarrollo”, aprobado por la Resolución Rectoral N°631-2015. Se señala que el uso del Slogan, a diferencia de los casos anteriores, es opcional; no obstante, cuando este sea utilizado debe mantener el standard establecido, tanto en la tipografía, como en el color.

Pérez (2006) señala que la identidad gráfica puede evaluarse por la unidad, la cual hace referencia a la tipografía empleada en el diseño, en la ubicación de los elementos gráficos, tamaño de fuente, mayúsculas, minúsculas, fondo, etc.

Rivas *et al.* (2021) hablan sobre la pertinencia, al señalarlo como parte importante de la identidad gráfica, la coherencia, el balance de colores y la equidistancia entre los elementos que componen la pieza.

Comunicare (2019) señala que el dinamismo es muy importante en la transmisión del mensaje, ya que evita que el mensaje emitido sea rígido. Así mismo, habla del tono comunicacional. El tono comunicacional, para esta agencia, es determinante en la percepción de los públicos respecto al mensaje.

Reputación. Cable y Graham, (2020) señalan que la reputación corporativa es aquella percepción traducida en atributos organizacionales que tienen como antecedentes las acciones previas.

Por su parte, Villafañe (2006) señala que hay seis claves para medir la reputación interna. Entre estas destaca la autonomía, la cual es el resultado de una administración transparente y honesta que genera confianza y que puede actuar así, ya que tiene la independencia necesaria para una toma de decisiones efectiva. Así

mismo, señala que el vínculo surge del diálogo, de una interacción saludable y empática, lo que influye en la percepción. Así mismo, hace hincapié en la calidad laboral con reputación, señalando que la calidad es el segundo factor que influye en la reputación y que es el más visible en las mediciones. Por otra parte, la calidad se configura por tres aspectos, la calidad percibida que es aquella en la que el colaborador se siente valorado, reconocido, tanto emocional, afectivo y económico. Al igual que la garantía y la atención. Habla también de la responsabilidad social y la gestión como agentes de configuración.

Tabla 23

Matriz de reputación

Dimensión	Ítem	Persona 1	Persona 2	Persona 3	Persona 4
Autonomía	Transparencia				
	Honestidad				
	Independencia				
	Confianza				
Vínculo	Diálogo				
	Empatía				
	Percepción				
Calidad	Calidad percibida				
	Garantía y atención				
	Acceso				
Responsabilidad Social	Social				
	Económica				

	Ambiental				
	Legal				
Gestión	Estratégica				
	Estructura organizacional				
	Cultura organizacional				

Clima. Brito y Cáceres (2009) señalan que el buen clima organizacional no es una opción en las instituciones de hoy en día. Comunicacionalmente, existen factores que ayudan a la construcción de la reputación, eficiencia y otros. Principalmente, la presencia del liderazgo, lo que generará confianza en la red de trabajo y en la dinámica de trabajo, lo que influye directamente en el rendimiento y los resultados organizacionales. Así mismo, señalan que los atributos de la organización que pueden aportar, si se emplean de modo adecuado y coherente o que pueden ser negativos, en caso de aplicarse de modo ineficiente, son el ejercicio del control, los lineamientos organizaciones, la identidad y la difusión de políticas.

Uno de los instrumentos que puede emplearse es el siguiente:

Tabla 24

Análisis del clima

Ítems	Positivo	Neutro	Negativo
Puedo contar con el apoyo de mi equipo, compañeros o colegas			
Los jefes dejan en claro lo que esperan de los trabajadores			

Se promueven las buenas relaciones entre colaboradores			
El trato vertical es respetuoso			
Los miembros de la organización se tratan con respeto			
Los trabajadores están comprometidos con su trabajo			

Responsabilidad Social Corporativa. El Observatorio de Responsabilidad Corporativa (2017) señala que desde 1990 las expectativas de los nuevos enfoques empresariales con un abordaje comunicacional, favorecerían de modo integral a la institución; no obstante, estas expectativas han ido aterrizando a lo largo de los años, dado que no toda institución está preparada para estos desafíos, por lo que surge la necesidad de enfocar la Responsabilidad Corporativa en principios tales como: cumplimiento de la legislación, comunicación transversal, la ética, gestión de impactos y finalmente, la satisfacción de las expectativas y necesidades.

Tabla 25

Responsabilidad social corporativa

Preguntas semiestructuradas	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
¿Conoce de la responsabilidad social de la Oficina General de Imagen			

Institucional de la Unasam?			
¿Cuál es el concepto que tiene de Responsabilidad Social?			
¿Qué acciones tiene como referente de la Responsabilidad Social de la Oficina General de Imagen Institucional de la Unasam?			

Cultura. Chiavenato (2019) señala que la cultura es el sistema de valores y creencias establecidos en una organización, cuya aplicación requiere un funcionamiento orgánico para que sus miembros no lo sientan forzado, sino como parte de su identidad.

La siguiente herramienta permitirá realizar un análisis de la cultura. Para ello se sugiere hacer entrevistas separadas con personas que conformen la oficina, con la finalidad de obtener respuestas más naturales y reales. Tengamos en cuenta que ante preguntas como las que se plantean a continuación, es necesario considerar la influencia que pueden tener otras personas en las respuestas de otro, ya sea por temor a que se comente con otros su respuesta o simplemente la incomodidad de ser escuchado por terceros.

Tabla 26

Análisis de la cultura

Pregunta	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo
Existe el temor a represalias o aislamiento			
Los errores son escondidos por intolerancia a las equivocaciones			
Perspectiva de que nada cambiará			
Rigidez en la estructura			
Falta de coherencia entre el discurso y las acciones			
Se le plantean a los equipos de trabajo de objetivos confusos, irrelevantes o imposibles.			

Análisis FODA.

- Fortalezas.
 - Universidad acreditada.
 - Prestigio histórico.
 - Cuenta con convenios nacionales, locales e internacionales.

- Proceso de internacionalización.
- Calidad académica.
- Actualización tecnológica.
- Laboratorios equipados.
- Actualización de conocimientos – recursos humanos.
- Buena infraestructura.
- Oportunidades.
 - Convenios de cooperación.
 - Crecimiento económico.
 - Respaldo de otras instituciones.
 - Seguimiento de las exigencias de ley.
 - Actualización de nuevas tecnologías.
- Debilidades.
 - Presupuesto insuficiente para algunas áreas.
 - Falta de estandarización de mensajes y canales oficiales.
 - Poca comunicación efectiva horizontal y verticalmente.
 - Uso deficiente de recursos.
 - Trabajadores que no cumplen con el perfil adecuado a las responsabilidades.
 - Pocos resultados.
- Amenazas.
 - Competencia creciente.
 - Competencia desleal.
 - Cambios en la legislación universitaria.

Misión y visión.

- Misión: formar profesionales líderes y emprendedores con valores éticos, comprometidos con el desarrollo sostenible de la región a través de la investigación con responsabilidad social.
- Visión: Ser reconocidos nacional e internacionalmente por la calidad en la formación profesional científica, tecnológica y humanística.

Indicadores de Auditoría.

Gestión Comunicacional.

- Procesos: se identifica la necesidad de mapear las herramientas de gestión de la comunicación. Se identifica la necesidad de mapear los diferentes tipos de actividades no programadas y medir los recursos empleados en su cobertura.
- Productos: se requiere mapear el procedimiento técnico-profesional de los materiales publicados. Se requiere mapear el proceso de validación social de los materiales publicados.
- Resultados: se precisa mapear los procesos de medición, evaluación y seguimiento de resultados, a fin de formalizarlos en las correspondientes herramientas de gestión.
- Recursos: es conveniente monitorear el impacto de las diferentes publicaciones impresas.

Es conveniente mapear los procesos de análisis de costos a fin de poder plantear el complementario análisis de impacto en los distintos aspectos de su trabajo (abordados mediante la entrevista grupal y las entrevistas individuales a los exjefes de la OGII), el equipo OGII revela un trabajo detallado y comprometido

para lograr que la comunidad universitaria esté informada y motivada para el logro de los objetivos institucionales. Se realiza un trabajo coordinado con las otras áreas para dar cobertura a los hechos relevantes y difundir las campañas necesarias para el avance de la institución.

Un factor relevante es la falta de herramientas de gestión como planes, estadísticas de resultados y diagramas de flujo para la toma de decisiones. Es pertinente mapear los procesos de validación de materiales, toma de decisiones y evaluación de resultados, a fin de fortalecer los mismos en el plano administrativo (gestión de mediano y largo plazo).

A continuación, se presenta los indicadores de auditoría. Estos indicadores responden a las cuatro dimensiones de la gestión comunicacional: gestión de procesos, gestión de productos, gestión de resultados y gestión de recursos.

Indicadores de Procesos.

- Plan de comunicaciones: de acuerdo con las respuestas brindadas se evidencia la carencia de un Plan de Comunicaciones. De acuerdo con Tur-Viñes, (2014) un plan de comunicación es la estrategia comunicacional que de modo consciente y racional marca las directrices que la Oficina de Comunicaciones y que se debe seguir para el cumplimiento de sus objetivos como tal. Esta situación es un llamado de atención ante la carencia de una herramienta básica de la gestión comunicacional. Se sugiere que la Oficina General de Imagen Institucional formule un plan de comunicaciones en el mes de diciembre con proyección al año siguiente, puesto que en el calendario de la Unasam existen actividades desde los primeros días

del año (ejemplo: la conmemoración del natalicio del sabio Santiago Antúnez de Mayolo el 10 de enero de cada año). Este plan debe ser elaborado por el director de la OGII en conjunto con los miembros de la oficina. Algunos insumos que deben considerarse en el plan son el POI, el MOF y el ROF institucionales. También se requiere su validación con la alta dirección, particularmente con el rectorado, pues es la instancia inmediata superior de la OGII. El PC debería ser evaluado mensualmente para asegurar el cumplimiento de lo establecido en el plan. Esta evaluación también puede permitir la reformulación de estrategias o la reprogramación de actividades, principalmente las que impliquen directamente el cumplimiento de los objetivos institucionales. Que la OGII no cuente con un PC es responsabilidad del director. No contar con un plan hace ver que el trabajo se expone a un alto margen de improvisación. El resultado del trabajo no planificado es la pérdida del rumbo no solo del área de comunicación, sino también de la propia organización (Sandoval, 2004).

- Plan estratégico de comunicaciones: a diferencia del PC, el PEC implica la alineación de las acciones de comunicación, de manera directa y obviamente estratégica, con la misión, la visión, los valores y objetivos institucionales. Sale de la rutina del trabajo cotidiano para hacer de la OGII un área estratégica para la consecución de logros para la organización. Piñuel (1997) señala que este documento puede proyectarse por más de un año, según el plan

estratégico institucional PEI. Balsera (2021) indica que la inversión de tiempo que le tome a una gestión comunicacional no debe verse como un gasto o como algo opcional; sino como una inversión que será redituable pues incide también en el trabajo inteligente para optimizar tiempo y recursos con el fin de minimizar errores.

- Plan operativo institucional: Orbe (2017) señala que el POI es un instrumento de gestión que establece las líneas de acción del año, para alinear los recursos y esfuerzos de manera organizada. Este documento está elaborado por las gerencias institucionales. A pesar que las respuestas de los entrevistados aseguran que el POI es congruente con la naturaleza del área de comunicaciones, la revisión del plan evidencia que se encuentra desfasado y se repite año tras año. Los gastos proyectados son esencialmente para el mantenimiento administrativo de la oficina, desde asegurar sus útiles de escritorio, hasta el mantenimiento físico de sus espacios, incluida la emisora institucional. Los entrevistados evidencian a través de sus respuestas que desconocen las características del POI. El POI debe ser socializado con los miembros del equipo de la OGII para que tengan conocimiento de este instrumento de gestión. Por otra parte, el director de la OGII debe presentar una propuesta al área de planificación y presupuesto, debidamente sustentada, que se adecúe a las actividades propias de la OGII. Igualmente, en dicha propuesta se debe sugerir que la partida presupuestal para el

mantenimiento de la radio no afecte el presupuesto asignado para las labores administrativas de la oficina.

- Plan de estrategia publicitaria: Camino (2012) señala la importancia de diseñar la estrategia publicitaria y actualizarla al contexto en el que la institución se encuentra, dado que los mensajes, los canales, el tenor y los públicos son agentes que funcionan como un organismo vivo, con configuraciones diversas y en constante cambio. Se observa que el plan de estrategia publicitaria no se ha modificado durante los últimos cinco años. Esto tiene una implicación muy grande. En los anexos del plan se evidencia la falta de actualización, puesto que muchos medios y programas periodísticos no corresponden al tiempo actual. Además, en las campañas publicitarias se destaca una predominancia de programas periodísticos cuando en muchos casos el público objetivo primario es juvenil y consume otros productos comunicacionales. El plan de estrategias publicitaria debe elaborarse a partir del mes de noviembre y proyectarse para el siguiente año, tomando en cuenta los presupuestos y campañas definidas por las áreas usuarias. Esta previsión es necesaria para evitar que las demoras administrativas que finalizan con la emisión de la resolución de Consejo Universitario-Rector afecten el inicio de las campañas publicitarias de enero, como en el caso del Centro de Idiomas, Cociap y eventualmente alguna otra área de la universidad. Se recomienda que el plan se actualice con un mapeo de medios y periodistas

conforme al momento de su elaboración. Igualmente, se debe ampliar el horizonte de programas puesto que algunos de los servicios promocionados por la universidad deberían tomar en cuenta a su público objetivo para la selección de medios pertinente. En cuanto a su elaboración, es responsabilidad del director, aunque es conveniente la asistencia de su personal con información actualizada de los medios y comunicadores locales y regionales, no es necesaria la participación de todo el equipo de la OGII. En la entrevista, la respuesta recurrente ante este tipo de planteamientos es que todos participan en dichos procesos, lo cual no es necesario, pues pueden optimizarse los recursos y luego socializarse primero con la OGII. Los KPIs, o, también llamados: Indicadores Claves del Desempeño. Hacen referencia a aquellas métricas que se emplean para evaluar el éxito de la publicidad Oniad (2023) señala cuatro de estos indicadores: a) El porcentaje de visualizaciones o impresiones. b) El número de clics. Es aquel indicador que mide las veces que han hecho clic sobre el anuncio. Oniad (2023), agrega que hay que tener en cuenta un margen de error, por ejemplo, clics involuntarios debido a la navegación móvil. Fallas en la carga o los clics por bots. c) La evaluación entre el costo y el número de impresiones. d) El coste por Lead, esto se refiere a aquellos datos de contacto obtenidos.

Figura 6

Porcentaje de visualizaciones

$$\% \text{ Impresiones} = \frac{\text{N}^\circ \text{ total de impresiones recibidas}}{\text{N}^\circ \text{ total de impresiones proyectadas.}}$$

Figura 7

Número de clics

$$\text{CTR} = \frac{\text{Clics}}{\text{Impresiones.}}$$

Figura 8

Evaluación del costo de la campaña

$$\text{CPM} = \frac{\text{Coste de campaña}}{\text{N}^\circ \text{ de impresiones.}} \times 1,000$$

Figura 9

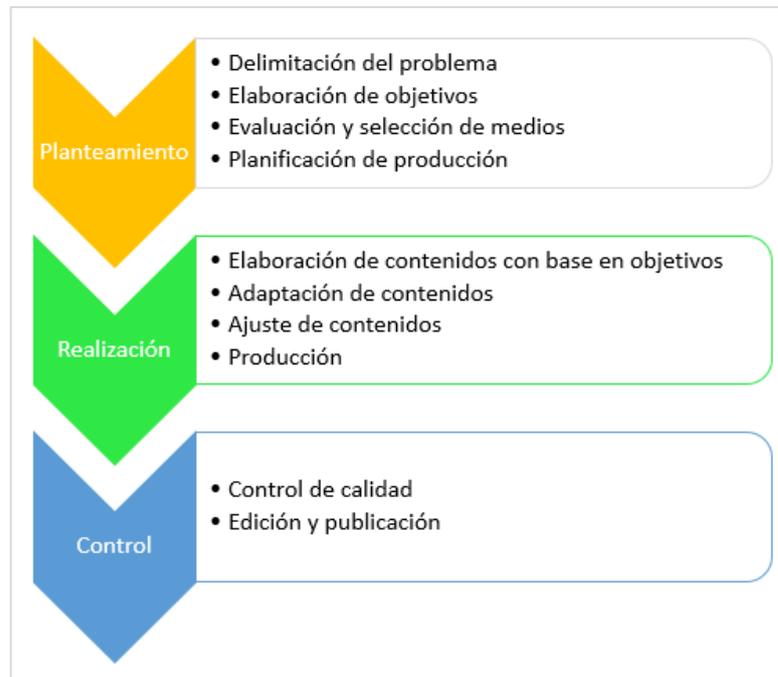
Evaluación del costo del lead

$$\text{CPL} = \frac{\text{Coste de campaña}}{\text{N}^\circ \text{ de Lead}}$$

- Se sugiere que se realice un grupo focal virtual para la socialización de las campañas virtuales. Para aquellas piezas que serán físicas se recomienda el cumplimiento de las siguientes etapas propuestas por Caro *et al.* (2011):

Figura 10

Proceso de elaboración de materiales



- **Coherencia de objetivos:** Vixonic (2012) señala que dentro de una organización es primordial el establecimiento de objetivos comunicacionales, definidos por la oficina pertinente. Una oficina de comunicaciones debe tener en claro la diferencia entre el objetivo del plan operativo y los objetivos institucionales para llegar al cumplimiento de metas organizacionales. En la entrevista, los miembros de la OGII coincidieron en señalar que las actividades de la oficina coinciden con sus objetivos; no obstante, añadieron que guardan relación con los objetivos del POI. Es de notar; sin embargo, que el POI de la OGII solo cuenta con un objetivo que de manera general se orienta a desarrollar la cultura e imagen institucional en base a valores estratégicos. Las actividades de la OGII deben regirse

según el Manual de Organización y Funciones y el Estatuto de la Unasam, donde se detalla el rol de dicha área de manera más técnica y específica. El POI, en cambio, es una programación anual de actividades y acciones operativas cuya importancia radica en el cumplimiento de un cronograma y la ejecución del presupuesto asignado. Pladevail (2016) recomienda utilizar estos indicadores, los cuáles se sugieren en la siguiente matriz.

Tabla 27

Medición de objetivos

Indicador	Valoración		
	Positiva	Neutra	Negativa
Conocimiento del punto de partida			
Recursos disponibles			
Implicaciones organizacionales / burocráticas			

Tabla 28

Matriz SMART

Indicador	Valoración		
	Positiva	Neutra	Negativa
Específico			
Medible			
Relevancia			
Tiempo			

- Planeamiento de estrategias: al no existir un plan de comunicaciones ni un plan estratégico, las estrategias desarrolladas en las acciones comunicacionales corren el riesgo de ser rutinarias e improvisadas. El personal de la OGII señala que hace un buen trabajo en la cobertura y difusión de actividades; ambas son labores informativas y no llegan al nivel comunicacional, pues, aunque ambas son imprescindibles, ninguna permite una adecuada retroalimentación. Por otra parte, señalan que existe una buena comunicación interna. Frente a esta afirmación surgen dos posibilidades: la primera, que desconocen las implicancias del trabajo de comunicación interna y la reducen a la coordinación con las otras áreas de la universidad y; segunda, que no poseen una adecuada lectura de los resultados de la comunicación interna en la institución, toda vez que las investigaciones muestran deficiencias en ese ámbito que, por cierto, no es competencia exclusiva de la OGII, sino una articulación con la oficina de recursos humanos. En buena medida las estrategias de comunicación se definen en el plan de comunicaciones, documento con el que la OGII no cuenta; sin embargo, también las acciones operativas asignadas a la oficina pueden desarrollar estrategias efectivas. Se recomienda el análisis de las estrategias que se vienen implementando a fin de trascender del plano informativo al nivel comunicacional en el que se asegure que la retroalimentación de sus públicos sea el material básico para el planteamiento o mejoramiento de futuras estrategias. IESE (2021) recomienda plantear estas

preguntas para analizar el alcance de las estrategias. 1, sería la puntuación más baja y 5 la más alta.

Indicadores sugeridos	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Perspectiva externa					
Puntos débiles					
Puntos fuertes					
Percepción interna					

- **Canales de comunicación y acciones operativas:** los canales de comunicación, señalados en el grupo focal fueron las redes sociales, los murales, la radio, la televisión y los correos institucionales, entre otros. En sus palabras se mencionó que esto es planificado y ejecutado, no obstante, no existe evidencia tangible de la planificación en algún documento generado por la oficina en cuestión, los colaboradores manifiestan que, efectivamente, falta una mejor planificación e interacción otras oficinas para conseguir los objetivos planteados. La calidad del trabajo se determina por el cumplimiento de metas operativas de corto plazo, la respuesta o interacción del público en redes sociales, la satisfacción manifestada por el cliente interno y el profesionalismo de los comunicadores. Sin embargo, no se cuenta con una visión de mediano y largo plazo. Es

preciso mapear los procesos administrativos que determinan la priorización de necesidades, ya que se declara que no se ha planificado la formulación de un Plan Estratégico Comunicacional.

- **Plan de trabajo:** según las respuestas, la oficina desarrolla un plan de trabajo para actividades externas, en las que el involucramiento de otras entidades del Estado está involucrado. También para actividades con el público interno, para lo cual todos los miembros de la oficina participan. Sin embargo, en palabras de Balsera (2017), es necesario optimizar los recursos de la oficina, con delegación de funciones y coordinar con las demás dependencias de la organización, por lo que no es necesario que toda la oficina participe en la creación del plan; pero sí se requiere que, una vez realizado este sea socializado primero con sus integrantes. Se recomienda, por lo tanto, que se optimicen los recursos con la finalidad de conseguir mejores resultados.
- **Actividades no programadas:** Terrezas (2011) señala que las actividades están estereotipadas bajo la creencia que todas están previstas; sin embargo, siempre surgen situaciones que requieren de la aplicación de medidas oportunas, así, las actividades no programadas están sujetas a los elementos estructurales que pueden preverse. En base a las declaraciones de los colaboradores entrevistados puede señalarse que el equipo de la OGII responde con prontitud y calidad a los eventos no planificados. Sin embargo, no existe consenso en relación a la pertinencia de estos eventos. Es

necesario mapear, clasificar y evaluar la pertinencia de estos eventos.

- **Actividades programadas:** para las actividades programadas, se ha notado, en la respuesta de los integrantes, que no se cuenta con un Plan de Comunicación, tampoco cuentan con un Plan de Comunicación Estratégica; sin embargo, el trabajo es guiado únicamente por el Plan Operativo Institucional. Se señala que todas las actividades realizadas contribuyen al logro de los objetivos de la OGII. Se reporta una buena cobertura de eventos y difusión de campañas y noticias mediante diferentes canales de comunicación. Los miembros del equipo recomiendan una mejor planificación de actividades y mayor coordinación con otras áreas. Se planifica y ejecuta la cobertura de actividades relacionadas a la visita de personajes destacados o autoridades, eventos interinstitucionales y algunas actividades internas. No existe consenso en el personal de la OGII sobre la relevancia estratégica de todas estas actividades. Se emplean los mismos canales de difusión que con las actividades programadas, esto denota desconocimiento teórico y práctico. Los entrevistados señalan que se viene atendiendo las necesidades comunicacionales de la institución, pero que no se cuenta con las herramientas de gestión ni procesos de evaluación sistemáticos “*ya que no contamos con un plan de comunicaciones no podríamos evaluar esta herramienta*” (entrevista grupal OGII). A la hora de sugerir mejoras, se reconoce la falta de un enfoque estratégico

“planificar mejor las actividades, mejorar la comunicación en las oficinas, generar más acciones y seguir trabajando por los objetivos” (entrevista grupal OGII). A modo de sugerencia, una oficina de comunicaciones con tanta trayectoria, debiera contar con un manual de crisis, con un protocolo de acciones que contemple publicaciones, formatos, editables, mensajes, casuística, etc., con la finalidad de tener mensajes oportunos ante situaciones imprevistas y que a su vez ayuden a establecer un derrotero que beneficie a la imagen de la institución. Todo ello considerando que este tipo de acciones no programadas surgen, muchas veces de pequeñas o grandes situaciones de crisis.

Indicadores de Productos.

- **Materiales impresos:** los materiales impresos requieren un tratamiento completo para poder ser impresos y finalmente, las respuestas recibidas señalan un proceso completo y complejo de validación técnico-profesional de los materiales escritos; sin embargo, no se evidencia un proceso de validación social. Es pertinente mapear y registrar estos procesos. Se señala que se monitorea la recepción del material sin especificarse un mecanismo formal. Se efectúa una evaluación técnica de la calidad del material antes de su publicación. Se prioriza el juicio crítico del jefe de la oficina, del corrector de estilo y del diseñador gráfico. El análisis costo-beneficio, no es estimado con las herramientas necesarias. Rodríguez (2023) señala que este proceso es necesario porque

permite tener una visión objetiva en una siguiente inversión, ya que mide la relación entre estos factores de modo ágil utilizando esta fórmula:

Figura 11

Análisis costo-beneficio

$$\frac{\text{Beneficios netos}}{\text{Costos de inversión}} = \text{Valor de costo-beneficio}$$

Figura 12

Diagrama de costo beneficio



- Debe de tomarse en cuenta que todo producto o pieza publicable debe socializarse previamente para medir la aceptación y hacer una evaluación de impacto. Una sugerencia aplicable sería mediante

grupos focales, tomando el apoyo del público interno, grupos heterogéneos, alumnos de diversos ciclos, docentes de diversas carreras profesionales, algunos administrativos, etc. Además, debe tenerse en cuenta la evaluación de la identidad gráfica en las piezas impresas. Una herramienta de valoración es la siguiente:

Tabla 29

Matriz de evaluación de la identidad gráfica

Características	Valoración									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Unidad (Tipografía, disposición, fuente, fondo, Etc.)										
Pertinencia										
Dinamismo										
Tono comunicacional										

- Materiales audiovisuales: con base en las respuestas de los entrevistados la oficina ha realizado una validación de expertos; no obstante, el proceso de validación social, ha sido omitido, permitiendo así que los criterios del jefe de la oficina y de los o el especialista en audiovisuales sea priorizada. Señalan, además, que miden la aceptación, una vez publicada, ya sea en redes o por la radio institucional. En primer lugar, debe considerarse lo que plantea Herrero (2022) respecto a las acciones previas que deben tomarse

antes de publicar. Para ello, esta herramienta permitiría una valoración objetiva de los materiales.

Tabla 30

Pautas previas a emitir publicaciones audiovisuales

Criterio	1	2	3	4	5
Claridad en el mensaje					
Verificación de términos					
Verificación puntuación y pronunciación					
Revisión de la edición					

- Mendoza (2022) señala lo importante que es revisar el contenido previamente para conseguir el impacto previsto (tener en cuenta los KPI). Para ello, una lista de cotejo previa a cada publicación, permitiría tener un enfoque realista de los materiales.
- Materiales digitales: de acuerdo con las respuestas recibidas puede asumirse que los productos digitales pasan por un proceso de validación técnico-profesional; sin embargo, no se evidencia un proceso de validación social (tal como es el caso de los materiales mencionados previamente), por lo que es imperativo contar con una lista de cotejo aplicable a cada tipo de material, de modo que se realice un análisis objetivo antes de cada publicación, además de la socialización de contenidos mediante grupos focales. Para ello,

podrían realizarse convenios con las diferentes facultades y alternar entre ellas para conseguir a los integrantes de los grupos focales de modo más efectivo. Mendoza (2022) señala algunos criterios que pueden utilizarse en una lista de cotejo, en primer lugar, revisar la calidad del entregable, revisar errores, continuidad, etc. Además, considera necesaria la comprobación de la accesibilidad a dicha pieza, mediante los *tags* u otros recursos necesarios. Así mismo, inciden la verificación del formato y diseño, de acuerdo con los estándares gráficos de la universidad y finalmente la reusabilidad, este criterio, señala que un mismo producto pueda ser empleado en otras publicaciones estandarizadas, por ejemplo: comunicados, avisos y otros, dado que únicamente el contenido varía y el diseño se conserva, de igual modo, los encabezados o rotulados de los videos o sonidos de entrada y salida.

Tabla 31

Criterios previos antes de publicar contenido digital

Criterio	1	2	3	4	5
Revisión de la calidad					
Accesibilidad					
Navegación					
Formato y diseño					
Reusabilidad					

- Materiales alternativos: de acuerdo con las opiniones vertidas, este tipo de materiales tampoco pasan por un proceso de socialización, de igual modo, tampoco se aplica una evaluación posterior del impacto, simplemente un sondeo que carece de una herramienta formal. Para ello, se sugiere seguir la siguiente lista de cotejo:

Tabla 32

Evaluación de impacto

Criterio	1	2	3	4	5
Objetivo					
Periodicidad					
Satisfacción del usuario final					
Utilidad real Utilidad percibida					
Entrevistas al público externo					
Entrevistas al público interno					
Análisis costo beneficio					

- De igual manera, la Unión Europea (2007) sugiere algunas preguntas para medir el impacto ante los gestores y beneficiarios, de modo que se permita, estadísticamente, una comparación entre la percepción de los gestores y los receptores.

Tabla 33

Entrevista para medir el impacto posterior

Criterio	Si	No	Aclaración
Conoce la finalidad del mensaje			
Accedió al contenido por los medios oficiales			
Reconoce que la publicación es de la Unasam			
Reaccionó a la publicación/material			
Le parece relevante la publicación			

Indicadores de Resultados.

- Aplicación de instrumentos: de acuerdo con la entrevista realizada, los miembros de la OGII muestran interés en medir sus resultados de alguna manera; no obstante, no identifican las herramientas posibles que puedan emplear. Resulta necesario realizar un mapeo del proceso para identificar las herramientas al alcance, de existir, o en su defecto, formular herramientas que cumplan con este fin.
- **Instrumentos:** el personal de la OGII muestra su interés en evaluar regularmente los resultados de su trabajo, pero no se evidencia la existencia de herramientas formales para dicha función. Debe mapearse el proceso de evaluación de resultados mediante herramientas. De acuerdo con sus declaraciones, se realiza un

seguimiento de resultados por medio de mecanismos u herramientas formales para ese seguimiento. Por ello resulta importante la identificación de las herramientas existentes y la formulación de otras que permitan dicha medición. Específicamente, la medición que realizan se hace monitoreando la respuesta del público ante los materiales. Sin embargo, no existe una lista de cotejo que la determine, por ello, en los apartados anteriores se sugieren algunas herramientas aplicables a este tipo de situaciones. En la entrevista se comentó de un sondeo realizado por redes; pero sin mecanismos formales, siendo que, por redes sociales, las estadísticas automáticas de las plataformas generan datos relevantes que pueden complementarse con entrevistas directas, envío de cuestionarios de satisfacción por medio de mensajería interna. Sobre los otros materiales, no se hizo mención, resaltemos ante esto que el contexto de Emergencia Sanitaria, virtualizó la mayoría de actividades, empero, regresando a la *nueva normalidad*, el contexto analógico se volvió más exigente y con necesidades de atención que también deben ser cubiertas.

- Se podría sugerir a los docentes de la Universidad que, en una pausa activa o momento de cambio de hora, coloquen los materiales institucionales con un código QR al finalizar para que emitan su valoración, de modo que se unirían las experiencias virtuales y análogas.

Indicadores de Recursos.

- Pertinencia de los materiales impresos: los materiales impresos representan un costo para la institución, esto, puede ser beneficioso si los impresos son pertinentes, como una universidad que menciona en su identidad gráfica la riqueza de la región, es necesario un enfoque ecologista que se oriente a imprimir lo justo y necesario, como parte de su responsabilidad social. Respecto a las preguntas respondidas por los miembros de la OGII, no existe consenso con respecto a la utilidad de estos materiales en todos los casos. No se evidencia la existencia de un proceso sistemático de análisis de costo-beneficio. Debe mapearse este proceso para su correspondiente evaluación y fortalecimiento. Existen dos posturas opuestas sobre la utilidad de estos medios: unos las consideran necesarias para llegar a cierto sector del público institucional y otros desestiman su utilidad dada la existencia de canales más adecuados. No se señala un análisis costo-beneficio, solo un análisis de costos. Esto, podría ser distinto, mediante la aplicación de herramientas que se sugieren en este documento.
- Pertinencia de los materiales audiovisuales: respecto a este punto, existe un mayor consenso en torno a la idoneidad de estos recursos. Sin embargo, al igual que con el caso anterior, no se evidencia la existencia de procesos formales de análisis costo-beneficio. Debe mapearse este proceso a fin de lograr su formalización y optimización. El personal de la OGII señala que es un formato de gran utilidad por la preferencia del público y la posibilidad de una

difusión económica y masiva en redes sociales. El análisis costo beneficio se efectúa comparando el costo del producto comunicacional con el alcance del canal elegido. No se señala una fórmula para generar o evaluar estos indicadores.

- **Pertinencia de los materiales digitales:** de acuerdo con la entrevista, ocurre lo mismo que en el caso de los otros materiales, puede existir un análisis de costos, pero no del beneficio resultante. Por ello se recomienda que este proceso se debidamente mapeado para que exista una gestión comunicativa de materiales más eficiente. El análisis costo beneficio se efectúa comparando el costo del producto comunicacional con el alcance del canal elegido. No se señala una fórmula para generar o evaluar estos indicadores. Según lo señalado existe una valoración positiva de estos materiales pues pueden difundirse mediante redes sociales y canales semejantes. Respecto a este punto, podemos decir que las estadísticas automáticas que permiten las redes sociales, son un insumo clave para este análisis que complementado con un acercamiento al público final podría traducirse en mayores éxitos.
- **Pertinencia de los materiales alternativos:** los materiales alternativos son más difíciles de homogeneizar en su evaluación, dada su naturaleza diversa. Se valora de forma positiva el uso de estos formatos, destacándose que dan pie a la creatividad, lo cual permite un impacto positivo o una respuesta de asombro más intensa. El análisis costo-beneficio se limita al factor costo, mientras

que el beneficio se estima de forma tentativa. El equipo abordado muestra su predisposición a emplear los distintos recursos disponibles: “*sí, todo lo que sea para informar*” (entrevista grupal OGII). Se efectúa un análisis de los costos requeridos: “*sí, mediante cuadro de costos*” (entrevista grupal OGII), pero no se evidencia el análisis de los beneficios identificados en todos los recursos empleados, por lo que se destaca la importancia de contar con un mejor cálculo de los beneficios de cada recurso.

- **Recursos humanos:** los entrevistados manifestaron que se sienten parte del equipo y que se valora el aporte del personal, dado el perfil de cada uno de los colaboradores del equipo OGII. No se identifica un proceso o mecanismo de estimación del aporte económico de los distintos puestos de trabajo en el equipo OGII.

Gestión Comunicacional.

- **Procesos:** se identifica la necesidad de mapear las herramientas de gestión de la comunicación. Se identifica la necesidad de mapear los diferentes tipos de actividades no programadas y medir los recursos empleados en su cobertura.
- **Productos:** se requiere mapear el procedimiento técnico-profesional de los materiales publicados. Se requiere mapear el proceso de validación social de los materiales publicados.
- **Resultados:** se precisa mapear los procesos de medición, evaluación y seguimiento de resultados, a fin de formalizarlos en las correspondientes herramientas de gestión.

- Recursos: es conveniente monitorear el impacto de las diferentes publicaciones impresas.

Es conveniente mapear los procesos de análisis de costos a fin de poder plantear el análisis de impacto en los distintos aspectos del trabajo (abordados mediante la entrevista grupal y las entrevistas individuales a los exjefes de la OGII). El equipo OGII revela un trabajo detallado y comprometido para lograr que la comunidad universitaria esté informada y motivada para el logro de los objetivos institucionales. Se realiza un trabajo coordinado con las otras áreas para dar cobertura a los hechos relevantes y difundir las campañas necesarias para el avance de la institución.

Un factor relevante es la falta de herramientas de gestión como planes, estadísticas de resultados y diagramas de flujo para la toma de decisiones. Es pertinente mapear los procesos de validación de materiales, toma de decisiones y evaluación de resultados, a fin de fortalecer los mismos en el plano administrativo (gestión de mediano y largo plazo).

Etapas de la Auditoría.

Zapata (2022) afirma que la auditoría permite la alineación de la gestión, anticipándose a cambios, señalando tres fases, pero añadiendo una última, posterior al proceso mismo.

Figura 4

Ciclo de la auditoría



Tabla 34

Matriz del proceso de auditoría

Etapas	Herramienta	Mensaje	Estrategia
Planificación			
Trabajo de campo			
Informes			
Seguimiento			

3.3. Discusión de Resultados

La presente investigación ha dejado como resultado principal y general que el modelo de auditoría comunicacional para la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo (Unasam) debe incluir la medición de sus (1) *procesos*, (2) *productos*, (3) *resultados* y (4) *recursos*. Los cuatro componentes analizados evidencian que el trabajo de la Oficina General de Imagen Institucional, área encargada de la gestión comunicacional en la Unasam, debe mejorar la planificación estratégica y desarrollar herramientas de medición del impacto

comunicacional en sus públicos. Este resultado encuentra consonancia con la investigación de Vallecilla (2018), quien en su auditoría de comunicación interna a la organización Conservación Internacional del Ecuador estableció la necesidad de recurrir a personal especializado para la planificación en comunicación, pues de ella dependerá la consecución de los objetivos institucionales. En esa misma línea Rodríguez y Del Pino (2017) expresan que de la adecuada planificación en comunicación depende la integración de los procesos y estrategias para alcanzar las metas trazadas por la institución. Además, señalan que esta tarea es ineludible para el área de comunicación de toda organización.

Por otra parte, el primer resultado específico concerniente a los procesos de la gestión comunicacional, evidenció la carencia de planes como el de comunicación y el estratégico comunicacional. Asimismo, el plan de estrategia publicitaria, aunque fue formulado para el año en que se realizó el recojo de datos, se muestra desactualizado. Precisamente durante el levantamiento de la información resultó llamativo que la OGII como área encargada de la política de comunicación, conforme lo establece el Manual de organización y funciones de la Unasam, no desarrolló un plan que sintetice las estrategias y acciones de comunicación. Por supuesto, esta deficiencia no es exclusiva de la OGII Unasam ni de las instituciones públicas; Castillo (2018) también identificó la ausencia de una planificación estratégica de comunicación en su auditoría a la empresa Bunki, lo que afectó de manera directa la formación de la identidad corporativa. El mismo autor sugiere que sin planificación no es posible mejorar el posicionamiento en el público externo ni fortalecer la identidad interna. Del mismo modo, Ancajima (2019) concuerda en que las deficiencias en la planificación conllevan al

desconocimiento de los objetivos por parte de los trabajadores de las organizaciones, conforme demostró en su auditoría a la Corporación Equicom SAC.

Respecto al modelo comunicacional de los productos de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, se observó que se prioriza el juicio crítico del jefe de la oficina, del corrector de estilo y del diseñador gráfico, sin embargo, existe la carencia de una validación social mediante un mecanismo formal como los grupos focales para los materiales impresos, audiovisuales, digitales y alternativos. Una característica fundamental e indispensable para el desarrollo eficiente y formalización de los materiales. Palacios (2016) menciona que los productos de comunicación son parte del proceso de comunicación, para lo cual es importante desarrollar un mapeo de la audiencia para identificar los medios y canales adecuados para la trasmisión de información. Así mismo, Vallecilla (2018) en su investigación para la Conservación Internacional Ecuador demuestra que se necesita una interacción más cercana con los medios de comunicación con la finalidad de crear un beneficio entre ambas partes como el público interno y externo.

De acuerdo con los resultados de la gestión comunicacional desarrollado dentro de la OGII, se identificó que se descuidan tres puntos importantes como la medición, la evaluación y el seguimiento. Se puede afirmar que el personal de la OGII muestra interés en desarrollar estas tres etapas con los resultados como las respuestas e interacción del público con las redes sociales, lo cual proporciona rápida y fácil retroalimentación de resultados. Sin embargo, no se cuenta con las herramientas adecuadas y formales con otros elementos comunicacionales que permitan identificar su eficiencia y eficacia en el desarrollo de las distintas

actividades. Por su parte, Oltávaro (2016) menciona que es necesaria la medición de los medios utilizados con indicadores e instrumentos para identificar el desempeño y cumplimiento de los canales de comunicación en distintos aspectos. Igualmente, Regio Plus (2010) señala que al desarrollar estos procedimientos de manera adecuada se identificará la calidad, el éxito y la eficiencia, permitiendo garantizar el cumplimiento de los objetivos.

En cuanto a la gestión comunicacional enfocada en los recursos, se verifica que no existe consenso con respecto a la utilidad de los materiales de comunicación (impresos, audiovisuales, digitales y alternativos) en todos los casos. Así mismo, no se evidencia la existencia de un proceso sistemático de análisis de costo-beneficio. Con respecto a los recursos humanos, los resultados permiten identificar que se valora el desempeño y aporte en las actividades de los trabajadores con el fin de cumplir los objetivos, sin embargo, no se identifica un valor de estimación frente al aporte económico designado para cada uno de los trabajadores.

De acuerdo con Asturias (2019), las organizaciones deberían desarrollar una adecuada gestión de los recursos (planificar, evaluar, adquirir, desarrollar, dirigir y controlar), permitiendo garantizar un gestión exitosa de forma interna y externa. Por ello, Montoya y Boyero (2016) indican que los recursos humanos son un elemento fundamental para dar validez y uso a los demás recursos, ya que, a partir de sus conocimientos, aptitudes y habilidades, generan una ventaja competitiva frente a otras organizaciones.

CONCLUSIONES

Primera. El modelo de auditoría de la gestión comunicacional para la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo debe considerar la medición de sus procesos, productos, resultados y recursos. La evaluación de estos cuatro componentes debe desarrollarse de acuerdo a las pautas de auditoría según la norma ISO 19011, lo cual revelará su conformidad, esta afirmación debe basarse en los resultados obtenidos en el diagnóstico y el análisis de los indicadores de la gestión comunicacional de la Oficina General de Imagen Institucional.

Segunda. El modelo de auditoría de la gestión comunicacional para la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo debe considerar la medición de sus procesos de gestión comunicacional. De acuerdo a las pautas de auditoría, según la norma ISO 19011, los que reflejará la debilidad en la planificación y mecanización en el trabajo realizado por el equipo de comunicaciones de la OGII.

Tercera. El modelo de auditoría de la gestión comunicacional para la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo debe considerar la medición de sus productos. De acuerdo a las pautas de auditoría según la norma ISO 19011, lo cual permitirá identificar el estado de los productos de la gestión comunicacional, desarrollando un proceso de validación social y un mecanismo formal de evaluación de los productos.

Cuarta. El modelo de auditoría de la gestión comunicacional para la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo debe considerar la medición de sus resultados en la gestión comunicacional. De acuerdo a las pautas de auditoría según la norma ISO 19011, con herramientas establecidas para medir los resultados (para facilitar una adecuada toma de decisiones).

Quinta. El modelo de auditoría de la gestión comunicacional para la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo debe considerar la medición de sus recursos en la gestión comunicacional. De acuerdo a las pautas de auditoría según la norma ISO 19011, debe aplicarse un proceso de evaluación de resultados sistemático que incluya el análisis de costo-beneficio y pertinencia en los materiales impresos, audiovisuales, digitales y alternativos que permitan su formalización y optimización.

RECOMENDACIONES

Primera. La Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo (Unasam) debe acoger la presente propuesta de auditoría para normar sus procesos de evaluación de la gestión comunicacional, estableciendo los períodos de medición y los niveles de intervención; en un primer momento ajustando el monitoreo de los procesos, productos, resultados y recursos a una autoevaluación y, posteriormente, a una auditoría externa que puede ser ejecutada por un consultor.

Segunda. La Unasam debe acoger la presente propuesta de auditoría para los procesos de la gestión comunicacional, principalmente para regular la planificación de las acciones de comunicación, mediante procesos de participación de los integrantes de la OGII, socialización de los planes ante las autoridades y áreas relacionadas con las actividades programadas y no programadas y, finalmente, la aprobación de dichos planes para otorgarles la condición de vinculantes.

Tercera. La Unasam debe acoger la presente propuesta de auditoría para la gestión comunicacional de los productos impresos, audiovisuales, digitales y alternativos producidos por la OGII. El rol de esta dependencia debe incluir la

validación social en campo con los beneficiarios de dichos productos, aplicando los instrumentos sugeridos en esta investigación.

Cuarta. La OGII Unasam debe acoger la presente propuesta de auditoría para los resultados de la gestión comunicacional, lo que implica tomar en cuenta los instrumentos propuestos en la presente investigación para medir el impacto de sus productos impresos audiovisuales, digitales y alternativos en su público interno y externo.

Quinta. La Unasam debe acoger la presente propuesta de auditoría para la gestión comunicacional de los recursos impresos, audiovisuales, digitales, alternativos y humanos en la OGII. El rol de esta dependencia debe identificar de manera oportuna un proceso o mecanismo del aporte económico de los distintos puestos de trabajo, lo cual contribuirá a un mejor clima laboral y al alcance de los objetivos planteados como institución.

REFERENCIAS

- Aguilar, M. (2006). *Auditoría de procesos VDA 6.3* [tesis de maestría, Universidad Autónoma de Nuevo Leon]. <http://eprints.uanl.mx/1689/1/1080167883.pdf>
- Ancajima, V. (2019). *Aplicación de una auditoría de comunicación interna para crear una estrategia y repotenciar la marca caso: Corporación Equicom SAC* [trabajo de suficiencia profesional, Universidad de Piura]. https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3953/TSP_INF_032.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Andía, W. (2016). Enfoque metodológico para los objetivos estratégicos en la planificación del sector público. *Industrial Data, revista de investigación* vol. 19, núm. 1, enero-junio, pp. 28-32. <https://www.redalyc.org/pdf/816/81650062004.pdf>
- Apodaca, P. (1999). Evaluación de resultados y del impacto. *Revista de Investigación Educativa*. <https://revistas.um.es/rie/issue/view/9981>
- Aponte, C., & Pérez, A. (2021). Evaluaciones de impacto en la educación superior. *Scribd*. <https://es.scribd.com/document/536753713/Evaluaciones-de-Impacto-en-la-Educacio-n-Superior-Aponte-C-Cadavid-A-2021>
- Arano, R., Delfín, L. & Escudero, J. (2015). *La visión de la empresa basada en los recursos generadora de ventajas* [archivo PDF]. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/10/18CA201501.pdf>
- Arizcuren, A., Cabezas, E., Cañeque, N., Casado, M., Fernández, P., Lacasta, J., . . . Vicario, D. (2008). *Guía de buenas prácticas de comunicación interna*. Caja Madrid - Obra Social. <https://www.plenainclusion.org/sites/default/files/bp-comunicacion-interna.pdf>

- Asturias Corporación Universitaria (s.f.). *La gestión del talento*.
https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/gestion_talento/unidad1_pdf1.pdf
- Balsera, P. (2021). 5 razones por las que contar con un plan de comunicación. *Descubre Comunicación*. <https://descubrecomunicacion.com/5-razones-por-las-que-contar-con-un-plan-de-comunicacion/#:~:text=Un%20plan%20de%20comunicaci%C3%B3n%20permite,que%20nuest>
- Berceruelo, B. (2014). *Nueva comunicación interna en la empresa*. Asociación Española de Dirección y Desarrollo de Personas.
<https://www.estudiodecomunicacion.com/wp-content/uploads/2018/01/140801ARF-ESTUDIO-interior-comuni-interna-1.pdf>
- Blázquez, M., & Mondino, A. (2012). Recursos organizacionales. *Técnica Administrativa*, ISSN-e 1666-1680, vol. 11, N°. 49, 2012.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5795365>
- Bombarolo, F. (2019). *Investigación diagnóstica con enfoque participativo construcción del conocimiento y acción social*. Noveduc.
- Bonito Sthepanie, V. S. (2015). *Auditoria de las comunicaciones internas y externas de la agencia de comunicaciones The Media Oficce* [tesis de licenciatura, Universidad Católica Andrés Bello].
<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAT0546.pdf>
- Brandolini, A., González, M., & Hopkins, N. (2008). *Comunicación Interna*. DIRCOM.

http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/69725/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Bratzchi, G. (2018). *Plan de comunicación del Proyecto de Adaptación a las Consecuencias del Cambio Climático en el Sistema Hidrológico de Cuyo-2.015-2018*. <https://www.mendoza.gov.ar/ambiente/wp-content/uploads/sites/14/2016/05/PLAN-DE-COMUNICACION-C3%93N-PROYECTO-BID-2015-2018-1.pdf>

Cable, D., & Graham, M. (2020). The determinants of job seekers' reputation perceptions. *Journal of Organizational Behavior*, 21(8):929 – 947. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/1099-1379%28200012%2921%3A8%3C929%3A%3AAID-JOB63%3E3.0.CO%3B2-O>

Camino, J. (2012). *Estrategias de publicidad y su impacto de las ventas de la Empresa Repremarva de Ambato* [tesis de licenciatura, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/7585/1/141%20MKT.pdf>

Carlos, P., & Andrea, D. P. (2009). La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica. *Gestión y Sociedad*, N. 1, Article 12. <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1033&context=gs>

Caro, N., Tolosa, L., Ahumada, M., Arias, V. G., Guardiola, M, . . . Larrosa, G. G. (2009). *Producción de materiales impresos autoinstruccionales para el*

aprendizaje. Universidad Nacional de Córdoba.

<https://recursos.educoas.org/sites/default/files/2217.pdf>

Castillo, S. (2018). *Auditoría de Comunicación y Propuestas de Campañas Internas y Externas para la Empresa Bunky* [tesis de licenciatura, Universidad San Francisco de Quito].

<https://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/7574/1/139531.pdf>

Cazar, A. (2014). *Diseño de una guía de auditoría para los procesos de comunicación en instituciones públicas* [tesis de licenciatura, Universidad Católica del Ecuador].

<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/2713/1/T-UCE-0009-220.pdf>

Ceccarelli Calle, J. F. (2014). Feedback en educación clínica. *Revista Estomatológica Herediana*, 24(2), 127-132.

<https://www.redalyc.org/pdf/4215/421539381010.pdf>

Cepeda, M. (2017). *Auditoría de Comunicación Interna Cadena de Gimnasios ENERGYM* [tesis de licenciatura, Universidad San Francisco de Quito].

<https://www.bibliotecasdelecuador.com/Record/oai-23000-7023/UserComments>

Cevallos, D., Moreno, C., & Rubén, C. (2018). Importancia de la auditoria de comunicación interna en las organizaciones. *Revista Espacios*, Vol. 39 (Nº 42). <http://www.revistaespacios.com/a18v39n42/a18v39n42p37.pdf>

Chiavenato, I. (2019). Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones. *Gobierno de México*.

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional_La_dina

Comunicare. (2019). Dinamismo en el diseño gráfico. *Comunicare Neuromarketers*. <https://www.comunicare.es/dinamismo-diseno-grafico/>

Cornejo, D. (2015). *Estudio para la implementación de medios impresos en la península de Santa Elena* [tesis de licenciatura, Universidad de Guayaquil]. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/7453/1/tesis%20Diana.pdf>

Corrales García, F., & Hernández Flores, H. G. (2009). La comunicación alternativa en nuestros días: un acercamiento a los medios de la alternancia y la participación. *Razón y Palabra*, (70). <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199520478050.pdf>

Flores, A. (2003). Auditoria a los procesos en las empresas. *Quipukamayoc*, 2003, primer semestre: 43 – 57. <https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/quipukamayoc/2003/primer/auditoria.htm#Contables>

Friese, S. (2021). *Guía rápida de ATLAS Ti*. Windows. https://doc.atlasti.com/QuicktourWin.es.v9/ATLAS.ti_QuickTour_es_Win.v9.pdf

Galán, F., & Hernández, S. (2007). *Metodología para la auditoría de producto en la planta purificadora de agua Xallapan* [tesis de licenciatura, Universidad Veracruzana]. <https://1library.co/document/qmwk358z-metodologia-para-auditoria-producto-planta-purificadora-agua-xallapan.html>

García, L., Herrera, X., Guzman, J., Leigh, P., & Flores, N. F. (2012). *Uso de estrategias y productos comunicacionales en las organizaciones*

estudiantiles PUCP. Pontificia Universidad Católica del Perú.
<http://textos.pucp.edu.pe/pdf/1980.pdf>

García Solarte, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, (42), 43-61.
<https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>

Gertler, P., Martinez, S., Premand, P., Rawlings, L., & Vemeersch, C. (2017). *La evaluación de impacto en la práctica*. Banco Interamericano de Desarrollo.
[https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-
evaluaci%C3%B3n-de-impacto-en-la-pr%C3%A1ctica-Segunda-
edici%C3%B3n.pdf](https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-
evaluaci%C3%B3n-de-impacto-en-la-pr%C3%A1ctica-Segunda-
edici%C3%B3n.pdf)

Gomez, R. (2002). *Generalidades en la auditoria*. Universidad Nacional de Educación a Distancia. [https://www.eumed.net/coursecon/libreria/rgl-
genaud/5.pdf](https://www.eumed.net/coursecon/libreria/rgl-
genaud/5.pdf)

González, E., Fernandez, M., & Gilberto, H. (2005). *La auditoria de procesos: una herramienta de mejora para la calidad de su gestión*.
[https://www.researchgate.net/publication/275272254_La_auditoria_de_pr
ocesos_una_herramienta_de_mejora_para_la_calidad_de_su_gestion](https://www.researchgate.net/publication/275272254_La_auditoria_de_pr
ocesos_una_herramienta_de_mejora_para_la_calidad_de_su_gestion)

Hamui-Sutton, A., & Varela-Ruiz, M. (2013). La técnica de grupos focales. *Investigación en Educación Médica*, 2(5), 55-60.
<https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733230009.pdf>

Hernández, P. (2019). *Auditoría de los procesos de diseño y ejecución de testing del ciclo de desarrollo de software en base a las norma ISO 9001-2015 y la norma ISTQB para una empresa de desarrollo de software en Colombia* [tesis de licenciatura, Universidad Católica de Colombia].

<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24055/1/Trabajo%20de%20grado%20auditoria%20de%20sistemas.pdf>

Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodologías de la investigación las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGRAW-HILL.

Herrero, A. (2022). Consejos antes de publicar en redes sociales. *Fundeu RAE*.
<https://www.fundeu.es/blog/5-consejos-antes-de-publicar-en-las-redes-sociales/>

Herrero, A., & Gómez, D. (2014). *Identidad gráfica*. UOC.
<https://ftp.isdi.co.cu/Biblioteca/BIBLIOTECA%20UNIVERSITARIA%20DEL%20ISDI/COLECCION%20DE%20LIBROS%20ELECTRONICOS/LE-1061/LE-1061.pdf>

Hidalgo, M. (2016). *Auditoría de comunicación interna y campañas de comunicación interna y global para Nemo y Yo* [tesis de licenciatura, Universidad San Francisco de Quito].
<https://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/6138/1/128899.pdf>

ISO (1 de enero de 2018). *Organización Internacional de Normalización*.
<https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:19011:ed-3:v1:es>

Mallar, M. Á. (2010). La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente. *Revista Científica Visión de Futuro*, 13(1).
<https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935475004.pdf>

Mendoza González, M. de L. Ángeles. (2022). Parámetros de calidad de materiales digitales utilizados en educación superior. *Horizontes, Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(24), 854–865.
<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i24.380>

- Montoya Agudelo, C. A. & Boyero Saavedra, M. R. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica Visión de Futuro*, 20(2), 1-20. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>
- Morcillo, M. (2017). *Auditoría de Comunicación Interna y Externa para Globaltech Car Ecuador* [tesis de licenciatura, Universidad San Francisco de Quito]. <https://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/7020/1/135806.pdf>
- Navarro, D. (2020). Gobierno abierto: transparencia y acceso a la información en la administración de los recursos materiales. *Biolex, revista jurídica del departamento de Derecho*. <https://www.scielo.org.mx/pdf/biolex/v12n22/2007-5545-biolex-12-22-169.pdf>
- López, P.; Martín, G.; Navas, J. E. & Galindo, R. (2007). *Dinámicas de aprendizaje organizativo en empresas de alta tecnología. Un estudio comparado entre España y Estados Unidos*. Marcial Pons. <https://madrimasd.org/dinamicas-aprendizaje-organizativo-en-empresas-alta-tecnologia-un-estudio-comparado-entre-espana-estados-unidos>
- Observatorio de Responsabilidad Corporativa. (2017). *¿Qué es Responsabilidad Social Corporativa?* <https://observatoriorsc.org/la-rsc-que-es/>
- Oficina de las Naciones Unidas para las Drogas y el Crimen (2018). *Manual para Gestión Basada en Resultados y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. https://www.unodc.org/documents/SDGs/UNODC_Handbook_on_Results_Based_Management_Espanol.pdf

- Oniad. (2023). 8 KPIs para mejorar los resultados de tus campañas. *Oniad*.
<https://oniad.com/herramientas-y-guias/kpi/>
- Orbe, J. (2017). *Plan operativo institucional como herramienta de gestión en la Red de Salud de San Martín* [tesis de licenciatura, Universidad Nacional de San Martín]. <https://repositorio.unsm.edu.pe/handle/11458/2783>
- Ortiz, Y. V., Vargas Martínez, E. E., Nava Rogel, R. M., & Castillo Nechar, M. (2016). Los stakeholders de la industria hotelera: una clasificación a partir de sus intereses ambientales. *Universidad & Empresa*, 18(30), 97-120.
<https://www.redalyc.org/pdf/1872/187244133008.pdf>
- Ospina, W. (2004). Obtención de resultados organizacionales a través de la historia administrativa. *Scientia et Technica*, ISSN 0122-1701, Vol. 1, N°. 24, 2004, págs. 213-218. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4844975>
- Otálvaro, Í. (2016). *Un modelo de indicadores de gestión de comunicación organizacional para la universidad de antioquia: un aporte a la gestión estratégica de la comunicación en instituciones universitarias* [tesis de maestría, Universidad EAFIT]. <https://core.ac.uk/download/47253474.pdf>
- Oyarvide, H., Reyes, E., & Montañó, M. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Dominio de las Ciencias*, ISSN-e 2477-8818, Vol. 3, N°. 4, 2, 2017, págs. 296-309.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6174479>
- Pajuelo, J. (2021). *Relaciones con la prensa en la auditoría de comunicación corporativa en el caso Produce - IMARPE 2020* [tesis de maestría, Universidad San Martín de Porres].
<https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/9215?show=full>

- Palacios, J. M. (2016). *La creación de productos comunicativos audiovisuales*.
Universidad Politécnica Salesiana.
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/14169/1/UPS-GT001844.pdf>
- Pastoriza, M. (2013). *Gestión de la comunicación externa de la Dirección de Cultura de San Fernando del Valle de Catamarca* [tesis de licenciatura, Universidad Empresarial Siglo 21].
<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/11877>
- Paternina, F., & Peña, Y. (2012). Uso de material audiovisual para la comprensión oral [tesis de licenciatura, Escuela de Educación Superior Pedagógica Pública].
<https://repositorio.monterrico.edu.pe/server/api/core/bitstreams/12623430-5115-44ee-86fa-cef738cc8184/content>
- Pimienta, M. L. (2009). *La auditoria de la Comunicación Interna*. Universidad Juan Agustín Maza.
<http://repositorio.umaza.edu.ar/bitstream/handle/00261/2293/LIBRO%20DE%20LA%20AUDITORIA%20DE%20LA%20COMUNICACION%20INTERNA%20%28%20MARISA%20PIMIANTA%20%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Piñuel, J. (1997). *Teoría de la Comunicación y Gestión de las Organizaciones*. Síntesis. https://www.ucm.es/data/cont/docs/268-2013-08-11-Pinuel_Raigada_Comunicacion_Gestion_Organizaciones_indice.pdf

- Pladevail, X. (2016). 4 tipos de indicadores para lograr objetivos preventivos. *Accion Preventiva*. <https://www.acciopreventiva.com/4-tipos-de-indicadores-para-lograr-tus-objetivos-preventivos/>
- Poblano, J. (2018). *Aplicación de una auditoría de comunicación interna, para mejora del clima organizacional del Hospital Sur Corporativo* [tesis de maestría, Universidad Autónoma de Guerrero]. http://ri.uagro.mx/bitstream/handle/uagro/98/OK09087952_maestria_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Portillo Ríos, R. G. (2012). La comunicación externa en universidades privadas con estudios a distancia en pregrado. *Razón y Palabra*, (79). <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199524411059.pdf>
- Prieto, L. (2015). *Auditoría de comunicación interna. Caso Centro Local Metropolitano*. Universidad Nacional Abierta. <https://www.coursehero.com/file/100765440/Dialnet-AuditoriaDeComunicacionInternaUniversidadNacionalA-6296656pdf/>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2009). *Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo*. https://procurement-notices.undp.org/view_file.cfm?doc_id=134774
- Ramos, D. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf;jsessionid=4409B8DCFD28E7D2FCE54F0EA9229083.jvm1?sequence=1>

- Ramos, W., Paredes, M., Teran, P., & Lema, L. (2017). *Comunicación Organizacional*. Compás.
<http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/501/3/comunicaci%C3%B3n%20organizacional.pdf>
- Regio Plus. (2010). *Evaluación del Plan de Comunicación del Programa de Cooperación Transfronteriza España-Portugal, 2007-2013*. Unión Europea.
<https://www.conselleriadefacenda.gal/documents/10433/33435/EvalPlanComunicPOEspPort0713dicbre2010.pdf/039f2301-e937-48ec-9176-53f7a7db21c6>
- Rico, J. P. (2009). *El volante: análisis de un product del diseño gráfico* [tesis de licenciatura, Universidad de Guadalajara].
https://scholar.google.es/scholar?q=related:8krcf1RFBZgJ:scholar.google.com/&scioq=volante+publicitario&hl=es&as_sdt=0,5
- Rivas-Ruiz, R., Roy-García, I., Pérez-Rodríguez, M., Berea, R., Moreno-Palacios, J., Moreno-Noguez, M., Palacios-Cruz, L., & Ureña-Wong, K. R. (2020). Pertinencia e impertinencia de los gráficos en la investigación clínica. *Revista Alergia México*, 67(4), 381-396.
<https://doi.org/10.29262/ram.v67i4.854>
- Rivera, A. B., Rojas, L. R., Ramírez, F., & Álvarez de Fernández, T. (2005). La comunicación como herramienta de gestión organizacional. *Negotium*, 1(2), 32-48. <https://www.redalyc.org/pdf/782/78212103.pdf>

- Rodríguez, J. (2007). *Auditoría de producto* [archivo PDF].
https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/6200/02_Mem%C3%B2ria.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Rodríguez, N. (2023). Cómo realizar un análisis costo beneficio. *HubSpot*.
<https://blog.hubspot.es/sales/analisis-costo-beneficio>
- Rodríguez, Y., & Del Pino, T. (2017). Rutas para una gestión estratégica y articulada de la información y la comunicación en contextos organizacionales. *Revista Cubana de Información y Comunicación*.
<http://scielo.sld.cu/pdf/ralc/v6n14/ralc02317.pdf>
- Ruiz Acosta, L. E., & Camargo Mayorga, D. A. (2017). Propuesta para la evaluación de recursos y capacidades en pymes que hacen gestión del conocimiento. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XIII (25), 71-91. <https://www.redalyc.org/pdf/4096/409655122008.pdf>
- Sánchez, A. (2015). *Cómo realizar un mapa de público objetivo* [archive PDF].
<https://adriansanchez.es/wp-content/uploads/2015/07/C%C3%B3mo-realizar-un-Mapa-de-P%C3%BAblico-Objetivo.pdf>
- Sandoval, J. (2004). *Las crisis y su influencia en la gestión de la comunicación organizacional* [tesis doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona].
<https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2004/tdx-0119106-113314/jcs1de1.pdf>
- Sarli, R., Gonzáles, S., & Ayres, N. (2015). Análisis Foda Una herramienta necesaria. *Revista electronica de la Facultad de Odontología, UNCuyo*, 2015. V. 9. N° 1.
http://bd.apps.sid.uncu.edu.ar/objetos_digiales/7320/sarlirfo-912015.pdf

- Sierra, B., & Silva, A. (2019). *Comunicación digital: diseño de un plan de comunicación para el marketing de Momba Fitness* [tesis de licenciatura, Universidad Autónoma de Bucaramanga]. https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/7121/2019_Tesis_Brian_Alexander_Sierra_Aguilar.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Terrazas, P. R. (2011). Planificación y programación de operaciones. *Perspectivas*, (28), 7-32. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941257002.pdf>
- Torres, L. (2015). *Análisis de la reputación de las empresas desde el punto de vista del cliente* [archivo PDF]. <https://core.ac.uk/download/pdf/60432897.pdf>
- Túñez, M. (2012). *La gestión de la comunicación en las organizaciones*. Comunicación Social S.C.
- Tur-Viñes, V., & Monserrat-Gauchi, J. (2014). *El plan estratégico de comunicación, estructura y funciones*. *Razón y Palabra*, (88). <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199532731046.pdf>
- Unión Europea. (2007). *Guía metodológica de seguimiento de evaluación de los planes de comunicación de los programas operativos del FEDER*. Unión Europea. https://www.fondoseuropeos.hacienda.gob.es/sitios/dgfc/es-ES/ipr/fcp1420/c/se/Documents/Guia_Eval_Comunicacion.pdf
- Universidad el Bosque (2015). *Política de Comunicación*. https://www.unbosque.edu.co/sites/default/files/2017-06/politica_comunicacion.pdf
- Vaca, A. & Abadia, H. (2007). *Auditar la Comunicación, un paso adelante en la evaluación de intangibles*. Universidad la Gran Colombia.

https://www.ugc.edu.co/sede/armenia/files/editorial/auditar_la_comunicacion_un_paso_adelante_en_la_evaluacion_de_intangibles.pdf

Vaes, C. (2015). La Política y Gestión Comunicacional como aporte al desarrollo de la gestión institucional de las Universidades Chilenas. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, ISSN-e 2174-3681, Vol. 5, Nº. 9 (enero-junio), 2015 (ejemplar dedicado a: Ámbitos de las Relaciones Públicas), págs. 179-206.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5105879>

Valle, C. (2016). *Auditoría de la Comunicación Interna y el Clima Organizacional en una empresa Industrial de Lima* [tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas].

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621664/Valle_cv.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vallecilla, D. (2018). *Auditoría de Comunicación Interna y Propuestas de Campañas Comunicacionales Internas y Globales para la Conservación Internacional Ecuador* [tesis de licenciatura, Universidad San Francisco de Quito].

https://rraae.cedia.edu.ec/Record/USFQ_3c428bb1edaeee69c81f1de18040a447

Varona, F. (1997). *Las Auditorías de la Comunicación desde una Perspectiva*

Académica. San José State University. [https://www.u-](https://www.u-cursos.cl/icei/2009/1/PER75/1/material_docente/bajar?id_material=492340)

[cursos.cl/icei/2009/1/PER75/1/material_docente/bajar?id_material=49234](https://www.u-cursos.cl/icei/2009/1/PER75/1/material_docente/bajar?id_material=492340)

[0](https://www.u-cursos.cl/icei/2009/1/PER75/1/material_docente/bajar?id_material=492340)

- Vasquez, L. (2020). *La importancia de la identidad visual corporativa en las organizaciones* [tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo].
https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/4134/1/TIB_VasquezCastroLeslye.pdf
- Vidal, M., & Perdomo, S. (2009). *Realización de un producto comunicativo para fortalecer la orientación de funcionarios y promotores de la asociación solidaria hacia la atención de la comunidad desplazada* [tesis de licenciatura, Universidad Autónoma de Occidente].
<https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/941/TCS00087.pdf;jsessionid=47D95DB47EBBE35B8DC416557E13A0A4?sequence=1>
- Villafañe, M. (2006). *Quiero trabajar aquí: Las seis claves de la reputación interna*. Pearson Prentice Hall.
- Vire, J. (2019). Identidad e imagen corporativas. Relación entre los perfiles de identidad e imagen de la Feria de Loja. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, N° 17.
<https://revistarelacionespublicas.uma.es/index.php/revrrpp/article/view/590/334>
- Vixonic. (2012). ¿Por qué es importante definir tus objetivos comunicacionales? *Ecosistema de productos de comunicación interna*.
<https://es.linkedin.com/pulse/por-qu%C3%A9-es-importante-definir-tus-objetivos-comunicacionales->

Zapata, L. (2022). Auditoría de Comunicación Interna. *Lezia Zapata.Com*.

[https://leliazapata.com/la-auditoria-de-comunicacion-interna-](https://leliazapata.com/la-auditoria-de-comunicacion-interna-3#%C2%BFQue es la auditoria de comunicacion interna)

[3#%C2%BFQue es la auditoria de comunicacion interna](https://leliazapata.com/la-auditoria-de-comunicacion-interna-3#%C2%BFQue es la auditoria de comunicacion interna)



ANEXOS



Anexo 1: Fichas técnicas de la auditoría

Ficha técnica de la auditoría

Organización	
Fecha de la auditoría	
Periodo evaluado	
Jefe de la dependencia	
Equipo de auditores	

Análisis de públicos

Público	Subpúblico	Modo de relación	Herramientas de comunicación	Valoración		
				+	+/-	-
Interno	Alta dirección	Vertical/ Horizontal/ Directo/ Indirecto	Correo institucional Directo Reuniones de trabajo Mensajes por redes oficiales Documentos			
	Área administrativa		Correo institucional Directo Reuniones de trabajo			

			Mensajes por redes oficiales Documentos			
			Correo institucional Indirecto			
			Reuniones Periódico mural Radio institucional			
Externo			Radio institucional Reuniones Mensajes por canales oficiales Conferencias de prensa Notas de prensa			
	Instituciones		Correo electrónico Documentos Reuniones Eventos			
		Indirecto				

Matriz de reputación

Dimensión	Ítem	Persona 1	Persona 2	Persona 3	Persona 4
Autonomía	Transparencia Honestidad Independencia Confianza				
Vínculo	Diálogo Empatía Percepción				
Calidad	Calidad percibida Garantía y atención Acceso				
Responsabilidad Social	Social Económica Ambiental Legal				
Gestión	Estratégica Estructura organizacional Cultura organizacional				

Análisis del clima

Ítems	Positivo	Neutro	Negativo
Puedo contar con el apoyo de mi equipo, compañeros o colegas.			
Los jefes dejan en claro lo que esperan de los trabajadores.			
Se promueven las buenas relaciones entre colaboradores.			
El trato vertical es respetuoso			
Los miembros de la organización se tratan con respeto.			
Los trabajadores están comprometidos con su trabajo.			

Responsabilidad social corporativa

Preguntas semiestructuradas	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
¿Conoce de la responsabilidad social de la organización?			
¿Cuál es el concepto que tiene de Responsabilidad Social?			
¿Qué acciones tiene como referente de la			



Responsabilidad Social de la Organización?			
--	--	--	--

Análisis de la cultura

Pregunta	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo
Existe el temor a represalias o aislamiento			
Los errores son escondidos por intolerancia a las equivocaciones			
Perspectiva de que nada cambiará			
Rigidez en la estructura			
Falta de coherencia entre el discurso y las acciones			
Se le plantean a los equipos de trabajo de objetivos confusos, irrelevantes o imposibles.			



Análisis FODA

Fortaleza:
Oportunidad:
Debilidad:
Amenaza:
Misión:
Visión:

Medición de objetivos

Indicador	Valoración		
	Positiva	Neutra	Negativa
Conocimiento del punto de partida			
Recursos disponibles			
Implicaciones organizacionales / burocráticas			

Matriz SMART

Indicador	Valoración		
	Positiva	Neutra	Negativa
Específico			
Medible			
Relevancia			
Tiempo			



Planteamiento de estrategias

Indicadores sugeridos	Puntuación				
	1	2	3	4	5
Perspectiva externa					
Puntos débiles					
Puntos fuertes					
Percepción interna					

Matriz de evaluación de la identidad gráfica de la organización en piezas comunicacionales

Características	Valoración									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Unidad (Tipografía, disposición, fuente, fondo, Etc.)										
Pertinencia										
Dinamismo										
Tono comunicacional										

Pautas previas a emitir publicaciones audiovisuales

Criterio	1	2	3	4	5
Claridad en el mensaje					
Verificación de términos					
Verificación puntuación y pronunciación					
Revisión de la edición					

Evaluación de impacto

Criterio	1	2	3	4	5
Objetivo					
Periodicidad					
Satisfacción del usuario final					
Utilidad real					
Utilidad percibida					
Entrevistas al público externo					
Entrevistas al público interno					
Análisis costo beneficio					

Entrevista para medir el impacto posterior

Criterio	Si	No	Aclaración
Conoce la finalidad del mensaje			
Accedió al contenido por los medios oficiales			
Reconoce que la publicación es de la Organización			
Reaccionó a la publicación/material			
Le parece relevante la publicación			

Matriz del proceso de auditoría

Etapa	Herramienta	Mensaje	Estrategia
Planificación			
Trabajo de campo			
Informes			
Seguimiento			

Anexo 2: matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Metodología
General	General	
¿Cuál es el modelo de auditoría comunicacional para la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2022?	Formular un modelo de auditoría comunicacional en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2022.	Enfoque: Cualitativo Tipo: No experimental Diseño: Descriptivo Propositivo Transaccional
Específicos	Específicos	
<p>1.- ¿Cuál es el modelo de auditoría comunicacional para los procesos de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2022?</p> <p>2.- ¿Cuál es el modelo de auditoría comunicacional para los productos de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2022?</p> <p>3.- ¿Cuál es el modelo de auditoría comunicacional para los resultados de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2022?</p> <p>4.- ¿Cuál es el modelo de auditoría comunicacional para los recursos de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2022?</p>	<p>1.- Formular una propuesta de auditoría comunicacional para los procesos de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2022.</p> <p>2.- Formular una propuesta de auditoría comunicacional para los productos de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2022.</p> <p>3.- Formular una propuesta de auditoría comunicacional para los resultados de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2022.</p> <p>4.- Formular una propuesta de auditoría comunicacional para los recursos de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, 2022.</p>	



Anexo 3: instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO: AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN PARA LA GESTIÓN COMUNICACIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO, 2022

INSTRUMENTOS PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO (JUICIO DEL EXPERTO)

Dimensión	N°	Ítems	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴		Sugerencias
			SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
VARIABLE: GESTIÓN COMUNICACIONAL											
	1	¿Cuentan con un plan de comunicaciones para el año 2022?	X		X		X		X		
	2	En caso de contar con un PC, ¿quiénes participaron en su elaboración?	X		X		X		X		
	3	¿La OGII evalúa el cumplimiento del PC?	X		X		X		X		
	4	En caso de no contar con un PC, ¿por qué motivo no se elaboró?	X		X		X		X		
	5	¿Cuentan con un plan estratégico de	X		X		X		X		



PROCESOS		comunicaciones del 2022?								
	6	En caso de contar con un PEC, ¿quiénes participan en su elaboración?	X		X		X		X	
	7	¿La OGII evalúa el cumplimiento del PEC?	X		X		X		X	
	8	En caso de no contar con un PEC, ¿por qué motivo no se elaboró?	X		X		X		X	
	9	¿Considera que el POI (de la OGII) es congruente con la naturaleza del área de comunicaciones de la Unasam? ¿Por qué?	X		X		X		X	
	10	¿La OGII evalúa el cumplimiento del POI?	X		X		X		X	
	11	¿La OGII cuenta con plan de estrategia publicitaria para el año 2022?	X		X		X		X	



	12	¿Quiénes participaron en la elaboración del plan de estrategia publicitaria?	X		X		X		X		
	13	¿Con cuánta anticipación se elabora el plan de estrategia publicitaria?	X		X		X		X		
	14	En caso de no contar con un plan de estrategia publicitaria, ¿por qué motivo no se elaboró?	X		X		X		X		
	15	¿Todas las actividades que realiza la OGII guardan relación con los objetivos establecidos de la oficina? ¿Por qué?	X		X		X		X		
	16	¿Las estrategias planteadas ayudan a cumplir con los objetivos establecidos por la OGII?	X		X		X		X		
	17	¿Cuáles son las estrategias planteadas con	X		X		X		X		



	mayor frecuencia para cumplir con las actividades programadas?									
18	¿Cada cuánto tiempo desarrollan el planteamiento de estrategias? ¿Por qué?	X		X		X		X		
19	¿Qué canales de comunicación utilizan para el desarrollo de las actividades programadas?	X		X		X		X		
20	¿Planifican y ejecutan acciones operativas (...) para alcanzar los objetivos de la OGII?	X		X		X		X		
21	¿Cada cuánto tiempo planifican las acciones operativas? ¿por qué?	X		X		X		X		
22	¿Cuáles son las acciones operativas más frecuentes	X		X		X		X		



		implementadas por la OGII?									
23	¿Se encuentra satisfecho con el grado de efectividad que se alcanzó con las actividades programadas? ¿Por qué?	X		X		X		X			
24	¿Qué recomendaciones daría para alcanzar un mayor grado de efectividad con las actividades programadas?	X		X		X		X			
25	¿Para qué actividades la OGII elabora un plan de trabajo?	X		X		X		X			
26	¿Quiénes participan en la elaboración de los planes de trabajo de la OGII?	X		X		X		X			
27	¿Cuáles son las causas que originan la implementación	X		X		X		X			



		de actividades no programadas?									
28		¿Las actividades no programadas guardan relación con los objetivos institucionales?	X		X		X		X		
29		¿Con qué objetivos institucionales se relacionan más esas actividades no programadas?	X		X		X		X		
30		¿Qué estrategias utilizan para la realización de las actividades no programadas?	X		X		X		X		
31		¿Qué canales de comunicación utilizan en las actividades no programadas?	X		X		X		X		
32		¿Qué actividades no programadas incluyen acciones operativas?	X		X		X		X		
33		¿Qué grado de efectividad alcanzan las actividades no	X		X		X		X		



		programadas? ¿Por qué?								
PRODUCTOS	34	¿La OGII evalúa si los materiales impresos contienen mensajes que son aceptados por el público? ¿De qué manera?	X		X		X		X	
	35	¿La OGII evalúa si los materiales impresos involucran al público? ¿De qué manera?	X		X		X		X	
	36	¿La OGII evalúa si los materiales impresos son comprensibles para el público? ¿De qué manera?	X		X		X		X	
	37	¿La OGII evalúa si los materiales impresos son atractivos para el público? ¿De qué manera?	X		X		X		X	
	38	¿La OGII evalúa si los materiales impresos inducen a la acción al	X		X		X		X	



		público? ¿De qué manera?								
39		¿La OGII evalúa si los materiales audiovisuales contienen mensajes que son aceptados por el público? ¿De qué manera?	X		X		X		X	
40		¿La OGII evalúa si los materiales audiovisuales son comprensibles para el público? ¿De qué manera?	X		X		X		X	
41		¿La OGII evalúa si los materiales audiovisuales involucran al público? ¿De qué manera?	X		X		X		X	
42		¿La OGII evalúa si los materiales audiovisuales son atractivos para el público? ¿De qué manera?	X		X		X		X	
43		¿La OGII evalúa si los materiales audiovisuales inducen a la	X		X		X		X	



		acción al público? ¿De qué manera?								
44		¿La OGII evalúa si los materiales digitales contienen mensajes que son aceptados por el público? ¿De qué manera?	X		X		X		X	
45		¿La OGII evalúa si los materiales digitales son comprensibles para el público? ¿De qué manera?	X		X		X		X	
46		¿La OGII evalúa si los materiales digitales involucran al público objetivo? ¿De qué manera?	X		X		X		X	
47		¿La OGII evalúa si los materiales digitales son atractivos para el público? ¿De qué manera?	X		X		X		X	
48		¿La OGII evalúa si los materiales digitales inducen a la acción al	X		X		X		X	



		público? ¿De qué manera?								
49		¿La OGII evalúa si los materiales alternativos contienen mensajes que son aceptados por el público? ¿De qué manera?	X		X		X		X	
50		¿La OGII evalúa si los materiales alternativos son comprensibles para el público? ¿De qué manera?	X		X		X		X	
51		¿La OGII evalúa si los materiales alternativos involucran al público objetivo? ¿De qué manera?	X		X		X		X	
52		¿La OGII evalúa si los materiales alternativos son atractivos para el público? ¿De qué manera?	X		X		X		X	
53		¿La OGII evalúa si los materiales alternativos inducen a la	X		X		X		X	



		acción al público? ¿De qué manera?									
RESULTADO	54	¿La OGII genera instrumentos para medir sus resultados? ¿De qué manera?	X		X		X		X		
	55	¿La OGII aplica dichos instrumentos? ¿De qué manera?	X		X		X		X		
	56	¿La OGII evalúa la generación de instrumentos? ¿De qué manera?	X		X		X		X		
	57	¿La OGII evalúa la aplicación de instrumentos? ¿De qué manera?	X		X		X		X		
	58	¿La OGII realiza un seguimiento a la generación de instrumentos?	X		X		X		X		
	59	¿La OGII realiza un seguimiento a la aplicación de instrumentos?	X		X		X		X		
	60	¿Los materiales impresos son pertinentes para llegar al público	X		X		X		X		



		objetivo? ¿Por qué?									
RECURSO	61	¿Los materiales impresos son necesarios para cumplir los objetivos trazados por la oficina general de imagen institucional?	X		X		X		X		
	62	¿Se realiza un análisis de costo beneficio de los materiales impresos para determinar su adquisición? ¿De qué manera?	X		X		X		X		
	63	¿Los materiales audiovisuales son pertinentes para llegar al público objetivo? ¿Por qué?	X		X		X		X		
	64	¿Los materiales audiovisuales son necesarios para cumplir los objetivos trazados por la oficina general de imagen institucional?	X		X		X		X		



65	¿Se realiza un análisis de costo beneficio de los materiales audiovisuales para determinar su viabilidad? ¿De qué manera?	X		X		X		X		
66	¿Los materiales digitales son pertinentes para llegar al público objetivo? ¿Por qué?	X		X		X		X		
67	¿Los materiales digitales son necesarios para cumplir los objetivos trazados por la oficina general de imagen institucional?	X		X		X		X		
68	¿Se realiza un análisis de costo beneficio de los materiales digitales para determinar su viabilidad? ¿De qué manera?	X		X		X		X		
69	¿Los materiales alternativos son	X		X		X		X		



		pertinentes para llegar al público objetivo? ¿Por qué?								
70		¿Los materiales alternativos son necesarios para cumplir los objetivos trazados por la oficina general de imagen institucional?	X	X		X		X		
71		¿Se realiza un análisis de costo beneficio de los materiales alternativos? ¿De qué manera?	X	X		X		X		
72		¿Los recursos humanos son apropiados en cuanto a cantidad y perfil para llegar al público objetivo? ¿Por qué?	X	X		X		X		
73		¿Los Recursos humanos realizan un conjunto de acciones que ayudan a cumplir los objetivos	X	X		X		X		



		trazados por la OGII? ¿De qué manera?									
	74	¿Se realiza un análisis de costo beneficio de los recursos humanos? ¿De qué manera?	X		X		X		X		

¹ Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem.

² El ítem tiene relación con el constructo.

³ Todas las palabras del ítem son usuales en nuestro contexto

⁴ El ítem evalúa el componente o dimensión específica del constructo



INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO

(JUICIO DE EXPERTOS)

El presente instrumento tiene como finalidad medir: La función comunicacional a través de un proceso diagnóstico para el cual se aplicará un focus group en el que participarán los trabajadores de la Oficina General de Imagen Institucional respondiendo a 74 preguntas tomadas de los 14 indicadores correspondientes a las cuatro dimensiones de esta variable.

en estudio de la validación del test titulado: **AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN PARA LA GESTIÓN COMUNICACIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO, 2022** el cual será posteriormente utilizado como instrumento de investigación.

Instrucciones

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, adecuación contextual y dominio del contenido**. Para ello, deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrece un espacio para las observaciones que hubiera.

Juez N.º: 01 Fecha actual: 02 de julio de 2022

Nombres y Apellidos del Juez: Nabil Rodríguez Barraza

Institución donde labora: Ministerio Público de Áncash

Años de experiencia profesional o científica: 12 años



Firma del Juez

INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO

(JUICIO DE EXPERTOS)

El presente instrumento tiene como finalidad medir: La función comunicacional a través de un proceso diagnóstico para el cual se aplicará un focus group en el que participarán los trabajadores de la Oficina General de Imagen Institucional respondiendo a 74 preguntas tomadas de los 14 indicadores correspondientes a las cuatro dimensiones de esta variable.

en estudio de la validación del test titulado: **AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN PARA LA GESTIÓN COMUNICACIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO, 2022** el cual será posteriormente utilizado como instrumento de investigación.

Instrucciones

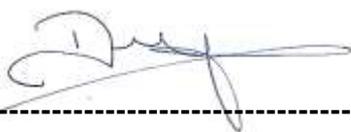
La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, adecuación contextual y dominio del contenido**. Para ello, deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrece un espacio para las observaciones que hubiera.

Juez N.º: 02 Fecha actual: 02 de Julio de 2022

Nombres y Apellidos del Juez: Mag. Diana del Carmen Ramírez Pacchioni

Institución donde labora: Unasam

Años de experiencia profesional o científica: 10 años laborando en el área de Comunicación.



Firma del Juez

INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO

(JUICIO DE EXPERTOS)

El presente instrumento tiene como finalidad medir: La función comunicacional a través de un proceso diagnóstico para el cual se aplicará un focus group en el que participarán los trabajadores de la Oficina General de Imagen Institucional respondiendo a 74 preguntas tomadas de los 14 indicadores correspondientes a las cuatro dimensiones de esta variable.

en estudio de la validación del test titulado: AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN PARA LA GESTIÓN COMUNICACIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO, 2022 el cual será posteriormente utilizado como instrumento de investigación.

Instrucciones

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, adecuación contextual y dominio del contenido**. Para ello, deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrece un espacio para las observaciones que hubiera.

Juez N.º: 03 Fecha actual: 02/07/2022

Nombres y Apellidos del Juez: Christiam Alexanderd Jara Jaramillo

Institución donde labora: Barrio Seguro Huaraz del Ministerio de Interior

Años de experiencia profesional o científica: 07 años laborando en el área de comunicación



Firma del Juez

INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO

(JUICIO DE EXPERTOS)

El presente instrumento tiene como finalidad medir: La función comunicacional a través de un proceso diagnóstico para el cual se aplicará un focus group en el que participarán los trabajadores de la Oficina General de Imagen Institucional respondiendo a 74 preguntas tomadas de los 14 indicadores correspondientes a las cuatro dimensiones de esta variable.

en estudio de la validación del test titulado: AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN PARA LA GESTIÓN COMUNICACIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO, 2022 el cual será posteriormente utilizado como instrumento de investigación.

Instrucciones

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, adecuación contextual y dominio del contenido**. Para ello, deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrecen un espacio para las observaciones que hubiera.

Juez N.º: 04 Fecha actual: 04/11/2022

Nombres y Apellidos del Juez: Herbert Alex Cordero Cuisano

Institución donde labora: ABC Digital Perú SAC

Años de experiencia profesional o científica: 11



Firma del Juez

INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO (JUICIO DE EXPERTOS)

El presente instrumento tiene como finalidad medir: La función comunicacional a través de un proceso diagnóstico para el cual se aplicará un focus group en el que participarán los trabajadores de la Oficina General de Imagen Institucional respondiendo a 74 preguntas tomadas de los 14 indicadores correspondientes a las cuatro dimensiones de esta variable. en estudio de la validación del test titulado: **AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN PARA LA GESTIÓN COMUNICACIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO, 2022** el cual será posteriormente utilizado como instrumento de investigación.

Instrucciones

La evaluación requiere de la lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos a: **relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, adecuación contextual y dominio del contenido**. Para ello, deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrece un espacio para las observaciones que hubiera.

Juez N.º: _____ Fecha actual: 20/12/2022

Nombres y Apellidos del Juez: John David Rodriguez Cerna

Institución donde labora: Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR

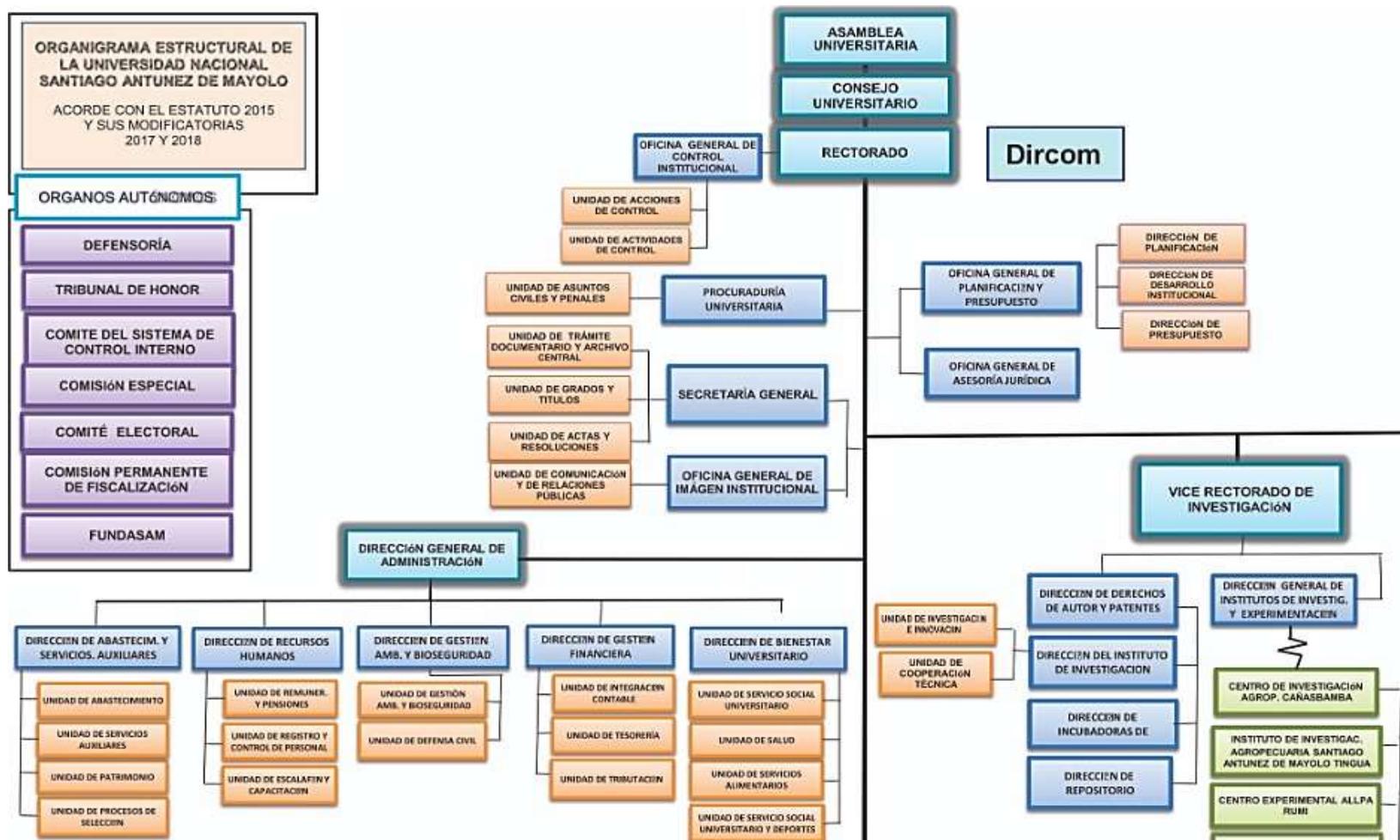
Años de experiencia profesional o científica: 11 años



Firmado digitalmente por:
RODRIGUEZ CERNA John
David FAU/20477906401 soft
Motivo: Soy el autor del
documento
Fecha: 20/12/2022 11:07:45-0500

Firma del Juez

Anexo 4: organigrama UNASAM



ANEXO 5: DECLARACIONES DE LOS PARTICIPANTES

Proyecto (OGII)

Informe creado por Mobile46 en 22/03/2023

Informe de códigos

Códigos seleccionados (5)

○ R - Alternativos

2 Citas:

1:13 ¶ 37 – 38 in RESULTADOS GENERALES OGII

69. ¿Los materiales alternativos son pertinentes para llegar al público objetivo? ¿Por qué? *Sí, se elaboran de manera creativa y van dirigidos. Se elaboran paralelamente materiales alternativos para los diversos públicos objetivos, debido a que no todo el impacto debe darse a través de las redes sociales o medios virtuales* (entrevista grupal OGII).

70. ¿Los materiales alternativos son necesarios para cumplir los objetivos trazados por la oficina general de imagen institucional? *Sí, todo lo que sea para informar* (entrevista grupal OGII). 71. ¿Se realiza un análisis de costo beneficio de los materiales alternativos? ¿De qué manera? *Sí, mediante cuadro de costos* (entrevista grupal OGII).

1:20 ¶ 53 – 55 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Qué canales de comunicación se utilizaron para el desarrollo de las actividades programadas?

Se utilizaron múltiples canales, fan page, grupos de WhatsApp, documentación oficial, periódico mural (Mg. Jaime Dextre).

Correos, fan page, radio, televisión, gigantografías (dependiendo si la actividad era interna o externa) (Mg. Fredy Loli).

1 Códigos:

es parte de  **Recursos**

0 Citas

○ R - Audiovisuales

2 Citas:

1:11 ¶ 33 – 34 in RESULTADOS GENERALES OGII

63. ¿Los materiales audiovisuales son pertinentes para llegar al público objetivo? ¿Por qué? *Sí, porque transmiten mensajes y es el medio de mayor consumo (entrevista grupal OGII).* 64. ¿Los materiales audiovisuales son necesarios para cumplir los objetivos trazados por la oficina general de imagen institucional? *Sí, existe una adecuada realización de materiales audiovisuales, los cuales permiten que el mensaje transmitido genere mayor compromiso e identificación con la institución (entrevista grupal OGII).*

65. ¿Se realiza un análisis de costo beneficio de los materiales audiovisuales para determinar su viabilidad? ¿De qué manera? *Se realizan costeos a fin de medir el impacto, esto según el alcance del medio de comunicación contratado para la*

difusión, la cual sólo es tomado como forma de evaluación de los productos audiovisuales (entrevista grupal OGII).

1:20 ¶ 53 – 55 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Qué canales de comunicación se utilizaron para el desarrollo de las actividades programadas?

Se utilizaron múltiples canales, fan page, grupos de WhatsApp, documentación oficial, periódico mural (Mg. Jaime Dextre).

Correos, fan page, radio, televisión, gigantografías (dependiendo si la actividad era interna o externa) (Mg. Fredy Loli).

1 Códigos:

es parte de  **Recursos**

0 Citas

○ R - Digitales

2 Citas:

1:12 ¶ 35 – 36 in RESULTADOS GENERALES OGII

66. ¿Los materiales digitales son pertinentes para llegar al público objetivo? ¿Por qué? *Es de mayor consumo por los jóvenes y se puede difundir por las redes (entrevista grupal OGII).*

67. ¿Los materiales digitales son necesarios para cumplir los objetivos trazados por la oficina general de imagen institucional? *Sí (entrevista grupal OGII).* 68. ¿Se realiza un análisis de costo beneficio de los materiales digitales para determinar su

viabilidad? ¿De qué manera? *Se realizan costeos a fin de medir el impacto, sólo con interacciones reportadas en las redes sociales, la cual sólo es tomado como forma de evaluación de los productos digitales* (entrevista grupal OGII).

1:20 ¶ 53 – 55 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Qué canales de comunicación se utilizaron para el desarrollo de las actividades programadas?

Se utilizaron múltiples canales, fan page, grupos de WhatsApp, documentación oficial, periódico mural (Mg. Jaime Dextre).

Correos, fan page, radio, televisión, gigantografías (dependiendo Sí la actividad era interna o externa) (Mg. Fredy Loli).

1 Códigos:

es parte de  • Recursos

0 Citas

○ R - Humanos

1 Citas:

1:14 ¶ 38 – 39 in RESULTADOS GENERALES OGII

72. ¿Los recursos humanos son apropiados en cuanto a cantidad y perfil para llegar al público objetivo? ¿Por qué? *Sí, porque se da un trabajo productivo y cada uno cumple su función. El personal está preparado* (entrevista grupal OGII). 73. ¿Los Recursos humanos realizan un conjunto de acciones que ayudan a cumplir los

objetivos trazados por la OGII? ¿De qué manera? *Sí, se trabaja en conjunto* (entrevista grupal OGII).

74. ¿Se realiza un análisis de costo beneficio de los recursos humanos? ¿De qué manera? *Sí, se alinea con el cuadro de costos de acuerdo a los requerimientos* (entrevista grupal OGII).

1 Códigos:

es parte de  **Recursos**

0 Citas

○ R - Impresos

2 Citas:

1:10 ¶ 31 – 32 in RESULTADOS GENERALES OGII

60. ¿Los materiales impresos son pertinentes para llegar al público objetivo? ¿Por qué? *Sí, porque tiene un mensaje de interés y un lenguaje dedicado a los estudiantes. No, ya no es un medio de alta cobertura* (entrevista grupal OGII). 61. ¿Los materiales impresos son necesarios para cumplir los objetivos trazados por la oficina general de imagen institucional? *Sí. No* (entrevista grupal OGII).

62. ¿Se realiza un análisis de costo beneficio de los materiales impresos para determinar su adquisición? ¿De qué manera? *Sí, se considera todo en un cuadro de costos* (entrevista grupal OGII).

1:20 ¶ 53 – 55 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Qué canales de comunicación se utilizaron para el desarrollo de las actividades programadas?

Se utilizaron múltiples canales, fan page, grupos de WhatsApp, documentación oficial, periódico mural (Mg. Jaime Dextre).

Correos, fan page, radio, televisión, gigantografías (dependiendo Sí la actividad era interna o externa) (Mg. Fredy Loli).

1 Códigos:

es parte de  • Recursos

0 Citas

Proyecto (OGII)

Informe creado por Mobile46 en 22/03/2023

Informe de códigos

Códigos seleccionados (3)

○ Evaluación

9 Citas:

1:8 ¶ 30 in RESULTADOS GENERALES OGII

56. ¿La OGII evalúa la generación de instrumentos? ¿De qué manera? *Sí, con los resultados de medios (entrevista grupal OGII).* 57. ¿La OGII evalúa la aplicación de

instrumentos? ¿De qué manera? *Sí, al momento del monitoreo de medios, según la cantidad de reacciones (entrevista grupal OGII).*

1:17 ¶ 43 – 45 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Se evaluó el cumplimiento del POI? ¿Las actividades y los gastos se desarrollaron de acuerdo a lo planificado?

Se evaluó el POI y se solicitó aumento de presupuesto, ya que el monto mensual era muy reducido, respecto a las actividades y gastos realizados, estos se desarrollaron acorde a lo planeado (Mg. Jaime Dextre).

Se evaluó el POI mediante check list (verificación), pero se realizó a fines de año. En cuanto al desarrollo de actividades, no se pudieron realizar algunas de estas debido a las limitaciones presupuestales existentes (Mg. Fredy Loli).

1:19 ¶ 50 – 52 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Cuáles son las estrategias que se plantearon para cumplir con las actividades programadas?

Involucramiento del equipo con las metas institucionales (Mg. Jaime Dextre).

En el caso de la Oficina de Admisión, esta cuenta con un comunicador que se encarga de realizar el plan de publicidad y difusión, por lo que la OGII sólo se encarga de verificar el correcto uso de mensajes a difundir (Mg. Fredy Loli).

1:21 ¶ 56 – 58 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Cómo se evidenció la planificación y ejecución de las acciones operativas para alcanzar los objetivos de la OGII?

Se dio con la propuesta del POI, no se pudo evaluar debido a mi salida del cargo, pero a final de año se tenía previsto realizar el balance de las actividades desarrolladas y las actividades se miden por le ejecución, a su vez se realizaba una evaluación inmediata después de la culminación de cada actividad (Mg. Jaime Dextre).

A través de la cantidad de ingresantes, cantidad de asistentes y/o participantes en las diversas actividades, cantidad de reacciones en las redes sociales (Mg. Fredy Loli).

1:22 ¶ 59 – 61 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Qué estrategias considera que se debería de implementar para que los colaboradores de la OGII orienten su trabajo con el criterio de mejora continua?

Debe implantarse el trabajo conjunto de todas las oficinas y unidades operativas bajo una misma línea (Mg. Jaime Dextre).

Debe trabajarse una estrategia general, pero previamente realizarse una planificación para la mejora de la identidad, esto con el apoyo y participación de las diversas áreas de la entidad. Política de transparencia (Mg. Fredy Loli).

1:24 ¶ 65 – 67 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Qué instrumentos se establecieron para medir el grado de efectividad de las actividades programadas y no programadas? ¿Cada cuánto tiempo fueron aplicados?

No se ha trabajado con instrumentos para la medición de la efectividad de las actividades (Mg. Jaime Dextre).

Mediante la observación y validación de las mismas, estas fueron aplicadas después de cada actividad (Mg. Fredy Loli).

1:25 ¶ 68 – 70 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Cómo se evaluó Sí el público objetivo comprendió y acepto los materiales impresos, audiovisuales, digitales y alternativos producidos por la OGII?

Se pudo medir mediante las visitas realizadas a las publicaciones realizadas al fan page institucional (Mg. Jaime Dextre).

Sólo se cuenta con materiales validados con diseños predefinidos, mas no se realizó la evaluación de la atención captada del público (Mg. Fredy Loli).

1:26 ¶ 71 – 73 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Se realizó un análisis de costo beneficio de los materiales impresos, digitales, alternativos y digitales? ¿De qué manera? ¿Cada cuánto tiempo?

No se realizó un análisis de costo beneficio (Mg. Jaime Dextre).

No se realizó un análisis, debido a que estos materiales no tienen un fin comercial (Mg. Fredy Loli).

1:27 ¶ 74 – 76 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Cómo analiza la condición laboral del personal de la OGII en función a las necesidades de la oficina para lograr sus objetivos?

Se aprecia un trabajo permanente por parte del personal de la OGII, pero con una retribución económica baja, lo cual no justifica la labor realizada para las tareas encomendadas al personal, incluso un sueldo mínimo entre dos integrantes del equipo, lo cual también no motiva mucho al personal y busca nuevas oportunidades en otras entidades (Mg. Jaime Dextre).

Se requiere de mayor personal o en todo caso que cumpla diversas funciones, de otro lado se requiere además mayor equipamiento para un adecuado trabajo y sobre todo mejores remuneraciones para motivar al personal (Mg. Fredy Loli).

1 Códigos:

es parte de  ● **Resultados**

0 Citas

○ **Medición**

7 Citas:

1:7 ¶ 29 – 30 in RESULTADOS GENERALES OGII

54. ¿La OGII genera instrumentos para medir sus resultados? ¿De qué manera? *Los resultados son medidos acorde a la cantidad de alumnos a fin de medir el impacto en redes sociales, en las cuales se reflejan en reacciones y opiniones positivas a favor de la institución (cantidad de reacciones horarios de difusión, entre otros) (entrevista grupal OGII).*

55. ¿La OGII aplica dichos instrumentos? ¿De qué manera? *Se evalúan reacciones del público (entrevista grupal OGII).*

1:21 ¶ 56 – 58 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Cómo se evidenció la planificación y ejecución de las acciones operativas para alcanzar los objetivos de la OGII?

Se dio con la propuesta del POI, no se pudo evaluar debido a mi salida del cargo, pero a final de año se tenía previsto realizar el balance de las actividades desarrolladas y las actividades se miden por le ejecución, a su vez se realizaba una evaluación inmediata después de la culminación de cada actividad (Mg. Jaime Dextre).

A través de la cantidad de ingresantes, cantidad de asistentes y/o participantes en las diversas actividades, cantidad de reacciones en las redes sociales (Mg. Fredy Loli).

1:22 ¶ 59 – 61 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Qué estrategias considera que se debería de implementar para que los colaboradores de la OGII orienten su trabajo con el criterio de mejora continua?

Debe implantarse el trabajo conjunto de todas las oficinas y unidades operativas bajo una misma línea (Mg. Jaime Dextre).

Debe trabajarse una estrategia general, pero previamente realizarse una planificación para la mejora de la identidad, esto con el apoyo y participación de las diversas áreas de la entidad. Política de transparencia (Mg. Fredy Loli).

1:24 ¶ 65 – 67 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Qué instrumentos se establecieron para medir el grado de efectividad de las actividades programadas y no programadas? ¿Cada cuánto tiempo fueron aplicados?

No se ha trabajado con instrumentos para la medición de la efectividad de las actividades (Mg. Jaime Dextre).

Mediante la observación y validación de las mismas, estas fueron aplicadas después de cada actividad (Mg. Fredy Loli).

1:25 ¶ 68 – 70 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Cómo se evaluó si el público objetivo comprendió y acepto los materiales impresos, audiovisuales, digitales y alternativos producidos por la OGII?

Se pudo medir mediante las visitas realizadas a las publicaciones realizadas al fan page institucional (Mg. Jaime Dextre).

Sólo se cuenta con materiales validados con diseños predefinidos, mas no se realizó la evaluación de la atención captada del público (Mg. Fredy Loli).

1:26 ¶ 71 – 73 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Se realizó un análisis de costo beneficio de los materiales impresos, digitales, alternativos y digitales? ¿De qué manera? ¿Cada cuánto tiempo?

No se realizó un análisis de costo beneficio (Mg. Jaime Dextre).

No se realizó un análisis, debido a que estos materiales no tienen un fin comercial (Mg. Fredy Loli).

1:27 ¶ 74 – 76 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Cómo analiza la condición laboral del personal de la OGII en función a las necesidades de la oficina para lograr sus objetivos?

Se aprecia un trabajo permanente por parte del personal de la OGII, pero con una retribución económica baja, lo cual no justifica la labor realizada para las tareas encomendadas al personal, incluso un sueldo mínimo entre dos integrantes del equipo, lo cual también no motiva mucho al personal y busca nuevas oportunidades en otras entidades (Mg. Jaime Dextre).

Se requiere de mayor personal o en todo caso que cumpla diversas funciones, de otro lado se requiere además mayor equipamiento para un adecuado trabajo y sobre todo mejores remuneraciones para motivar al personal (Mg. Fredy Loli).

1 Códigos:

es parte de  **Resultados**

0 Citas

○ Seguimiento

7 Citas:

1:9 ¶ 30 in RESULTADOS GENERALES OGII

58. ¿La OGII realiza un seguimiento a la generación de instrumentos? *Sí* (entrevista grupal OGII). 59. ¿La OGII realiza un seguimiento a la aplicación de instrumentos? *Sí. Se realiza de manera permanente el seguimiento y medición de instrumentos a través del monitoreo de medios de comunicación a fin de evaluar Sí existe impacto sobre la estrategia de difusión, esto mediante reacciones generadas en redes sociales, estos permiten conocer el sentir de la población y estudiantes respecto a las acciones realizadas por la entidad* (entrevista grupal OGII).

1:19 ¶ 50 – 52 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Cuáles son las estrategias que se plantearon para cumplir con las actividades programadas?

Involucramiento del equipo con las metas institucionales (Mg. Jaime Dextre).

En el caso de la Oficina de Admisión, esta cuenta con un comunicador que se encarga de realizar el plan de publicidad y difusión, por lo que la OGII sólo se encarga de verificar el correcto uso de mensajes a difundir (Mg. Fredy Loli).

1:21 ¶ 56 – 58 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Cómo se evidenció la planificación y ejecución de las acciones operativas para alcanzar los objetivos de la OGII?

Se dio con la propuesta del POI, no se pudo evaluar debido a mi salida del cargo, pero a final de año se tenía previsto realizar el balance de las actividades

desarrolladas y las actividades se miden por le ejecución, a su vez se realizaba una evaluación inmediata después de la culminación de cada actividad (Mg. Jaime Dextre).

A través de la cantidad de ingresantes, cantidad de asistentes y/o participantes en las diversas actividades, cantidad de reacciones en las redes sociales (Mg. Fredy Loli).

1:22 ¶ 59 – 61 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Qué estrategias considera que se debería de implementar para que los colaboradores de la OGII orienten su trabajo con el criterio de mejora continua?

Debe implantarse el trabajo conjunto de todas las oficinas y unidades operativas bajo una misma línea (Mg. Jaime Dextre).

Debe trabajarse una estrategia general, pero previamente realizarse una planificación para la mejora de la identidad, esto con el apoyo y participación de las diversas áreas de la entidad. Política de transparencia (Mg. Fredy Loli).

1:24 ¶ 65 – 67 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Qué instrumentos se establecieron para medir el grado de efectividad de las actividades programadas y no programadas? ¿Cada cuánto tiempo fueron aplicados?

No se ha trabajado con instrumentos para la medición de la efectividad de las actividades (Mg. Jaime Dextre).

Mediante la observación y validación de las mismas, estas fueron aplicadas después de cada actividad (Mg. Fredy Loli).

1:25 ¶ 68 – 70 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Cómo se evaluó si el público objetivo comprendió y aceptó los materiales impresos, audiovisuales, digitales y alternativos producidos por la OGII?

Se pudo medir mediante las visitas realizadas a las publicaciones realizadas al fan page institucional (Mg. Jaime Dextre).

Sólo se cuenta con materiales validados con diseños predefinidos, mas no se realizó la evaluación de la atención captada del público (Mg. Fredy Loli).

1:27 ¶ 74 – 76 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Cómo analiza la condición laboral del personal de la OGII en función a las necesidades de la oficina para lograr sus objetivos?

Se aprecia un trabajo permanente por parte del personal de la OGII, pero con una retribución económica baja, lo cual no justifica la labor realizada para las tareas encomendadas al personal, incluso un sueldo mínimo entre dos integrantes del equipo, lo cual también no motiva mucho al personal y busca nuevas oportunidades en otras entidades (Mg. Jaime Dextre).

Se requiere de mayor personal o en todo caso que cumpla diversas funciones, de otro lado se requiere además mayor equipamiento para un adecuado trabajo y sobre todo mejores remuneraciones para motivar al personal (Mg. Fredy Loli).

1 Códigos:

es parte de  **Resultados**

0 Citas

Proyecto (OGII)

Informe creado por Mobile46 en 22/03/2023

Informe de códigos

Códigos seleccionados (4)

○ P - Alternativos

1 Citas:

1:6 ¶ 27 – 28 in RESULTADOS GENERALES OGII

49. ¿La OGII evalúa Sí los materiales alternativos contienen mensajes que son aceptados por el público? ¿De qué manera? *Sí, mediante monitoreo de medios (entrevista grupal OGII).* 50. ¿La OGII evalúa Sí los materiales alternativos son comprensibles para el público? ¿De qué manera? *Sí, mediante monitoreo de medios (entrevista grupal OGII).*

51. ¿La OGII evalúa Sí los materiales alternativos involucran al público objetivo? ¿De qué manera? *Sí, mediante monitoreo de medios (entrevista grupal OGII).* 52. ¿La OGII evalúa Sí los materiales alternativos son atractivos para el público? ¿De qué manera? *Sí, mediante monitoreo de medios (entrevista grupal OGII).* 53. ¿La OGII evalúa Sí los materiales alternativos inducen a la acción al público? ¿De qué manera? *Sí, mediante monitoreo de medios. Estos materiales alternativos son evaluados mediante la utilización de criterios estéticos (uso adecuado de mensajes, slogans, mascota institucional, correcto posicionamiento en puntos estratégicos, entre otros). Son evaluados sólo mediante monitoreo de medios y horarios de difusión o publicación en redes sociales (entrevista grupal OGII).*

1 Códigos:

es parte de  ● **Productos**

0 Citas

○ P - Audiovisuales

2 Citas:

1:4 ¶ 23 – 25 in RESULTADOS GENERALES OGII

39. ¿La OGII evalúa si los materiales audiovisuales contienen mensajes que son aceptados por el público? ¿De qué manera? *Sí, mediante monitoreo de medios y con ayuda de la evaluación del jefe y del especialista audiovisual* (entrevista grupal OGII). 40. ¿La OGII evalúa si los materiales audiovisuales son comprensibles para el público? ¿De qué manera? *Sí, mediante monitoreo de medios, a través del editor y el jefe y con la interacción del Facebook* (entrevista grupal OGII).

41. ¿La OGII evalúa si los materiales audiovisuales involucran al público? ¿De qué manera? *Se involucran a los estudiantes, se planifica* (entrevista grupal OGII).

42. ¿La OGII evalúa Sí los materiales audiovisuales son atractivos para el público? ¿De qué manera? *Sí, mediante monitoreo de medios y si son atractivos de acuerdo al criterio del jefe* (entrevista grupal OGII). 43. ¿La OGII evalúa Sí los materiales audiovisuales inducen a la acción al público? ¿De qué manera? *Sí, monitoreándolos y evaluando: composición fotográfica, coloración, iluminación, adecuada locución redacción de textos, entre otros. Posteriormente son evaluados sólo mediante monitoreo de medios* (entrevista grupal OGII).

1:20 ¶ 53 – 55 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Qué canales de comunicación se utilizaron para el desarrollo de las actividades programadas?

Se utilizaron múltiples canales, fan page, grupos de WhatsApp, documentación oficial, periódico mural (Mg. Jaime Dextre).

Correos, fan page, radio, televisión, gigantografías (dependiendo Sí la actividad era interna o externa) (Mg. Fredy Loli).

1 Códigos:

es parte de  ● **Productos**

0 Citas

○ P - Digitales

2 Citas:

1:5 ¶ 26 in RESULTADOS GENERALES OGII

44. ¿La OGII evalúa si los materiales digitales contienen mensajes que son aceptados por el público? ¿De qué manera? *Sí, mediante monitoreo de medios y con la evaluación del jefe* (entrevista grupal OGII). 45. ¿La OGII evalúa si los materiales digitales son comprensibles para el público? ¿De qué manera? *Sí, mediante seguimiento y evaluación del jefe* (entrevista grupal OGII). 46. ¿La OGII evalúa si los materiales digitales involucran al público objetivo? ¿De qué manera? *Sí, mediante monitoreo de medios* (entrevista grupal OGII). 47. ¿La OGII evalúa si los materiales digitales son atractivos para el público? ¿De qué manera? *Sí, mediante monitoreo de medios, además, pasan por la vista de todos los trabajadores* (entrevista grupal OGII). 48. ¿La OGII evalúa si los materiales digitales inducen a la acción al público? ¿De qué manera? *Sí, mediante seguimiento. Los materiales y/o productos digitales pasan por un riguroso proceso de validación en los siguientes aspectos: adecuada*

distribución de los elementos gráficos (diagramación), uso de fotografías impactantes acordes al mensaje a emitir, correcta redacción y uso de la tipografía, uso adecuado y relacionado a los colores institucionales según el manual de estilo de la entidad, entre otros. Posteriormente son evaluados sólo mediante monitoreo de medios (entrevista grupal OGII).

1:20 ¶ 53 – 55 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Qué canales de comunicación se utilizaron para el desarrollo de las actividades programadas?

Se utilizaron múltiples canales, fan page, grupos de WhatsApp, documentación oficial, periódico mural (Mg. Jaime Dextre).

Correos, fan page, radio, televisión, gigantografías (dependiendo Sí la actividad era interna o externa) (Mg. Fredy Loli).

1 Códigos:

es parte de  **Productos**

0 Citas

○ P - Impresos

2 Citas:

1:3 ¶ 21 – 23 in RESULTADOS GENERALES OGII

34. ¿La OGII evalúa si los materiales impresos contienen mensajes que son aceptados por el público? ¿De qué manera? *Sí, el jefe y el rector aprueban la información para su difusión posterior. Sí, evalúa de manera constante (entrevista grupal OGII).*

35. ¿La OGII evalúa si los materiales impresos involucran al público? ¿De qué manera? *Sí, mediante monitoreo de materiales (del consumo de medios del público)* (entrevista grupal OGII).
36. ¿La OGII evalúa si los materiales impresos son comprensibles para el público? ¿De qué manera? *Sí, mediante monitoreo de medios y con la ayuda de un especialista en corrección de estilo* (entrevista grupal OGII).
37. ¿La OGII evalúa si los materiales impresos son atractivos para el público? ¿De qué manera? *Sí, por la aceptación de las publicaciones, también se evalúa mediante el diseñador gráfico y el jefe* (entrevista grupal OGII).
38. ¿La OGII evalúa Sí los materiales impresos inducen a la acción al público? ¿De qué manera? *Sí, mediante monitoreo de medios y preguntando a las personas* (entrevista grupal OGII).

1:20 ¶ 53 – 55 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Qué canales de comunicación se utilizaron para el desarrollo de las actividades programadas?

Se utilizaron múltiples canales, fan page, grupos de WhatsApp, documentación oficial, periódico mural (Mg. Jaime Dextre).

Correos, fan page, radio, televisión, gigantografías (dependiendo Sí la actividad era interna o externa) (Mg. Fredy Loli).

1 Códigos:

es parte de  **Productos**

0 Citas

Proyecto (OGII)

Informe de códigos

Códigos seleccionados (2)

○ Actividades no programadas

2 Citas:

1:2 ¶ 19 – 21 in RESULTADOS GENERALES OGII

25. ¿Para qué actividades la OGII elabora un plan de trabajo? *Para todas las actividades: actividades externas de la UNASAM, actividades relacionadas a la Región y municipios, actividades que demandan la presencia de estudiantes, docentes, administrativos, etc.* (entrevista grupal OGII).
26. ¿Quiénes participan en la elaboración de los planes de trabajo de la OGII? *Todos los miembros* (entrevista grupal OGII).
27. ¿Cuáles son las causas que originan la implementación de actividades no programadas? *Actividades imprevistas, que salgan en el momento* (entrevista grupal OGII).
28. ¿Las actividades no programadas guardan relación con los objetivos institucionales? *Pocas veces. A veces no porque son actividades de otras dependencias* (entrevista grupal OGII).
29. ¿Con qué objetivos institucionales se relacionan más esas actividades no programadas? *Apoyo a la cobertura de información que no competen con la oficina* (entrevista grupal OGII).
30. ¿Qué estrategias utilizan para la realización de las actividades no programadas? *Planificación inmediata y manejo de crisis* (entrevista grupal OGII).
31. ¿Qué canales de comunicación utilizan en las actividades no programadas? *Facebook, notas de prensa, archivo fotográfico, periódico mural y correos* (entrevista

grupal OGII). 32. ¿Qué actividades no programadas incluyen acciones operativas? *Visita de autoridades y personajes importantes* (entrevista grupal OGII). 33. ¿Qué grado de efectividad alcanzan las actividades no programadas? ¿Por qué? *Bueno, porque se cumple con lo planificado y se consideran como noticia* (entrevista grupal OGII).

1:23 ¶ 62 – 64 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Se desarrolló un plan, manual o documento establecido para el manejo de crisis?

¿Cada cuánto tiempo se elaboró?

No se desarrolló un plan de crisis, pero Sí un manual de identidad corporativa, el cual servirá de base para otros instrumentos de gestión (Mg. Jaime Dextre).

No existe un plan de manejo de crisis debido a que no se contaba con el personal adecuado para la realización de esta herramienta (Mg. Fredy Loli).

1 Códigos:

es parte de  • **Procesos**

0 Citas

○ Actividades programadas

7 Citas:

1:1 ¶ 2 – 18 in RESULTADOS GENERALES OGII

1. ¿Cuentan con un Plan de Comunicaciones para el año 2022? *No contamos con un plan de comunicaciones para el periodo 2022* (entrevista grupal OGII).

2. En caso de contar con un PC ¿quiénes participaron en su elaboración? *No hemos participado en la elaboración ni ejecución de un plan de comunicación. No se cuenta con esta herramienta* (entrevista grupal OGII).
3. ¿La OGII evalúa el cumplimiento del PC? *Ya que no contamos con un plan de comunicaciones no podríamos evaluar esta herramienta* (entrevista grupal OGII).
4. En caso de no contar con un PC ¿por qué motivo no se elaboró? *No se planificó la elaboración de esta herramienta de trabajo* (entrevista grupal OGII).
5. ¿Cuentan con un plan estratégico de comunicaciones del 2022? *No se cuenta con un plan de comunicación estratégica a la fecha* (entrevista grupal OGII).
6. En caso de contar con un PEC, ¿quiénes participan en su elaboración? *No se ha realizado esta planificación, sólo contamos con un Plan Operativo Institucional, pero este sólo delimita las actividades y funciones, no es muy específico* (entrevista grupal OGII).
7. ¿La OGII evalúa el cumplimiento del PEC? ¿De qué manera? *No se evalúa el mismo ya que no existe* (entrevista grupal OGII).
8. En caso de no contar con un PEC, ¿por qué motivo no se elaboró? *No se planificó contar con esta herramienta* (entrevista grupal OGII).
9. ¿Considera que el POI (de la OGII) es congruente con la naturaleza del área de comunicaciones de la Unasam? ¿Por qué? *El POI es congruente con las normas, va de acuerdo con los lineamientos y políticas* (entrevista grupal OGII).
10. ¿La OGII evalúa el cumplimiento del POI? *Sí, se evalúa el cumplimiento del POI ya que esta es la herramienta de gestión con la que se trabaja* (entrevista grupal OGII).

11. ¿La OGII cuenta con plan de estrategia publicitaria para el año 2022? *Sí, se cuenta con un plan de estrategia publicitaria del periodo 2022* (entrevista grupal OGII).
12. ¿Quiénes participaron en la elaboración del plan de estrategia publicitaria? *Todo el personal de la OGII* (entrevista grupal OGII).
13. ¿Con cuánta anticipación se elabora el plan de estrategia publicitaria? *De forma anual. Existe compromiso por parte del personal de la OGII y se ha elaborado el plan de estrategia publicitaria de manera responsable y con la debida antelación* (entrevista grupal OGII).
14. En caso de no contar con un plan de estrategia publicitaria, ¿por qué motivo no se elaboró? *Se cuenta con un plan de estrategia publicitaria* (entrevista grupal OGII).
15. ¿Todas las actividades que realiza la OGII guardan relación con los objetivos establecidos de la oficina? ¿Por qué? *Sí, porque tenemos que ligarnos a nuestros objetivos para la mejora continua. Así cumplimos con los objetivos y planes* (entrevista grupal OGII).
16. ¿Las estrategias planteadas ayudan a cumplir con los objetivos establecidos por la OGII? *Sí. Debido a que se realiza una evaluación de las estrategias y acciones realizadas en las actividades de la Universidad, se puede decir que las estrategias planteadas cumplen con los objetivos establecidos* (entrevista grupal OGII).
17. ¿Cuáles son las estrategias planteadas con mayor frecuencia para cumplir con las actividades programadas? *Una comunicación favorable con las autoridades y el público* (entrevista grupal OGII).
18. ¿Cada cuánto tiempo desarrollan el planteamiento de estrategias? ¿Por qué? *Anualmente, porque se realizan cambios en las jefaturas* (entrevista grupal OGII).
19. ¿Qué canales de comunicación utilizan para el desarrollo de las actividades programadas? *Redes sociales, periódicos murales, radio, tv, correos institucionales*

(entrevista grupal OGII). 20. ¿Planifican y ejecutan acciones operativas (...) para alcanzar los objetivos de la OGII? *Sí* (entrevista grupal OGII). 21. ¿Cada cuánto tiempo planifican las acciones operativas? ¿por qué? *Anualmente, para distribuir correctamente las actividades* (entrevista grupal OGII). 22. ¿Cuáles son las acciones operativas más frecuentes implementadas por la OGII? *Producción, organización y distribución* (entrevista grupal OGII). 23. ¿Se encuentra satisfecho con el grado de efectividad que se alcanzó con las actividades programadas? ¿Por qué? *Sí, por la proactividad, se cobertura todo en tiempo récord, por lo que somos efectivos* (entrevista grupal OGII).

24. ¿Qué recomendaciones daría para alcanzar un mayor grado de efectividad con las actividades programadas? *Planificar mejor las actividades, mejorar la comunicación en las oficinas, generar más acciones y seguir trabajando por los objetivos* (entrevista grupal OGII).

1:16 ¶ 40 – 42 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Se desarrolló un Plan de Comunicaciones (PC) y el Plan Estratégico de Comunicaciones (PEC) para el año 2022? ¿Quiénes participaron?

El plan de comunicaciones se encontraba en proceso de elaboración debido a la recepción del cargo asumido; en cuanto al plan estratégico, este se preveía concatenar con Secretaría General y otras oficinas de la Universidad, pero debido a los cambios en cuanto a jefatura no se culminaron oportunamente (Mg. Jaime Dextre).

Sí se desarrolló un plan de comunicaciones y participaron en su elaboración los cuatro integrantes de la oficina de imagen, esto con la finalidad de contar con una

estructura ordenada de las actividades a realizar por la OGII, no se desarrolló un plan estratégico debido a lo complejo del proceso de elaboración (Mg. Fredy Loli).

1:17 ¶ 43 – 45 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Se evaluó el cumplimiento del POI? ¿Las actividades y los gastos se desarrollaron de acuerdo a lo planificado?

Se evaluó el POI y se solicitó aumento de presupuesto, ya que el monto mensual era muy reducido, respecto a las actividades y gastos realizados, estos se desarrollaron acorde a lo planeado (Mg. Jaime Dextre).

Se evaluó el POI mediante check list (verificación), pero se realizó a fines de año. En cuanto al desarrollo de actividades, no se pudieron realizar algunas de estas debido a las limitaciones presupuestales existentes (Mg. Fredy Loli).

1:18 ¶ 46 – 49 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Qué criterios se tomaron en cuenta para formular el Plan de Estrategia Publicitaria y cuánto tiempo demora en emitirse la resolución de su aprobación?

Se concertó el plan con el equipo de publicidad de la oficina de imagen, se coordina a su vez con las autoridades para su revisión y aprobación a fin de realizar su ejecución y difusión, según la necesidad y cobertura de los medios de comunicación (Mg. Jaime Dextre).

Fue formulada por las unidades de producción tales como Centro de Idiomas, Admisión Postgrado, COCIAP, quienes evalúan los medios de comunicación que se contratarán para la publicidad respectiva (Mg. Fredy Loli).

1:19 ¶ 50 – 52 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Cuáles son las estrategias que se plantearon para cumplir con las actividades programadas?

Involucramiento del equipo con las metas institucionales (Mg. Jaime Dextre).

En el caso de la Oficina de Admisión, esta cuenta con un comunicador que se encarga de realizar el plan de publicidad y difusión, por lo que la OGII sólo se encarga de verificar el correcto uso de mensajes a difundir (Mg. Fredy Loli).

1:23 ¶ 62 – 64 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Se desarrolló un plan, manual o documento establecido para el manejo de crisis?

¿Cada cuánto tiempo se elaboró?

No se desarrolló un plan de crisis, pero Sí un manual de identidad corporativa, el cual servirá de base para otros instrumentos de gestión (Mg. Jaime Dextre).

No existe un plan de manejo de crisis debido a que no se contaba con el personal adecuado para la realización de esta herramienta (Mg. Fredy Loli).

1:26 ¶ 71 – 73 in RESULTADOS GENERALES OGII

¿Se realizó un análisis de costo beneficio de los materiales impresos, digitales, alternativos y digitales? ¿De qué manera? ¿Cada cuánto tiempo?

No se realizó un análisis de costo beneficio (Mg. Jaime Dextre).

No se realizó un análisis, debido a que estos materiales no tienen un fin comercial (Mg. Fredy Loli).

1 códigos: es parte de  **Procesos**

0 Citas