

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
CARRERA CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN SOCIAL
INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN, POSGRADO E INTERACCIÓN SOCIAL
EN COMUNICACIÓN IpiCOM



**LA IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL PARA LA IMAGEN INSTITUCIONAL**

MONOGRAFÍA DEL DIPLOMADO COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA
DE LA MAESTRÍA DE LA GESTIÓN EN COMUNICACIÓN 2019 - 2020

AUTORA: LIC. STEPHANY ESTHER ESTRADA BERMÚDEZ

LA PAZ – BOLIVIA

ABRIL 2020

Índice

1.	Introducción	3
2.	Desarrollo	4
2.1.	Comunicación organizacional	4
2.1.1.	Comunicación interna	6
2.1.2.	Comunicación externa	7
2.1.3.	Público interno y externo	8
2.1.4.	Canales de información	8
2.2.	Imagen institucional	9
2.2.1.	Características de la imagen institucional	9
2.2.2.	Clasificación de la imagen institucional	10
2.2.3.	Elementos que conforman la imagen institucional	10
2.3.	Gestión de la comunicación	11
2.3.1.	Gestión de la comunicación interna y externa	14
2.4.	Experiencias empresariales e institucionales en gestión de la comunicación	15
2.4.1.	Caso: Colegio Class IED de Bogotá, Colombia.	15
2.4.2.	Caso: Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas de la Universidad de Pinar del Río	17
2.4.3.	Caso: Sector agro energético brasilero, la Unión de Industria de Caña de Azúcar (UNICA)	19
3.	Conclusiones	20
4.	Bibliografía	22

1. Introducción

Actualmente, muchas de las organizaciones, instituciones o empresas se preocupan por lograr cumplir con los objetivos de la entidad. Sin embargo, muchas de ellas no saben cómo realizar esta tarea de manera eficiente.

En consecuencia, toda entidad requiere recursos para cumplir con el propósito institucional, por tanto, las transformaciones han sido constantes en este aspecto. Es por esto que la comunicación organizacional, las relaciones interpersonales y la cultura organizacional se han convertido en procesos fundamentales para las empresas, hasta el punto que una estrategia y planificación de estas dinámicas comunicacionales ejercen influencia en el desarrollo laboral y aprovechamiento del talento humano y recursos de la institución.

De acuerdo a investigaciones teóricas realizadas para este trabajo, se abordó temáticas referidas a la comunicación organizacional como una herramienta para el funcionamiento de las comunicaciones internas y externas, a fin de conocer aspectos que podrían mejorar los flujos de información con los públicos interesados. Seguidamente se analizó la gestión de la comunicación como elemento estratégico de las empresas, instituciones u organizaciones.

A partir de esto, el presente trabajo tiene el objetivo de aportar con análisis la función de la gestión de la comunicación para fortalecer la reputación e imagen institucional de la entidad.

2. Desarrollo

2. 1. Comunicación organizacional

La comunicación es una acción social inherente al ser humano porque implica una relación entre dos sujetos, esta interacción se desarrolla a través de mensajes, códigos y canales. Por tanto, la comunicación organizacional como componente transformador dentro de las organizaciones es relevante en los últimos años, debido a su carácter transversal e integral.

En ese sentido, Gisela Olmedo Sosa (2012), señala que la comunicación tiene como objetivo estudiar los mensajes con relevancia para la sociedad en general; y que esos mensajes tengan como consecuencia interesar, transformar, movilizar, convencer, generar empatía, reunir y congregar.

Por otro lado, cabe resaltar que la comunicación organizacional permite fortalecer el desarrollo institucional, la cual se concreta en acciones comunicativas que parten de los vínculos y articulaciones de la organización, se proyecta potenciando la práctica y visibilidad de la institución.

La comunicación organizacional funciona como un elemento integrador del sistema, es un proceso complejo que implica el intercambio de informaciones, datos, ideas, opiniones, experiencias, actitudes y sentimientos en función del cambio y la mejora organizacional.

Para Rota (1980), la comunicación organizacional es un sistema coordinador entre la institución y sus públicos para facilitar la consecución de los objetivos de la organización. Por tanto, la comunicación organizacional contribuye a la transferencia de información y conocimientos entre las personas, para que puedan compartir lo que sienten.

De igual manera, Castro (2012), explica que la comunicación organizacional es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las empresas, es una

herramienta, un elemento clave en la organización y juega un papel primordial en el mantenimiento de la institución. (p. 65).

De acuerdo a lo anterior, Collado y Galguera (2008), describen a la comunicación organizacional diferente a la comunicación convencional, pues las instituciones tienen divisiones formales de trabajo, canales de comunicación formales e informales. Por esta razón, Collado (2005), afirma que la comunicación organizacional analiza las relaciones entre el comportamiento del mensaje, a nivel individual, grupal y organizacional, las características de la institución y las propiedades del ambiente organizacional.

Por su parte, Vargas (2003), afirma que la comunicación en las organizaciones, es la condición de anunciar y conseguir técnicas de comunicación que admitan incrementar verdaderamente el concepto de público, de audiencia, que no solo reciba información, sino que genere igualmente visiones y actividades, que favorezcan a que la organización cumpla con sus objetivos.

Fernández (2002), define a la comunicación organizacional como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápido los objetivos. (p.12)

Cabe resaltar que el proceso de comunicación en una empresa u organización debe retroalimentarse para implantar las medidas necesarias de mejora, que permitan una comunicación eficaz continuada. La comunicación es uno de los factores principales para el éxito de la institución.

La comunicación organizacional se presenta en la realidad de la organización como la identidad corporativa interna, por lo que puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización.

En este sentido, el propósito de la comunicación organizacional es el mejoramiento de la calidad de los mensajes intercambiados entre los miembros de las organizaciones y de estas con su público externo, con el fin de que la organización cumpla eficazmente sus metas, para que inversionistas, clientes, proveedores, gobierno, medios de comunicación, competidores, distribuidores, asociaciones, y organismos diversos formen parte del foco organizacional que las empresas no deben perder de vista y sumar los esfuerzos necesarios para reforzar la comunicación.

Por ende, estos flujos de mensajes entre la organización y sus públicos representan un marco general en el que se desarrollan todas las interacciones sociales, el cual debe ser claro, ya que encierra el ámbito o capital humano que sostiene todo el desarrollo de cualquier compañía.

2.1.1. Comunicación interna

Otro de los factores importantes de la comunicación organizacional es la comunicación interna, porque representa al conjunto de mensajes, el cual es compartido por los miembros de una organización, con el propósito de mejorar las relaciones sociales que se desarrollan en el entorno laboral.

Según Del Pozo (2000), la comunicación interna debe asociarse a un cambio de cultura empresarial: conjunto de ideas, valores y creencias que son compartidas por los miembros de una organización y que proporcionan coherencia, identidad y autoafirmación a la organización frente a los cambios del entorno.

Desde la perspectiva del autor Muñiz (2008), la comunicación interna como la comunicación dirigida al trabajador de la organización, nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías para motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial. En ese sentido, el autor aclara que las nuevas tecnologías como la videoconferencia o el internet, son las herramientas más utilizadas dentro de la comunicación empresarial, por su inmediatez e

interactividad. Permite potenciar el sentimiento corporativo y motivar a los empleados.

Para Capriotti (2009), la comunicación interna es la relación más cercana que tienen los empleados con la organización de la que forman parte. Dentro de la comunicación interna, podemos hablar de diferentes niveles:

- La estructura organizativa
- Las estrategias
- Los sistemas y procesos
- La política de recursos humanos
- El estilo de dirección
- Los sistemas de participación

2.1.2. Comunicación externa

Otro de los componentes principales en la comunicación organizacional es la comunicación externa. Según Muñoz (2008), la comunicación externa es el conjunto de operaciones de comunicación destinadas a los públicos externos de una empresa o institución, para este autor, la publicidad ha dejado de ser la única herramienta válida para introducir un mensaje en el mercado, y ha dado paso a la comunicación integral.

Para Bartoli (1992), la comunicación externa cuenta con tres tipologías: la primera es la operativa, vinculada con el desarrollo constante de la compañía y sus actividades. La segunda tipología denominada estratégica, busca informar sobre características o aspecto de la institución que permita mejorar su posición competitiva. Finalmente, la última tipología llamada notoriedad hace referencia al flujo de información, con el que la institución busca dar a conocer servicios y productos, para fortalecer y mejorar la reputación o imagen de la organización.

2.1.3. Público interno y externo

Para desarrollar un estudio amplio de la comunicación organizacional, se debe tener en cuenta al público interno, es decir, a las personas que conforman y trabajan para la institución: electos, altos cargos, personal de confianza (eventuales), funcionarios o trabajadores públicos, no pueden quedar fuera de la estrategia comunicativa. Como en toda organización, una buena comunicación interna revierte positivamente tanto en el ambiente laboral como en la imagen que este transmite de la institución.

El público externo son las personas con las que se relacionaran, y a los que se transmitirá mensajes diferenciados para cada uno de ellos, a través del conocimiento del entorno general y específico en la que la empresa desarrolla su actividad.

Caguas (2017), explica que el público externo son individuos que forman parte del sistema externo de la institución. Sin embargo, es importante que la institución conozca cuáles son sus públicos externos, su ubicación, sus características y sus necesidades, para encontrar una armonización con los mismos. (p.25)

2.1.4. Canales de información

Los canales de información son el medio para reflejar la realidad del entorno cotidiano de una institución. En ese sentido, se debe clasificar los canales de información en:

- Formal: El contenido es referido a aspectos laborales, se utiliza en general la escritura como medio. La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todos los procedimientos burocráticos.
- Informal: El contenido de este tipo de canal está referido a aspectos laborales, pero utilizando canales no oficiales como reuniones fuera del lugar de trabajo o redes sociales.

2.2. Imagen institucional

La imagen institucional es la carta de presentación de una empresa a la sociedad, de esta identidad depende su imagen pública, puesto que es un conjunto de elementos que identifican y distinguen a una empresa u organización.

Para Costa (2004), la imagen institucional es la representación mental que tienen los públicos sobre la institución, tomando en cuenta que todo lo referente a la institución comunica, sus aspectos buenos y malos, como se desenvuelve en el medio y con la sociedad, como se presenta ante sus públicos, como son sus servicios y como se presentan estos ante su comunidad.

Boleda (2008), manifiesta que la imagen de empresa o institucional es un aspecto psicológico, puesto que es la capacidad que tiene el público para imaginar y “ver” lo que es la institución.

Saavedra y de Miguel (2017), establecen que la imagen institucional contribuye a crear una percepción positiva de la corporación en la opinión pública y a su vez ayuda a mantener una reputación que la destaca en el mercado.

Fernández 2002; Costa 1995; Villafañe 2005; Bartoli 1991; Nosnik 1988, aseguran que la imagen e identidad corporativa (reputación corporativa), forman parte de los elementos característicos de la comunicación organizacional. Por consiguiente, este enfoque coloca a la comunicación organizacional en un lugar estratégico en los pasos a seguir. De esta manera, la comunicación responde al proceso dinámico entre individuos y/o entre grupos, que mediante un intercambio informativo sirve para generar la comprensión entre los mismos.

2.2.1. Características de la imagen institucional

Según Boleda (2008), la imagen comprende otros aspectos como el pensamiento, la percepción, la memoria y la conducta, con un punto referencial: un determinado sistema de valoración personal que se presenta como el elemento central de la configuración de la imagen.

2.2.2. Clasificación de la imagen institucional

La imagen institucional es dividida en análisis interno y externo. Capriotti (2009), explica que el análisis interno establece elementos que contribuyen a definir la filosofía corporativa de la organización: aspectos que definen sus características particulares y establecer sus creencias y valores fundamentales. El análisis externo para este autor, es el estudio a los públicos de la organización y de la competencia, entendido como los atributos básicos asociados a ellas, que definen la imagen de cada firma.

2.2.3. Elementos que conforman la imagen institucional

Capriotti (2009), menciona en su texto que existen cinco elementos importantes para tomar en cuenta de la imagen institucional:

- **Misión:**
La misión corporativa define a la empresa, da a conocer para que fue creada la empresa, cuál es su razón social y sus objetivos a corto plazo. (p.23)
- **Visión:**
La visión corporativa es la proyección que hace la organización hacia el futuro, a donde quiere llegar, muestra los objetivos a mediano y largo plazo. (p. 24)
- **Valores institucionales:**
Los valores institucionales presentan la “personalidad” de la organización. Con ello se establece la forma de actuar de la organización en cuanto a cómo se desenvuelve en su entorno, cómo es su relación con el público externo y cómo se prepara al público interno para dicha relación. Los valores son políticas de comportamiento que deben seguir las organizaciones ante la sociedad que se desarrolla. (p. 28)

- Logo:
El logo es el elemento meramente visual de la organización, debe ser original y novedoso, así se asegura que los públicos lo identificarán y relacionarán con la organización a la que pertenece. (p. 30)

Costa (1993), establece que la imagen institucional tiene una “ecuación correcta”, en la que incluye la experiencia personal de los individuos en su contacto con los hechos de la empresa.

Tabla 1

Ecuación correcta de la imagen institucional

$$\frac{\text{Realizaciones + Acciones + Comunicación + Opinión Pública}}{\text{Experiencias Personales}} = \text{Imagen}$$



La tabla 1 muestra una ecuación matemática sobre la imagen institucional, desarrollado por Joan Costa en su texto “La imagen pública: una ingeniería social - 1993”.

2.3. Gestión de la comunicación

La gestión de la comunicación conlleva una planificación oportuna y apropiada para una correcta selección de los datos a comunicar. En ese sentido, se analizaron tres pasos importantes para lograr la gestión de la comunicación:

- Planificar las comunicaciones
- Distribuir la información
- Gestionar las comunicaciones

Ramírez (2004), sostiene que la gestión de la comunicación, es un campo de la práctica fundamentada en forma reflexiva y articulada que se extiende a través de un gran número de niveles y esferas de la actividad comunicacional en la

organización. La gestión comunicacional en las empresas debe darse en todos los niveles, desde los más bajos hasta los más altos.

La gestión de la comunicación es una categoría fundamentalmente utilizada y legitimada en la disciplina Comunicación Organizacional, cuyos orígenes pueden ubicarse en los años cincuenta, aunque cobra auge a principios de los noventa.

Para el desarrollo de la gestión de la comunicación, el Director de comunicación de la entidad, es el responsable del proyecto, y debe liderar activamente el objetivo, teniendo en cuenta: cuáles son las partes interesadas para la institución, qué información se ha de distribuir, cuándo y a través de qué medio, facilita una comunicación abierta y honesta tanto con el equipo y las partes interesadas, debe controlar la efectividad de la comunicación, gestiona las peticiones de información que surjan, diseñando previamente el procedimiento de recepción y tratamiento de las mismas.

Villafañe (1997), menciona que la gestión de comunicación es una actividad cuyo objeto es el control de la imagen a través de una práctica comunicativa integral y programada. Sin embargo, para Trelles (2002), la gestión de la comunicación es la búsqueda de integración de los procesos comunicativos de las organizaciones, pero no apuntando hacia la homogeneidad entre ellos, sino a partir de su coordinación, y la eliminación o disminución al máximo posible de la aleatoriedad, la improvisación y la espontaneidad, en la realización de actividades comunicativas.

La gestión comunicativa trabaja en función de una imagen organizacional positiva y coherente con los intereses de la entidad, a lo que además se asocia el fortalecimiento de la reputación, otra meta a conseguir a través de este proceso gerencial. De manera vinculante se habla de la influencia que puede y debe ejercer sobre fenómenos como la identidad, la cultura y el clima de las organizaciones.

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, los objetivos y el proyecto organizacional en general.

Debido a variedad de pasos para lograr la gestión de la comunicación, a continuación, analizamos pasos estratégicos para lograr este fin:

- Información exacta y oportuna

La distribución de la información puntual exacta a grupos de interés es imprescindible para la gestión de la comunicación. También es de gran importancia saber que la información excesiva e indiscriminada, no dirigida a los usuarios adecuados, produce un efecto contrario al deseado.

- Acciones correctivas

Las acciones correctivas son una salida principal en varios procesos. Representan todas aquellas acciones que se realizaron, que no se hallaban previamente planificadas, con el fin de mejorar la comunicación en el proyecto.

Es fundamental:

- Proporcionar información exacta y periódica.
- Resolver ágilmente peticiones de información.
- Asegurar la efectividad de la comunicación, a través de controles y feed-back de las partes interesadas a los que esta se dirige, con el fin de evitar malentendidos.

No hay que olvidar que la comunicación es una herramienta de gestión, ya que contribuye al consenso entre el personal en las empresas, es decir, las organizaciones que mantienen sistemas de comunicación abiertos, dan oportunidad al personal para que tome parte de los procesos que están orientados a la creación de los valores de la organización, alimentado así el sentido de pertenencia.

2.3.1. Gestión de la comunicación interna y externa

La Gestión en la comunicación interna facilita el desarrollo del aparato comunicacional destinado al personal administrativo, con el objeto de:

- Promover la comunicación entre los miembros.
- Facilitar la integración entre las realizaciones personales y las institucionales.
- Reducir los focos de conflicto interno a partir del fortalecimiento de la cohesión de los miembros.
- Contribuir a la creación de espacios de información, participación y opinión.

La buena comunicación entre el personal repercutirá en una mayor participación de los trabajadores para brindar su apoyo en las tareas, impulsando el conocimiento, la calidad, la productividad, la corresponsabilidad y el compromiso necesario para alcanzar la misión, visión y objetivos estratégicos institucionales.

Trelles (2002) y García (2015), desde una perspectiva más humanista, consideran que la gestión de comunicación también debe trazarse como objetivos el fortalecimiento de la participación y la implicación en los públicos internos.

La gestión de comunicación trabaja en la identificación con el público interno y el externo. Esto se debe a la responsabilidad que se le atribuye a la gestión comunicativa en la configuración de la imagen y reputación organizacionales, lo que resulta de múltiple estímulo acumulado en el tiempo y sintetizados en la mente de los públicos internos y externos, que reciben tales señales por diferentes vías y en diferentes momentos, debido a lo cual se hace necesario que los estímulos sean coherentes entre sí (del Pino y Leyva, 2006, p.66).

- Comunicación Interna

- Información de la organización

Conlleva filosofía de gestión, resultados, tamaño y alcance de las operaciones, políticas y procedimientos, productos y servicios, lenguaje utilizado, además de noticias que se generan en los diferentes niveles.

- Información acerca del trabajo

Comprende lo que se espera de las personas de la organización, parámetros para evaluación del desempeño, resultados de su desempeño, información sobre funciones y responsabilidades.

- Comunicación Externa

- Información sobre imagen corporativa

Comprende todo lo relacionado con los mensajes emitidos desde la organización hacia afuera (accionistas, proveedores, clientes, autoridades gubernamentales).

- Información de publicidad y mercadeo

Comprende: medios de comunicación, agencias, mercados, clientes, distribuidores.

Muchas empresas no son conscientes de la necesidad que existe de tener un equipo humano motivado, capaz de desenvolverse y acoplarse en una cultura organizacional uniforme, que propicie el sentido de pertenencia y como consecuencia, el cumplimiento de los objetivos finales, soportado a un modelo de comunicaciones que de acuerdo a unas consideraciones especiales propicie a la organización, difundir, promocionar y dar a conocer a sus diferentes públicos su ADN empresarial.

2.4. Experiencias empresariales e institucionales en gestión de la comunicación

2.4.1. Caso: Colegio Class IED de Bogotá, Colombia.

La propuesta de gestión de la comunicación comprende tres etapas de implementación, donde se realizó un trabajo con docentes y administrativos. En la primera fase se ejecutó el diseño de cada uno de los componentes del sistema de gestión, las políticas de comunicación de la institución, la caracterización del grupo

de interés, taller sobre uso de los canales de comunicación y las matrices de evaluación de cada uno de los componentes del sistema de gestión comunicacional. En la segunda fase, se efectuó la validación del sistema de gestión comunicacional a través de focus group, permitiendo así recibir información para plantear el mejoramiento continuo. En cuanto a la tercera fase se cometió la evaluación de la propuesta para así generar las conclusiones y recomendaciones propuestas por esta investigación. Este trabajo fue realizado el año 2018.

La estructura que se realizó para un sistema de gestión comunicacional, mejora la comunicación organizacional interna y formal. Para esto se procedió a crear cada uno de los componentes y ajustarlos a la realidad de la institución educativa para así ser presentado y validado al grupo de interés al que va dirigido el sistema:

- Mejorar la comunicación organizacional en aspectos internos y formales, fue el rumbo a tomar, encontrándose una recepción buena por parte del grupo de interés, es decir, docentes y administrativos.
- Al construir los distintos componentes del sistema de gestión comunicacional, se pudo realizar un trabajo de investigación, lo que permitió entender la complejidad de los procesos de gestión y a un más cuando se intentan implementar en instituciones educativas que en muchas ocasiones no son consiente del valor que tiene generar una cultura de gestión del conocimiento de este tipo de experiencias.
- Por otra parte, el trabajo con el grupo de interés, le permitió a la mayoría de ellos reflexionar sobre la importancia que tiene la comunicación en sus labores diarias y de cómo al ser consciente de su utilidad, esta puede mejorar sus resultados, que unidos entre si se verán reflejados en los objetivos propuestos por la institución educativa.
- Los trabajos de administración educativa incluyen la participación de distintas dependencias, suelen tener limitantes como la coincidencia en horarios, las visiones distintas sobre la organización educativa, entre otros aspectos; por esta razón es fundamental que la cabeza de la institución (que en este caso sería el rector), se

apersona de procesos tan importantes como el de la comunicación y le brinde la posibilidad a toda la comunidad educativa de trabajar por ese proceso.

2.4.2. Caso: Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas de la Universidad de Pinar del Río

Esta área educativa, el año 2016, propició un sistema coherente para el desarrollo institucional y comunicativo de la Facultad como institución y de su comunidad universitaria donde todos los procesos comunicativos converjan en uno solo que los organice y los dirija.

Teniendo en cuenta las limitaciones que presenta la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas de la Universidad de Pinar del Río para organizar el proceso de comunicación en la institución, se propuso la implementación de una estrategia de comunicación institucional dirigida a los estudiantes, profesores y directivos de dicha Facultad, que tribute a la transformación y organización de todos los procesos comunicativos y que contribuya a la pertinencia e impacto de la comunicación en los sujetos y en la propia organización con el fin de dotarlos de las herramientas necesarias para que participen activamente en su perfeccionamiento.

Como aporte teórico, se fundamentó la elaboración de un modelo del proceso de gestión de comunicación institucional lo que permitió identificar las irregularidades existentes. Se diseñó una estrategia de comunicación institucional para su implementación a través de tres tácticas específicas, de las cuales resultaron como productos: programa de capacitación para estudiantes, profesores y directivos, gestión de un proyecto de comunicación institucional desde la carrera de Comunicación Social y Periodismo; programa de integración de los medios de comunicación masiva de la provincia con la Universidad de Pinar del Río.

La existencia de un modelo de gestión del proceso de comunicación institucional para fortalecer el área comunicativa en la Facultad, garantizando la relación de interacción en los componentes de la comunicación, niveles estructurales y

jerárquicos, brinda mayor coherencia en la imagen de la institución así como la pertinencia e impacto entre los sujetos y la institución.

Para el desarrollo de la gestión de comunicación en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas se realizó:

- Las regularidades de la gestión del proceso de la comunicación institucional en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas de la Universidad de Pinar del Río.
- Fundamentos que sustentan el modelo de gestión del proceso de la comunicación institucional en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas de la Universidad de Pinar del Río.
- Modelo de gestión del proceso de la comunicación institucional para la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas de la Universidad de Pinar del Río.
- Diseño de la estrategia para la implementación práctica del modelo de gestión del proceso de la comunicación institucional en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas de la Universidad de Pinar del Río.
- Validación del modelo y la estrategia de la gestión del proceso de la comunicación institucional en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas de la Universidad de Pinar del Río.

El diseño de la estrategia de comunicación institucional, para su implementación en la Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas de la Universidad de Pinar del Río "Hermanos Saiz Montes de Oca", garantiza la participación de los estudiantes, profesores y directivos de la Facultad en el desarrollo comunicativo institucional de la misma a partir de la gestión del proceso, otorgándole el protagonismo necesario a los estudiantes para que sean partícipes activos de esta transformación.

2.4.3. Caso: Sector agro energético brasileiro, la Unión de Industria de Caña de Azúcar (UNICA)

En el desarrollo de su gestión la UNICA recurre a múltiples herramientas y productos comunicacionales. Cada uno de estos elementos responde a una estrategia comunicacional específica. Puede identificarse desde la contratación de servicios, hasta el lanzamiento de sitios web y distribución de cartillas.

Por estas circunstancias se caracterizaron las estrategias de comunicación institucional para mayor organización representativa. Para lo cual se realizó un levantamiento de información, seguido de entrevistas en profundidad con especialistas del sector.

Para el desarrollo de la gestión de la comunicación, esta empresa tomó en cuenta los siguientes aspectos:

- Relaciones publicas

Persigue fortalecer o modificar el nivel de entendimiento o aceptación del público, a partir de la interacción. Se centra en la construcción de credibilidad y posicionamiento.

- Periodismo empresarial

Es una especialización dentro del sistema periodístico que busca difundir temas importantes de la organización. Las herramientas más utilizadas son los boletines y revistas, entre otros.

- Asesoría de prensa

Consiste en la gestión de medios impresos y electrónicos. Abarca la producción interna de materiales y notas periodísticas, publicados en medios de prensa externos.

- Edición multimedia

Facilita una comunicación ágil con el público objetivo mediante el tratamiento técnico profesional de libros, revistas, manuales, etc.

- Imagen corporativa

La imagen corporativa es la representación mental de la organización en la colectividad. La construcción de un conjunto de atributos y valores organizacionales determina la conducta y opiniones del público objetivo.

- Propaganda institucional

Busca divulgar los logros de la organización, transmitir su personalidad y fijar los conceptos constructivos de su labor.

- Marketing social

Se orienta a la idea de que el producto es amigable con la sociedad. Este se da por medio de campañas públicas.

- Marketing cultural

Está relacionado con el apoyo o patrocinio de la cultura. Persigue promover, defender y valorizar la cultura y los bienes simbólicos de una sociedad.

3. Conclusiones

Toda empresa, institución u organización se ha topado con grandes desafíos de competitividad, pero hay que tener en cuenta que para cumplir estos retos debe construirse e implementarse una adecuada gestión de comunicación, a fin de lograr los objetivos planteados por la entidad.

Para el desarrollo de la gestión de la comunicación existen diferentes actividades, de acuerdo al requerimiento de la institución, estas actividades forjan el flujo e interacción entre los trabajadores de la entidad, logrando mejorar el ambiente laboral y el desempeño cotidiano.

Por otro lado, la gestión de la comunicación también se encarga de realizar tareas comunicacionales para fortalecer la comunicación interna y externa con los interesados, el cual fortificará la imagen institucional de la entidad.

Cabe resaltar que la gestión de la comunicación constituye una serie de elementos estratégicos para transmitir la esencia, prestigio e imagen de la institución, a través de diferentes procesos de comunicación.

4. Bibliografía

- Bartoli, Annie (1992). Comunicación y organización: La organización comunicante y la comunicación organizada. Barcelona, Paidós Ibérica.
- Boleda, J.V. (2008). Comunicación Corporativa. Barcelona.
- Castro, J. (2012). Comunica, Lecturas de Comunicación Organizacional. Madrid, España: Gesbiblo S.L.
- Capriotti, P. (2009). Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa. España, Colección libros de la empresa.
- Costa, J. (1993). La imagen pública: una ingeniería social. Madrid, Fundesco.
- Costa, J. (2004). La imagen de marca, un fenómeno social. España, Grupo Planeta.
- Del Pozo, M. (2000): Gestión de la comunicación interna en las organizaciones. Casos de empresas. Ediciones Universidad de Navarra, S.A., Pamplona – España.
- Del Pino, T., y Leyva, Y. (2006). El fenómeno cultural en las organizaciones. (Tesis de Pregrado). Universidad de La Habana, Cuba.
- Fernández Collado, C. (2005). La comunicación en las organizaciones. México: Trillas.
- Fernández Collado, C. y Galguera L. (2008). La comunicación humana en el mundo contemporáneo. México: McGraw-Hill.
- Fernández, M. (2 de marzo de 2013). Definición de marco teórico. Obtenido de: <http://www.marcoteorico.com/curso/50/definicion-de-marco-teorico>
- Fernández, C. (2002) La comunicación en las Organizaciones. México, Trillas, Marqués, P. (2000): “Impacto de las TIC en la enseñanza universitaria”; trabajo presentado en el Seminario organizado por el grupo de trabajo CCUC (Cambio de Cultura en las UAB); <http://dewey.uab.es/pmarques/ticuniv.htm>.

- García, G. (2015). Propuesta de Bases Teórico-Metodológicas que relacionen la Gestión del Conocimiento y de Comunicación con la Gestión Empresarial en organizaciones cubanas. (Tesis de Doctorado). Universidad de La Habana, Cuba.
- Kaplún G. (2012) “Lo emergente y lo resistente en la comunicación organizacional”, en Diálogos de la comunicación N° 83. Montevideo.
- Muñiz, R. (2008). La comunicación dentro del marketing. En marketing en el Siglo XXI. Quinta Edición.
- Olmedo Sosa, G. (2012). Estatuto epistemológico de las Teorías que abordan la Comunicación Social (esbozo sobre la peculiaridad que las presentan en América Latina). Algarrobo-MEL. 1(1), 1-22. Recuperado de: <http://revistas.uncu.edu.ar/ojs/index.php/mel/article/view/2/6>
- Ramírez, S. (18 de noviembre 2015). 5 pasos para crear tu estrategia. Recuperado de: <http://blog.adventures.do/pasos-para-crear-tu-estrategia-digital>
- Rota, M. L. (1980). Comunicación Institucional: Enfoque Social de Relaciones Humanas. Quito: Editora Andina.
- Saavedra, M. y de Miguel. M, (2017). Tendencias en el ecosistema mediático. Editorial Dyckinson, España.
- Trelles, I. (2002). Bases teórico-metodológicas para una propuesta de modelo de gestión de comunicación en organizaciones. (Tesis de Doctorado). Universidad de La Habana, Cuba.
- Túnez, M. y Costa, C. (2015). Comunicación Corporativa. Barcelona, España: UOC.
- Villafañe J. (1993). Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen en las Empresas. Madrid. Editorial Pirámide.
- Villafañe, J. (1997). Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas.