



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN CON MENCIÓN EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

TEMA:

**“Estudio de la Imagen Interna de la Facultad de Filosofía, Letras y
Ciencias de la Educación de la Universidad Católica de Santiago de
Guayaquil en el escenario de cambios en la Educación Superior”**

AUTORES:

Galarza Colamarco Alexandra Patricia

Jaramillo Zurita Mónica del Carmen

**Previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en Comunicación
con Mención en Comunicación Organizacional**

TUTOR

DRA. IRENE TRELLES

Guayaquil, Ecuador

2013



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN MENCIÓN EN COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL II PROMOCIÓN

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Psicóloga Alexandra Patricia Galarza Colamarco, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Comunicación con Mención en Comunicación Organizacional.

DIRECTOR DE TESIS

Dra. Irene Trelles Rodríguez

REVISORES:

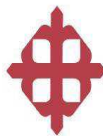
Mgs. María del Carmen Lapo Maza

Mgs. Laura Zambrano Chumo

DIRECTOR DEL PROGRAMA

Dra. Mónica Franco Pombo, Msc.

Guayaquil, 20 de noviembre de 2013



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN MENCIÓN EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL II PROMOCIÓN

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Licenciada Mónica del Carmen Jaramillo Zurita, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Comunicación con Mención en Comunicación Organizacional.

DIRECTOR DE TESIS

Dra. Irene Trelles Rodríguez

REVISORES:

Mgs. María del Carmen Lapo Maza

Mgs. Laura Zambrano Chumo

DIRECTOR DEL PROGRAMA

Dra. Mónica Franco Pombo, Msc.

Guayaquil, 20 de noviembre de 2013



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN MENCIÓN EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL II PROMOCIÓN

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Alexandra Patricia Galarza Colamarco

DECLARO QUE:

La Tesis “Estudio de la Imagen Interna de la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil en el escenario de cambios en la Educación Superior”, previa a la obtención del Grado Académico de Magíster, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, 20 noviembre de 2013

EL AUTOR

Alexandra Patricia Galarza Colamarco



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN MENCIÓN EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL II PROMOCIÓN

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Mónica del Carmen Jaramillo Zurita

DECLARO QUE:

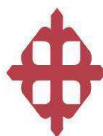
La Tesis “Estudio de la Imagen Interna de la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil en el escenario de cambios en la Educación Superior”, previa a la obtención del Grado Académico de Magíster, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, 20 noviembre de 2013

EL AUTOR

Mónica del Carmen Jaramillo Zurita



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN MENCIÓN EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL II PROMOCIÓN

AUTORIZACIÓN

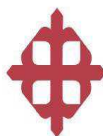
Yo, Alexandra Patricia Galarza Colamarco

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución de la Tesis de Maestría en Comunicación, Mención Comunicación Organizacional titulada: “Estudio de la Imagen Interna de la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil en el escenario de cambios en la Educación Superior”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 20 de noviembre de 2013

EL AUTOR

Alexandra Patricia Galarza Colamarco



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN MENCIÓN EN COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL II PROMOCIÓN

AUTORIZACIÓN

Yo, Mónica del Carmen Jaramillo Zurita

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución de la Tesis de Maestría en Comunicación, mención en Comunicación Organizacional titulada: “Estudio de la Imagen Interna de la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil en el escenario de cambios en la Educación Superior”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 20 de noviembre de 2013

EL AUTOR

Mónica del Carmen Jaramillo Zurita



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN MENCIÓN EN COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL II PROMOCIÓN

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, queremos agradecer a Dios por ser nuestra fortaleza a lo largo de este trabajo. En segundo lugar, agradecemos a nuestras familias por su apoyo incondicional y sin lugar a dudas, queremos expresar nuestra inmensa gratitud a quien con su experiencia y conocimiento ha sido nuestra guía en la elaboración del presente trabajo, la Dra. Irene Trelles Rodríguez.

Guayaquil, 20 de noviembre de 2013

ÍNDICE

	Página No.
Resumen	xiii
INTRODUCCIÓN	
1. Planteamiento de la investigación	1
1.1 Antecedentes: escenario de la Educación Superior	1
2. Justificación del tema	7
3. Problema de investigación	10
3.1 Pregunta principal de investigación	10
3.2 Preguntas secundarias de investigación	10
4. Objetivos	11
4.1. Objetivo general:	11
4.2. Objetivos específicos:	11
5. Ideas a considerar	11
6. Estructura de la tesis	11
CAPÍTULO I	
MARCO TEÓRICO	
1.1 LA COMUNICACIÓN	
1.1.1 Fundamentos de la comunicación	13
1.1.2 Elementos básicos en el proceso de la comunicación	14
1.1.3 La comunicación organizacional	18
1.1.4 Escuelas organizacionales y la comunicación	22
1.1.4.1 La escuela clásica	22
1.1.4.2 La escuela humanista	23
1.1.4.3 La teoría general de los sistemas	23

1.1.4.4 Teoría contingente	25
1.2 LA COMUNICACIÓN INTERNA	
1.2.1 La Comunicación Interna	25
1.2.2 La comunicación formal	27
1.2.3 Comunicación vertical: descendente, ascendente	28
1.2.4 Comunicación horizontal	30
1.2.5 Medios o canales de comunicación formal	31
1.2.6 Comunicación Informal	32
1.3 IMAGEN CORPORATIVA	
1.3.1 Conceptos y aspectos básicos	36
1.3.2 Importancia de la imagen corporativa	40
1.3.3 Fuentes de creación de imagen	41
1.3.4 Importancia de la imagen interna	42
1.3.5 Gestión de la imagen a través de la comunicación	44
1.3.6 La auditoria de imagen	45
1.3.7 Cultura Organizacional	46
1.4 EL CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES	
1.4.1 El escenario actual	48
1.4.2 Diferentes perspectivas del cambio	49
1.4.2.1 El origen del cambio organizacional	52
1.4.2.2 El ciclo del cambio	53
1.4.2.3 Formas de enfrentar el cambio en las organizaciones	55
1.4.3 El aprendizaje en las organizaciones	56
1.4.3.1 El proceso de aprendizaje organizacional	57
1.4.4 La Gestión del Cambio desde la Comunicación estratégica	60

1.4.5 El cambio en la Educación Superior	62
--	----

CAPÍTULO II

CONCEPTUALIZACIÓN Y DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. La Universidad Católica de Santiago de Guayaquil	64
2.2 La Facultad de Filosofía	65
2.2.1 Carreras que la conforman	65
2.2.1.1 Carrera de Pedagogía	66
2.2.1.2 Carrera de Psicología	68
2.2.1.3 Carrera de Comunicación Social	69
2.3 Diseño Metodológico	69
2.3.1 Variables	72
2.3.2 Indicadores	72
2.3.3 Unidad de análisis	72
2.3.4 Métodos y Técnicas	72
2.3.4.1 Fuentes Primarias	73
2.3.4.2 Fuentes Secundarias	73
2.3.5 La Muestra	73
2.4 Procesamiento de la información	75

CAPÍTULO III.

3.- ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.1 Imagen interna con relación al cambio	77
3.1.1 Situación de la Facultad	77
3.1.1.1 Valoración de los Procesos académicos	85
3.1.1.2 El Clima en relación al cambio	86
3.1.1.3. Evaluación de la Infraestructura	87
3.1.2 Conocimiento en relación al cambio	92
3.2 Valoración de la Comunicación en relación al cambio	94

3.2.1 Flujos	96
3.2.2 Canales	98
3.2.3 Información	99
3.2.4 Retroalimentación	102
3.2.5 Comunicación para el cambio	105
4.- CONCLUSIONES	113
5.- RECOMENDACIONES	117
6.- BIBLIOGRAFÍA	119
7.- ANEXOS	
7.1 Anexo I Encuesta para estudiantes	123
7.2 Anexo II Cuestionario para Público interno	126
7.3 Anexo III Entrevista para Autoridades	131
7.4 Anexo IV Entrevista para Docentes	134
7.5 Anexo V Gráficos Cuestionario de Público Interno	136
7.6 Anexo VI Gráficos Encuesta de Estudiantes	167

RESUMEN

El presente trabajo es un estudio sobre la imagen que tienen los públicos internos de la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, en el proceso de cambio por el que está pasando la Universidad Ecuatoriana. El estudio es de corte transversal, de enfoque mixto y de alcance descriptivo. Los datos fueron obtenidos de una muestra intencional representativa los diferentes grupos de la Facultad, a los que se les aplicaron encuestas y entrevistas a profundidad. Los miembros de la Facultad que formaron parte de la muestra fueron divididos en cuatro grupos: Autoridades, Docentes a tiempo completo, Público interno (Docentes y el personal administrativo y de servicios) y estudiantes. El grupo de las Autoridades estuvo constituido por la Decana de la Facultad, los Directores de las cuatro carreras. El denominado público interno de la Facultad fue encuestado, al igual que los estudiantes: y los directivos de la Facultad y un grupo de docentes a tiempo completos fueron entrevistados. Para el análisis de los datos cuantitativos se utilizó el Programa Statistical Product and Service Solutions (SPSS) y para el análisis de los datos cualitativos el análisis de contenido. Las variables a considerar fueron: la Imagen interna con relación al proceso de cambio y la Comunicación con relación al proceso de cambio. Como resultado del estudio se estableció que la Imagen de la Facultad, en el proceso de cambio de la Educación Superior, se encuentra con una valoración media, la mayoría de respuestas sitúan a los indicadores como ni débiles, ni fuertes. Lo mismo ocurre con la Comunicación, que aunque escasa para algunos, permitió que los miembros de la Facultad conocieran del proceso y de cierta forma sean parte de él.

Palabras Claves: Imagen interna, Comunicación, Públicos internos, proceso de cambio

INTRODUCCIÓN

1. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

El Ecuador, sumando esfuerzos para una reforma educativa a la par con las exigencias del siglo XXI, se enfrenta a grandes procesos de cambio en la Educación. Por esa razón, se ve que en la Constitución de la República, vigente desde octubre de 2008, el estado se ha preocupado por garantizar una educación integral, que se extiende no solo al nivel básico y de bachillerato, sino también inclusive al tercer nivel, como lo es la Educación Superior.

Esos esfuerzos han llevado a diversos organismos del Estado a considerar necesario realizar una evaluación de las condiciones en las que está siendo impartida la educación en el País. Siendo de gran importancia para el presente estudio, considerar los cambios por los que está pasando la Educación superior, hemos particularizando este estudio en la ciudad de Guayaquil, en la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, que cuenta con una trayectoria y prestigio de más de 45 años.

1.1 ANTECEDENTES: ESCENARIO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

La importancia de la Academia ha ido en aumento en los últimos años, proceso aparejado a la necesidad de formación y capacitación que constituye una característica de los últimos años del siglo XX y los primeros del siglo XXI, y se relaciona con el vertiginoso desarrollo de la ciencia y la tecnología en nuestros días, así como con la importancia que cada vez más cobra la educación de las fuerzas de trabajo.

Esta valoración se advierte en los más importantes escenarios internacionales, así, en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 10 de diciembre de 1948, plantea en el artículo 26, párrafo 1, que "el acceso a los estudios superiores será igual para todos, en función de los méritos respectivos"(Barquero, p. 506). Por otro lado, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), hace eco de este

tema y en sus conferencias mundiales de Educación Superior, pone de relieve los adelantos que deben tener las universidades a nivel mundial.

En la primera conferencia mundial sobre Educación Superior denominada La Educación Superior en el Siglo XXI; Visión y Acción, llevada a cabo en París, del 5 al 9 de octubre de 1998, se replantearon objetivos y avances que debían buscar las universidades a nivel mundial, para enfrentar los cambios de la sociedad en el nuevo milenio.

En la última conferencia, llevada a cabo en París del 5 al 8 de julio de 2009, titulada “Las Nuevas Dinámicas de la Educación Superior y de la Investigación para el Cambio Social y el Desarrollo”, se hace un análisis de los avances logrados y de las transformaciones que se han alcanzado en el tercer nivel de educación, en la primera década del siglo XXI. A este evento asistieron delegados de los cinco continentes, quienes confirmaron la necesidad de que las universidades tengan un papel más participativo en el desarrollo de la sociedad.

Esta segunda declaración pone el acento en temas como:

- La Responsabilidad social de la Educación Superior,
- Acceso, equidad y Calidad,
- Internacionalización, regionalización y mundialización,
- El aprendizaje y la investigación e innovación,
- La Educación superior en África

El Dr. Rojas Mix (2011) hace un análisis sobre la Declaración del 2009 y anota que, en esa Conferencia de la UNESCO, no se resaltó la importancia que tiene la diversidad en las universidades, enfoque que establece el valor que debe tener el marco histórico y socio cultural en que se desarrolla la educación, tal como fue enfatizado en la conferencia mundial de 1998.

Para este autor, América Latina tiene el deber pendiente de aplicar los grandes principios que dejan esas Declaraciones. Sin embargo, la universidad en los últimos tiempos estuvo al servicio del mercado, convirtiéndose en una

escuela profesional al servicio de la empresa. Hablando de un “colonialismo académico (Rojas Mix, 2011, p. 89) incitado por los mismos docentes, cuando les enseñan a los estudiantes más a citar que a pensar. En este contexto, el autor mencionado, pone de manifiesto que la sociedad y la universidad latinoamericana tienen cuatro compromisos que deben responder en el siglo XXI: nacional, regional, continental y planetario.

El Ecuador, por su parte, enfrentando con firmeza estos desafíos, estableció la vía más adecuada, según sus pensadores, para que se encaminen las reformas a la Educación. Sus propuestas, crearon la base para consolidar el proceso de cambio.

El estado para cumplir con lo que dicta la constitución en lo referente a la Educación, implementó cambios sustanciales en el sistema de educación superior a través de una nueva propuesta de ley, que en el año de 2010, fue conocida como Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), impulsada por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), conocida actualmente como SENESCYT (Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología e Innovación), la misma que es expedida por la Asamblea Nacional, como órgano Legislativo del Estado, el 4 de agosto de 2010.

Entre los aspectos considerados por la Asamblea Nacional para expedir dicha ley se indican las siguientes: (Registro oficial, pp. 4 - 5)

- Que la educación superior no estará al servicio de intereses particulares o corporativos;
- Que la Educación Superior estará articulada al sistema nacional de educación y al Plan Nacional de Desarrollo y que se regirá por los principios de autonomía responsable, cogobierno, igualdad de oportunidades, calidad, pertinencia, integralidad, autodeterminación para la producción del pensamiento conocimiento, en el marco del dialogo de saberes, pensamiento universal y producción científica tecnológica global.

- Que pese a la autonomía del sistema de educación superior, este será fiscalizado, y rendirá cuentas sobre su responsabilidad social y su injerencia en la planificación nacional.

Además, indica que por Disposición Transitoria constitucional vigésima, en el plazo de cinco años, contados desde 2008, fecha en que entró en vigencia la actual constitución, todas las universidades, sus carreras, programas y posgrados, serán nuevamente evaluados y acreditados. Y en caso de no cumplir con los requerimientos de la LOES, quedarán fuera del sistema de educación superior.

La Ley Orgánica de Educación Superior regula estos aspectos, en los diferentes Títulos, capítulos, artículos y secciones. Consideramos importante dar a conocer los organismos reguladores, y sus objetivos, los mismos que a continuación se detallan:

Art. 166.- El Consejo de Educación Superior CES, tiene por objetivo la planificación, regulación y coordinación interna del Sistema de Educación Superior y la relación entre sus distintos actores con la Función ejecutiva y la sociedad ecuatoriana

Art. 171.- El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, CEAACES, Funcionara en coordinación con el Consejo de Educación Superior. Tendrá facultad regulatoria y de gestión.

Art. 182.- La Secretaria Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología e Innovación, SENESCYT. Es el órgano que tiene por objeto ejercer la rectoría de la política pública de educación superior y coordinar acciones entre la función Ejecutiva y las instituciones del Sistema de Educación superior.

En los diferentes títulos antes mencionados se encuentran profundas reformas que buscan cumplir con la propuesta del Estado. Estas serán aplicadas en todas las universidades del país, por las autoridades que dirigen los diferentes organismos del Sistema de Educación Superior en un determinado plazo, y cuya intervención abarca varios aspectos, como son la docencia, los estudiantes y el personal administrativo.

En el año 2010, las universidades obtuvieron una calificación según el cumplimiento o no de varios de los aspectos, en su mayoría relacionados con la gestión administrativa; la infraestructura; el bienestar universitario; la docencia; la vinculación y la investigación. El organismo encargado de realizar inicialmente la evaluación fue el CONEA (Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación), en la actualidad ha sido reemplazado por el CEAACES, (El Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior).

Las universidades a partir de esta categorización tuvieron que tomar varias decisiones para reformular algunos de sus procedimientos. Las universidades privadas o cofinanciadas, por su parte, se resistieron a estos cambios aduciendo que perdían su autonomía. Realizaron marchas, debates, mesas redondas y entrevistas a altos funcionarios del Sistema Nacional de Educación, pero al final los cambios se dieron y todas las universidades del país fueron evaluadas.

El CEAACES informó a todo el país que, tras las evaluaciones realizadas, lamentablemente por su baja calidad académica y deficiente infraestructura 14 universidades obtuvieron la categoría E. Estas universidades fueron obligadas a cerrar sus puertas y tuvieron que quedarse a cargo de Administradores temporales. Esta situación originó que un número aproximado de 4.000 estudiantes tuvieran que acogerse al Plan de contingencia propuesto por la Secretaria Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología e Innovación. Ya para el año 2012, estas universidades fueron divididas en tres segmentos: Aceptables, Parcialmente Aceptables y No Aceptables.

La nueva evaluación se programó para el 2013, y se enfocó en cubrir algunos aspectos que se encuentran en los títulos de la Ley y que abarcan cambios sustanciales relacionados con los Fines y Principios del Sistema de Educación Superior; la Autonomía responsable; el cogobierno; la igualdad de oportunidades; la calidad de la Educación Superior; la pertinencia; la integralidad; y la Autodeterminación para la producción del pensamiento y conocimiento, etc.

Estas reformas determinaron grandes cambios en los ámbitos académico y administrativo de la universidad, en especial plantearon reformas en lo que respecta al Escalafón docente, la representación estudiantil y el gremio de trabajadores, situación que puso al descubierto, importantes diferencias entre las universidades privadas y las públicas. Estos cambios tan significativos, han generado una marcada sensación de incertidumbre, especialmente en aquellas instituciones educativas que no contaban con flujos de comunicación sistematizados al interior de su campus universitario.

La incapacidad de comunicación en las instituciones de educación superior, durante este proceso vertiginoso de evaluación externa, generó gran incertidumbre entre sus públicos, ubicando a las personas en una posición de insatisfacción. Entre las necesidades básicas del ser humano se encuentra el conocimiento de la realidad para el logro de los objetivos establecidos, situación que se volvió vulnerable con la llegada de esta reforma.

Los docentes, en particular han tenido que buscar alternativas para responder a todas estas reformas, puesto que, de ello dependía su permanencia en las instituciones de educación superior. Para explicar mejor este aspecto humano hacemos referencia a la teoría motivacional de Abraham Maslow, para quien, el logro de los objetivos individuales está influido por necesidades no satisfechas. Cuando los niveles menos elevados de necesidades han sido alcanzados se generan niveles de necesidades más elevados. (Chiavenato, 2011)

Con todos estos cambios las Universidades del país se vieron avocadas a repensar la academia e insertarse en un espacio menos explorado para los que conforman la universidad. Razón por la cual la incertidumbre sobre lo que depara el futuro se convierte en el significativo principal de la vida universitaria.

Es necesario que esa hendidura provocada por un sistema controlador que no quiere dejar cabos sueltos, busque espacios de diálogo y de generación de conocimiento. Esto solo será posible no solo con el apoyo de las autoridades universitarias, sino también con la participación del estado. Tener claridad, precisión y abundancia de información, en cada una de los ámbitos en

los que se han establecido las nuevas disposiciones, permitirá que los directivos y miembros de las universidades (docentes, estudiantes y personal administrativo y de servicios) se preparen adecuadamente para los cambios propuestos.

Esta situación conduce a pensar que se trata de todo un continente preocupado por lograr un cambio importante en el modelo de educación actual, por ello, es necesario conocer no solo las razones, sino también las intenciones que se encuentran conduciendo estos cambios.

El compromiso entonces de quienes forman parte de la universidad, es buscar maneras de insertarse y comprometerse por el cambio; sin embargo, también es necesario estar lo suficientemente atentos a que las exigencias estén ubicadas en contextos realistas. Para ello, se debe situar, tal como lo se lo menciona en párrafos anteriores, en el espacio social y cultural de la universidad, puesto que con esto, se está siendo consciente que se deberá hacer aquello que pueda lograrse con los propios recursos y desde su propia identidad.

2. Justificación

Hablar de Educación Superior sugiere sin lugar a duda un subsistema de la educación que requiere del más alto rigor académico. La eficiencia terminal debe asegurar que el estudiante se gradúe en el tiempo previsto con una formación sólida que lo habilite en un ejercicio profesional confiable. Las universidades deben esforzarse permanentemente por eso, procurando un pensum académico acorde a los requerimientos actuales, fomentando el estudio autónomo, participativo y continuado, que vaya de la mano con el desarrollo del país.

El Gobierno del Ecuador, defiende el proceso de cambio, tal como lo evidencia la intervención que realizó el Eco. Rafael Correa, Presidente de la República, en su informe semanal de labores del día sábado 14 de noviembre del 2009, donde expresó: "Hay que hacer una profunda reforma al sistema universitario. La lucha es durísima (...) voy a defender la reforma, pues si

continuamos con esas universidades de garaje, estamos condenando al país al atraso"(Diario Expreso).

El CONEA en su esfuerzo por cumplir con la reforma realizó la evaluación y entregó en noviembre del 2009 a la Asamblea Nacional los resultados de 71 universidades nacionales, 145 extensiones y 285 institutos, donde recomendaba la depuración de 26 centros universitarios. Este resultado se dio basado en cuatro ejes de evaluación: el desempeño académico, el entorno del estudiante y su aprendizaje, la praxis de investigación y las políticas institucionales en manejo de presupuestos, transparencia e infraestructura. El Reglamento Transitorio para evaluar a las Universidades y Escuelas Politécnicas y a las Carreras o Programas que ofertan cada una de estas Instituciones, contempla cuatro artículos, cinco Disposiciones Transitorias y tres Disposiciones Generales, se publicó en el mes de julio del 2012.

En este contexto de cambio, las diferentes universidades del país y en particular la Universidad Católica Santiago de Guayaquil está realizando su proceso de autoevaluación institucional. Las diferentes áreas administrativas y académicas y las 9 Facultades que la componen, están realizando gestiones para determinar su estado frente a los indicadores de evaluación que establece el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

Las instituciones de Educación Superior (IES) pasaron por el proceso de Evaluación Global Institucional llevada a cabo, conjuntamente por el SENESCYT y el CEAACES desde el mes de enero del año 2013. Entre el 29 y 31 de mayo del 2013 esta Universidad y por lo tanto las diferentes facultades asumieron este proceso con responsabilidad, pertinencia y calidad según lo expuesto en el informe a la Comunidad Universitaria registrada en la página Web de la Universidad con fecha 26 de octubre del 2013.

La Facultad de Filosofía como unidad académica de gran trayectoria y prestigio de esta universidad es la que se consideró para este estudio de imagen interna. Se aplicaron instrumentos para la recolección de la información

necesaria que determinaron la percepción que tienen los públicos internos sobre el proceso de cambio de la Educación Superior.

El tema "Estudio de la Imagen interna de la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil en el escenario de cambios en la Educación Superior" es pertinente por los hechos que están suscitándose en la Universidad ecuatoriana en estos últimos años.

Hasta el momento, la Universidad Católica Santiago de Guayaquil no ha tenido una investigación de similares características, que dé cuenta de la percepción y de los flujos de comunicación que se han desarrollado entre los públicos internos durante el proceso de cambio de la Educación Superior. Los resultados obtenidos en el estudio sobre el proceso de cambio universitario podrán servir como base para la reflexión de las Autoridades y especialmente para la toma de decisiones a nivel de Facultad y a nivel Institucional.

Como docentes universitarios, las autoras del presente trabajo consideran que el estudio propuesto es actual y de interés para la comunidad universitaria puesto que, aportará información valiosa de cómo los actores que forman parte de la Facultad de Filosofía y que están relacionados con la educación superior (autoridades, docentes, estudiantes y personal administrativo y de servicios) perciben este proceso de cambio de la Universidad.

Caracterizar la imagen de la Facultad de Filosofía en el proceso de cambio universitario permitirá que las autoridades cuenten con información pertinente para conocer la percepción del cambio que se construye en la base, y sirva esto para orientar los procesos de mejoras en la comunicación, plantear nuevos escenarios comunicativos que facilitarán la interiorización del proceso de cambio en las facultades. Al contar la Facultad de Filosofía con una carrera de Comunicación Social, es por demás necesario considerarla como el espacio de reflexión sobre lo que se ha estado haciendo desde la comunicación en este proceso de cambio universitario.

La experiencia del estudio podrá replicarse en otras unidades académicas de la universidad, quizás pudiera constituir un material de consulta para otras universidades inmersas en los procesos de cambio que demanda hoy en el país la educación superior.

Para la realización de este trabajo se contó con la buena disposición de las Autoridades de la Facultad y con el acceso a los docentes, estudiantes y personal administrativo y de servicios de las cuatro carreras que forman parte de esta Unidad académica, además se contó con el material necesario para la recolección de información, los recursos bibliográficos, documentales, técnicos y tecnológicos que la universidad tiene y con el asesoramiento de la Dra. Irene Trelles, docente e investigadora, experta en temas relacionados con la Comunicación Organizacional.

3. Problema de Investigación

3.1 Pregunta principal de Investigación

¿Cuál es la Imagen que tienen los públicos internos estudiados sobre la Facultad de Filosofía de la UCSG en el escenario de cambio que vive hoy la Educación Superior?

3.2 Preguntas secundarias de Investigación

¿Cómo perciben los sujetos estudiados la situación de la Facultad?

¿Cómo la Facultad gestiona la comunicación interna para el cambio que se ha implementado en la educación superior?

¿Mediante qué canales se comunica el cambio a las personas que conforman la Facultad de Filosofía?

¿Cómo es percibido por el público interno de la Facultad este proceso de cambio Institucional?

4. Objetivos

4.1. Objetivo General:

- Caracterizar la imagen que tienen los públicos internos sobre la Facultad de Filosofía de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil en el escenario de cambio de la Educación Superior del Ecuador.

4.2. Objetivos Específicos:

- Caracterizar la percepción de los sujetos estudiados sobre la Facultad en el contexto de cambio
- Diagnosticar los procesos comunicativos internos de la Facultad de Filosofía con relación al cambio
- Establecer el nivel de conocimiento de los públicos seleccionados sobre los cambios producidos en la Facultad de Filosofía
- Analizar la valoración y/o proyección de los públicos con respecto al cambio institucional

5.- Ideas a considerar

- Los públicos internos de la facultad de filosofía están adecuadamente informados acerca de los cambios que se producen hoy en la UCSG y la comunicación sobre el proceso de cambio es adecuada.
- La imagen de los públicos internos estudiados sobre la facultad de filosofía como tendencia es favorable y la imagen en relación con el cambio que se produce hoy en la academia se caracteriza por ser positiva.

6. Estructura de la Tesis

El presente trabajo está formado por la Introducción y tres capítulos. En la introducción se hace una descripción del problema de investigación y del objeto de estudio que es la Facultad y sus públicos internos.

Los Capítulos buscan precisar los elementos que componen el trabajo de Tesis, siendo el primer capítulo una explicación del Marco teórico que sustenta el estudio, exponiendo los alcances de la Comunicación y su particular campo de aplicación en las Organizaciones. En este caso en particular, se proporciona información sobre organizaciones educativas.

En el segundo capítulo se hace una breve explicación del contexto universitario, con la reseña histórica de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la Facultad de Filosofía y de las Carreras que la componen. Así mismo se desarrolla el Diseño metodológico del presente estudio, dando a conocer las variables, los indicadores, las unidades de análisis y la muestra que se ha establecido para la aplicación de los instrumentos de recolección de información.

El tercer capítulo presenta un análisis de los resultados del proceso de investigación, utilizando técnicas cuantitativas como la encuesta que se aplicó a estudiantes y personal docente, administrativo y de servicios de la Facultad de Filosofía. Para el procesamiento de estos datos se utilizó el programa SPSS (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales). Así mismo, se considera necesario contar con información que complemente el estudio estadístico, por tal razón se utiliza también técnicas cualitativas como la entrevista a profundidad. Con este instrumento se procedió a la recolección de información proporcionada por las Autoridades y docentes a tiempo completos de la Facultad.

La última parte del estudio comprende una breve pero consistente presentación de las conclusiones y recomendaciones, las cuales son resultados de la contrastación de la información proporcionada por el Marco Teórico con la información recolectada en el trabajo de campo de la investigación.

La última parte del presente estudio cuenta con la presentación de los instrumentos utilizados en la recolección de los datos cuantitativos y cualitativos y de los resultados del análisis de la información utilizando tablas y gráficos.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 LA COMUNICACIÓN

La comunicación es un proceso esencial para el ser humano, pues condiciona casi todos los aspectos de su vida. Una gran parte del tiempo las personas se comunican de diversas formas y en diferentes espacios, como son el personal, académico, laboral y social.

1.1.1 FUNDAMENTOS DE LA COMUNICACIÓN

Resulta paradójico, que aunque el hombre haya surcado el espacio, la tecnología se haya desarrollado de tal manera que permite tener acceso a gran parte de la información, y que haya abierto fronteras inesperadas, cada vez el ser humano se comunica y se entiende menos. Se considera que es importante que se conozca un poco más en profundidad a que se debe esta incongruencia y proceder a realizar el análisis de los criterios de diferentes autores.

Para algunos estudiosos la comunicación es una ciencia joven cuyo origen se ubica en el siglo pasado, aunque tiene raíces de considerable antigüedad. Griffin (2000), citado por Fernández Collado (2002), dice que empieza con la retórica de del filósofo griego Aristóteles, hace más de 2.300 años, quien consideraba que el manejo de un discurso eficiente era importante para la participación en la vida ciudadana. Los estudiosos de este tema, durante las diferentes etapas de la historia, le atribuyeron mayor valor a múltiples aspectos o campos de la comunicación, fundamentalmente a la retórica, al poder de la palabra, a las técnicas de la persuasión, al uso de la expresión física y no verbal para la transmisión de las ideas, entre otras. Es en la mitad el siglo pasado que la comunicación pasa a convertirse en una disciplina que unifica y estudia todos los aspectos de la comunicación. (Fernández Collado, 2002).

Son muchas las definiciones que se han dado de la comunicación, los distintos autores proponen miradas y conceptos que ponen de relieve diferentes perspectivas en torno a ese complejo proceso, y su desarrollo en el tiempo ayuda a entender lo que hoy conocemos como comunicación.

Fernández Collado (2002) ve a la comunicación como un proceso interpretativo donde los individuos responden y crean mensajes para adaptarse a su entorno y a las personas que forman parte del mismo.

Por su parte, Julia Wood (2006, p. 11) entiende a la “Comunicación como un proceso sistémico en el cual las personas interactúan con y a través de símbolos para crear e interpretar significados”. Para Bethami A. Dobkin y Roger C. Pace (2007, p.7) define a “la comunicación como el proceso de crear y compartir significados a través del uso de símbolos”

Vale destacar la importancia que los autores le conceden a la interrelación humana y a la construcción de mensaje y símbolos. Las implicaciones de esos conceptos dan cuenta de la visión dinámica del proceso creativo, interpretativo y adaptativo que representa la comunicación para las personas en sus diferentes ámbitos de vida. Para las autoras del presente trabajo, la comunicación es un proceso sistémico relacional y significativo que logra la adaptación del ser humano a diferentes situaciones. Constituye el pilar fundamental para que las personas puedan relacionarse, dada la amplitud de contextos en las que el ser humano se desenvuelve e interactúa.

1.1.2 ELEMENTOS BÁSICOS EN EL PROCESO DE LA COMUNICACIÓN

Los estudiosos de la comunicación indican que en cualquier actividad comunicativa se puede encontrar los siguientes elementos: el emisor quien codifica su mensaje, el canal que elige para su transmisión, el receptor que decodifica el mensaje, el contexto en que se desenvuelve la interacción, los ruidos o interferencias que se dan durante este proceso y el complemento indispensable que es la retroalimentación. En la retroalimentación se repiten los elementos antes mencionados. Cuando en el proceso de la comunicación no se da la retroalimentación, es imposible conocer si el mensaje llegó en la forma original que fue transmitido.

Bethami A., Dobkin y Roger C. Pace (2007, p. 11) brindan una descripción detallada de cada uno de los elementos del proceso comunicativo. Para ellos “el proceso de comunicación se inicia con la percepción o el establecimiento de una relación entre comunicadores”.

El **emisor** es quien inicia el proceso al generar consciente o inconscientemente un mensaje.

La **codificación** se produce en el momento que el emisor traduce a símbolos lo que piensa, siente o desea transmitir. La comunicación tendrá éxito cuando los símbolos que haya elegido sean comunes a su, o sus interlocutores.

Los **mensajes** son aquellos pensamientos, sentimientos e ideas ya codificadas a través de símbolos. Estos pueden ser verbales, no verbales o combinados. Los mensajes verbales son aquellos en que se usan las palabras, sean estas usadas de manera oral o escrita. Los mensajes no verbales son todas aquellas manifestaciones en la que intervienen símbolos que no utilizan las palabras y pueden ser tanto corporales como del contexto en el que se desenvuelve la comunicación. Entre ellos están la kinésica (movimiento corporal), la háptica (contacto físico), la apariencia física, el vestuario y elementos decorativos, la proxémica (el espacio de las personas), factores ambientales, la cronémica (el uso del tiempo), el paralenguaje (la voz y sus inflexiones) y finalmente el silencio (Woods, 2006)

Los **canales** son aquellos medios por los que transitan los mensajes del emisor al receptor. Estos pueden ser el habla y la escritura a través de múltiples formas tradicionales y modernas como el uso de correos electrónicos, mensajes de textos, entre otros. El canal que se use tendrá influencia en cómo se recibe el mensaje.

Bethami A., et al (2007, p.7) “consideran que existen tres dimensiones que pueden modificar el mensaje y ellos son especificidad, riqueza e interactividad”.

La especificidad se refiere a la capacidad de acoplar el canal a la transmisión de un mensaje de forma personalizada, para satisfacer necesidades individuales. La riqueza depende de la cantidad de elementos verbales o no verbales que transmita el canal.

Un canal pobre transmitirá pocos elementos, que no aportaran suficiente información para la decodificación clara del mensaje. La comunicación cara a cara es un canal rico en elementos, ya que se observaran la inflexión de la voz, los gestos de la cara, el contexto, etc. Este canal ayuda a que el mensaje sea transmitido con mayor efectividad. Finalmente, se tiene que la interactividad del canal permitirá una retroalimentación rápida dándole al receptor la oportunidad de una respuesta más rápida. Los canales como la radio, los medios impresos, las comunicaciones de este tipo que se dan en las organizaciones, permite una retroalimentación lenta y a veces nula.

El **ruido** es toda aquella interferencia que se da durante el proceso comunicativo. Así existen los ruidos internos y ruidos externos. El ruido interno es todo aquello que se genera dentro de los comunicadores y pueden ser de orden fisiológico o psicológico e interrumpen el flujo normal de los mensajes. Los ruidos fisiológicos son el cansancio, el hambre, sueño, etc. Los ruidos psicológicos están relacionados con los criterios personales, como el sesgo perceptivo, prejuicios, estereotipos, expectativas, inferencias, dominio del lenguaje, entre otros. (Ballenato, 2009) El ruido externo se refiere a todo aquello que se da en el ambiente y distrae a los interlocutores.

La **decodificación** es la parte del proceso en que el receptor traduce los símbolos recibidos, les da significación y los convierte en ideas, pensamientos y sentimientos propios. La comunicación eficaz se basa en que los símbolos emitidos por quien envía el mensaje sean compartidos en significado por el o los receptores. Desafortunadamente, la comunicación muchas veces fracasa porque los significados que se dan a los signos, no coinciden entre los emisores y receptores. En esta parte del proceso es muy importante la escucha activa, para decodificar adecuadamente lo que el interlocutor desea transmitir.

La **retroalimentación** es el proceso en que el receptor se convierte en emisor y transmite ideas, pensamientos y sentimientos generados por la percepción e interpretación que le dio al o a los mensajes recibidos. Estas respuestas pueden ser verbales o no verbales e intencionales o no intencionales (Wood 2006).

Finalmente, **el contexto** en que se desenvuelve el proceso comunicativo es el medio en que se da la intercomunicación. En él intervienen el escenario físico, el ambiente y la cultura del medio. El escenario físico comprende el local, la hora del día, la ubicación de los interlocutores, etc. El escenario se refiere a la relación que exista entre los comunicadores y el motivo de la comunicación. “La cultura comprende valores compartidos, conocimientos y expresiones simbólicas” (Bethami A. et. al, 2007 p. 23).

Son muchos elementos los que intervienen en la comunicación y no siempre pueden ser controlados por el emisor o el receptor. Sin embargo aunque el logro de una comunicación eficaz parece una responsabilidad compartida entre los dos interlocutores, hay autores que indican:

“la mayor parte del peso de la comunicación recae sobre el emisor. Él es, quien debe procurar esforzarse por conocer a su interlocutor, captar su atención, interesarle, saber adaptar su mensaje, buscar el momento adecuado, y asegurarse y garantizar que su mensaje ha llegado y ha sido interpretado correctamente.” (Ballenato, 2009. p. 29).

Es importante ver a la comunicación con un enfoque transaccional, que implica que es un proceso compuesto por muchos componentes que “interactúan simultáneamente: mensajes, significados creados por la gente y contextos (tiempo, lugar de la comunicación, relaciones entre comunicadores, experiencias, pasadas, personalidad y objetivos de los comunicadores, etc.” (Valle, 2005. p. 6).

Para facilitar la comprensión de ese complejo proceso de la comunicación, los estudiosos lo han dividido en diferentes áreas y pueden concebirse de acuerdo con los niveles en que se manifiesta, así se tiene comunicación intrapersonal, interpersonal, grupal, comunicación pública,

comunicación mediática y de las nuevas tecnologías, organizacional y Comunicación intercultural (Wood, 2006).

De acuerdo con el objeto de estudio de esta investigación, se profundizará en la comunicación que se establece entre la organización y sus diferentes públicos llamada, por algunos autores, comunicación organizacional. Aplicación del campo de la comunicación que atañe muchos aspectos y que surge de diversos estudios. El objetivo de esta disciplina en sus inicios en los Estados Unidos de Norteamérica y a la que originalmente se le relacionaba con las relaciones públicas, fue de corte administrativo, orientada a que la empresa actuara bien y lo hiciera saber a través de medios adecuados.

1.1.3 LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

La comunicación que se da dentro de las organizaciones, es un campo de estudio que ha generado mucho interés entre los estudiosos de esta disciplina. Se ha comprobado que las habilidades de comunicación, permiten el desarrollo profesional, la productividad, el fortalecimiento de la cultura y el compromiso de sus integrantes con la institución. Desde esta perspectiva analizaremos la comunicación organizacional.

Para Garrido (2003. p. 52) la comunicación en las organizaciones “es tan vital como administrar, producir y vender”. Lograr una adecuada comunicación, asegura el éxito de las actividades y el cumplimiento de los objetivos, permitiendo la subsistencia y sostenibilidad de las organizaciones en el tiempo.

La comunicación para Valle (2005. p. 97) constituye “el flujo vital que irriga la vida organizacional, al igual que la sangre en el cuerpo humano. Si no hay irrigación en todos los miembros de la organización, habrá daños significativos en la organización”.

La visión moderna de la comunicación organizacional está relacionada con la teoría general de los sistemas, presentada por Bertalanffy, en los años 60, dado que esta teoría concibe a los miembros de una organización como elementos interdependientes que trabajan para la consecución de objetivos

preestablecidos. Si estos elementos no cumplen con las funciones asignadas todo el sistema se verá afectado y a la vez afectará a un macro-sistema social, económico y político, del cual es parte interdependiente. Esta visión sistémica atribuye esenciales funciones a la comunicación vinculada con su capacidad para favorecer la interacción interna y con el exterior, proceso fundamental para la vida del sistema.

Por ser una disciplina joven es concebida bajo diferentes denominaciones y con miradas que subrayan distintos aspectos entre los elementos que la integran, según el país y el campo del saber en el que se realice el estudio. Según la función de la comunicación se puede hablar de: comunicación organizacional, comunicación institucional, comunicación corporativa, relaciones públicas, asuntos públicos, comunicación estratégica, entre otros.

Wilcox (2012. p. 7) indica que “en las quinientas grandes empresas de la revista Fortune el término más utilizado es el de comunicación corporativa”. Muriel y Rota (1980. p.13) consideran que “la disciplina denominada comunicación institucional, también llamada comunicación organizacional en algunas escuelas de administración”, ocupan un lugar destacado dentro del desarrollo organizacional.

Las empresas en Los Estados Unidos de Norteamérica, también catalogan la comunicación en las organizaciones con muy variados términos. “Así, en IBM, hay un departamento de marketing y comunicación, Johnson y Johnson, usa comunicación corporativa y relaciones institucionales, L’Oreal América utiliza comunicación corporativa y asuntos externos, entre otros” (Wilcox, 2012. p. 8).

Dada la importancia de esta variedad de denominaciones, se considera revelador el siguiente comentario, que subraya la diversidad de sentidos que a la comunicación se le atribuyen, pero sobre todo, destaca lo importante que es trabajar en su gestión:

“Mi nombre es Relaciones Públicas. Pero me pueden llamar comunicaciones, o negocios públicos, información pública, o relaciones

corporativas, o dirección de los asuntos, o publicidad, o comunicaciones de marketing (...). Me pueden llamar lo que quieran, con tal que me dejen seguir adelante con mi trabajo.” citado por Black (1993. p. 27)

En el área empresarial la comunicación ha demostrado un papel tan importante que muchos estudiosos buscan la manera en que se pueda aprovechar mejor los beneficios que una comunicación eficaz ofrece a las empresas y a la comunidad. No se la debe ver solo como una oportunidad de mejora sino, como una responsabilidad inexcusable de los altos directivos. Se ha comprobado que de la calidad de comunicación que desarrolle la institución dependerá el éxito o fracaso que se obtenga en la producción o en la administración de las empresas.

Dada la importancia que en los últimos cincuenta años ha demostrado tener la comunicación para las instituciones empresariales, la academia ha incorporado su estudio como parte de las ciencias llamadas blandas, Costa, citado por Garrido (2003). El término Organizational Communication (comunicación organizacional) se inició en los Estados Unidos de Norteamérica, como una especialización de cómo hablar en público, dictada por la Purdue University en 1950 (Valle, 2005). Luego de haber destacado la polisemia del concepto, se tomarán algunas propuestas de valiosos estudiosos del campo de la comunicación en las organizaciones, quienes ayudarán a comprender el papel y la funciones que realiza.

Gerald M. Goldhaber en su texto Comunicación organizacional (1984. p 21) hace referencia a los autores norteamericanos Charles Redding y Clifford W. Sanborn quienes en 1964 expresaron que la comunicación organizacional es “el hecho de enviar y recibir información dentro del marco de una compleja organización”.

El concepto luego es completado por Goldhaber (2000, p. 18) cuando afirma que “la comunicación organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes”. Sobre el mismo aspecto, Carlos Fernández Collado (1997) e Irene Trelles (2004) muestran puntos de coincidencia cuando identifican a la Comunicación organizacional como el

estudio de los procesos comunicativos entre los miembros de la organización (comunicación interna) y entre esta y su medio o sociedad (comunicación externa); y la importancia de tenerlos presentes en el logro de los objetivos de la empresa.

Muriel y Rota, (1980, p. 20) definen la comunicación institucional, como un “sistema coordinador, entre la institución y sus públicos que actúa para facilitar la consecución de los objetivos específicos de ambos y, a través de ello contribuir al bienestar social y al desarrollo nacional”.

La Comunicación organizacional, es entendida para Trelles como “disciplina del campo de las ciencias sociales que centra su atención en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones”. (2000, p. 6) Estos procesos permiten fortalecer la identidad y mejorar su desempeño organizacional, mejorar la relación entre los públicos internos y de estos con los públicos externos.

Por su parte la comisión UNESCO (citado por Muriel y Rota, 1980, 24) presenta otra perspectiva de la comunicación Organizacional al definirla como “un sistema de intercambio de datos, informaciones, y conocimientos que se establecen entre las instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales, por un lado, y a su público real y virtual, por el otro”.

En Latinoamérica, los enfoques en los que se ha concentrado la comunicación organizacional son: el enfoque mecanicista que se concentra en la transmisión y recepción de los mensajes, a través de los canales adecuados; el enfoque psicológico, que basa el resultado de la comunicación, en la relación que existe entre lo cognitivo y el comportamiento humano; y finalmente el enfoque tecnócrata “cuyo eje central es la comunicación como estrategia, basada en un sistema de objetivos y criterios de acción destinados a orientar la actividad de la empresa sobre aspectos como la reingeniería y la calidad total” (Valle, 2005, p. 7). En definitiva, la autora propone la visión de la comunicación organización desde un enfoque heurístico en el que la comunicación determina el comportamiento en las instituciones.

Puede notarse que existen más similitudes que diferencias en todas las definiciones que se han planteado sobre comunicación organizacional. Se hace énfasis en que la comunicación no puede ser vista aislada de todos los sistemas de la organización y de los contactos que la organización tenga con su entorno. Es una visión integral y complementaria que no puede ser entendida en términos diferentes.

1.1.4 ESCUELAS ORGANIZACIONALES Y LA COMUNICACIÓN

Históricamente, según Trelles (2004) el desarrollo de la comunicación organizacional se inició en Estados Unidos; posteriormente fue estudiado en Europa hasta llegar a Latinoamérica. Entre los más destacados autores se encuentran Linda Putman, Gary Kreps, Joan Costa, Justo Villafañe, y Cees Van Riel, Carlos Fernández Collado, María Luisa Muriel y Carmen Rota e Irene Trelles.

Estudiar la comunicación en la organización implica analizar las diferentes funciones, objetivos, redes, mensajes y componentes que se establecen en el interior de cada estructura formal. Para comprender su funcionamiento es importante que este estudio se realice desde las escuelas organizacionales que han surgido gracias a los diferentes movimientos sobre el comportamiento organizacional, estas son: la escuela clásica, la escuela de las relaciones humanas, la escuela sistémica, la escuela simbólica y la escuela contingencial.

1.1.4.1 LA ESCUELA CLÁSICA

Las organizaciones han evolucionado a lo largo del tiempo, y sus características fundamentales son puestas de relieve por las diversas perspectivas teóricas organizacionales, y en sus maneras de comprender las organizaciones se refieren al papel que la comunicación desempeña en ellas.

La teoría clásica “trata casi exclusivamente con la estructura de las organizaciones formales” (Goldhaber, 2000. p. 35). Lo evidencian procesos de comunicación descendentes, poco conectados, donde el aspecto humano era desatendido, y no existía la retroalimentación. Estas afirmaciones

corresponden al enfoque comunicativo mecánico, puesto que, como plantea Trelles (2004, P. 8) se priorizaban las redes formales de comunicación y por tanto los procesos comunicativos no tenían un enfoque sinérgico. Los autores más notables de la corriente clásica son Max Weber, Frederick W. Taylor y Henry Fayol.

1.1.4.2 LA ESCUELA HUMANISTA

La teoría clásica tuvo sus críticos y fue mejorada por las aportaciones de la teoría humanista, teoría que traslada la atención hacia las personas. Arellano, “afirma que el elemento común y determinante en esta escuela es la valoración del elemento humano, mediante una mayor participación y comunicación, estructuras flexibles e integradas y la conjunción de las necesidades organizacionales e individuales”. (Citado en Collado, 1997, p. 48). Esta escuela responde a la influencia de la Psicología y a los descubrimientos de los estudios de Hawthorne, que determinaron “la importancia del papel de las estructuras formales, el funcionamiento de los grupos y su impacto sobre el individuo” (Trelles, 2004, p. 9).

Desde el punto de vista de la comunicación, esta escuela es de enfoque psicológico. Al decir de Trelles (2004) se centra en el receptor y enfatiza el uso de las redes informales, considera la influencia del entorno interno sobre los llamados filtros conceptuales de la comunicación (Jablin, Putman y otros, 1998, citado por Trelles, p. 9). Por esta razón, el centro de atención son las necesidades individuales de los integrantes del público interno y la búsqueda de soluciones para ellas. Los principales exponentes son Charles Barnard y Abraham Maslow.

1.1.4.3 LA TEORÍA GENERAL DE LOS SISTEMAS

Con la aparición en los años 60 de la Teoría General de Sistemas y el concepto de Sistema abierto propuesto por Kart Luwing Von Bertalanffy se da inicio a la escuela Sistémica. Desde entonces, las organizaciones son concebidas como un sistema social integrado por partes interrelacionadas en equilibrio dinámico, flexible y abierto al entorno. “Sus exponentes se centran en formas y modelos secuenciales de comportamientos comunicacionales en

lugar de las relaciones causa-efecto entre las variables de comunicación” (Jablin, Putman y otros, 1998, citado por (Trelles, p. 9). Entre ellos tenemos a Daniel Katz y Robert Kahn

Por primera vez con este enfoque, señala Arellano, se abría el panorama fuera de las condiciones internas y se presentaba una visión más realista de las organizaciones con toda su complejidad, al identificar las partes o subsistemas de la organización se visualiza la interrelación de éstas entre sí, con el todo y con los elementos externos más importantes. (Collado, 1997)

El enfoque sistémico complementaba las teorías anteriores puesto que “atiende el papel de los factores estructurales, funcionales, sociales y psicológicos dentro de las entidades y considera las interrelaciones con el entorno”. (Trelles, 2004, p. 11). La comunicación, entonces, desde esta teoría logra el protagonismo que tanto necesitaban las organizaciones. Los canales y flujos comunicativos adquieren el equilibrio necesario para alcanzar una adecuada comunicación. Sin embargo, su error fue no considerar el aspecto cultural al dirigir el peso en lo colectivo relegando a un segundo plano el aspecto individual. Los principales expositores de esta teoría son Joan Woodward, Tom Burns y G. M. Stalker

Posteriormente, con la propuesta de la teoría interpretativa, se pone énfasis en el estudio del componente cultural. En el plano de la comunicación, se propone la teoría simbólica interpretativa, que concibe al proceso comunicativo como una construcción de significados compartidos, sin que ello implique una negación de las ventajas del sistémico. Hace hincapié en el estudio de los valores de la cultura organizacional y considera tanto el rol individual como el colectivo en el contexto cultural de la comunicación. (Trelles, 2004)

Con los enfoques sistémico y simbólico interpretativo se logra orientar el estudio hacia aspectos relevantes en el ámbito de la comunicación en las organizaciones puesto que, por una parte, se resalta la importancia de tener un enfoque sinérgico donde todos los sistemas estén interrelacionados, y por otra, la atención al proceso cultural permite el desarrollo de valores organizacionales

que ayudarán a la empresa a lograr mayor implicación y compromiso en sus públicos. Los autores que más destacan en esta tendencia son Linda Putnam y Frederic Jablin, de Estados Unidos, y en cierta medida, Joan Costa, de España.

1.1.4.4 TEORÍA CONTINGENTE

Por su lado, la escuela contingente enfatiza el peso en la influencia del medio ambiente o contexto sobre las organizaciones. Con esta teoría se establecía una estrecha relación entre las demandas del entorno y la manera en que una organización responde. Arellano destaca la importancia de considerar el contexto en el que se desenvuelven las organizaciones antes de tomar decisiones. (Trelles, 2004). Sus mayores expositores son Paul Lawrence y JayLorsch

Estas escuelas y enfoques se complementan unas con otras y aportan a la organización una visión más completa y precisa sobre cómo planificar su comunicación.

1.2.1 LA COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación en las organizaciones se manifiesta en distintos ámbitos, según se encuentre direccionada hacia el interior o el exterior. En el caso de la comunicación interna, sus funciones están encaminadas al cumplimiento de los objetivos de los diferentes departamentos. Por otro lado, la comunicación externa está encaminada a dar a conocer la entidad, sus valores, servicios y productos. Por eso se habla de comunicación interna y comunicación externa.

La comunicación interna cumple un papel muy importante en el reconocimiento de lo que es la organización. Según Trelles (2004, p. 42) la comunicación interna “está referida a los procesos comunicativos realizados al interior del sistema organizativo para conseguir la estabilidad en la organización, crear una cultura y conseguir la sociabilización de sus miembros”. Para Kreps (citado por Trelles, p. 43) la comunicación interna es el patrón de mensajes compartidos por los miembros de la organización.

Cuando se habla de este tipo de comunicación se está haciendo referencia al conjunto de información que se genera al interior de la organización, es decir entre sus públicos internos. Es necesario que el público interno este íntimamente conectado con los objetivos institucionales antes de tomar acciones de cara al exterior, (Cabrera, 1996)

Para Antonio Justicia, citado por (Cabrera, 1996, p. 48) los objetivos concretos de la comunicación interna son:

- Que las personas actúen como embajadores de la organización
- Armonizar los intercambios con el mundo exterior
- Reducir la entropía o el desgaste,
- Buscar un enriquecimiento equilibrado en el medio natural en el que esta imbricada la empresa

Si se habla de la Universidad se está haciendo referencia a la comunicación que se genera entre las autoridades y personal administrativo y de servicios y de estos con el personal docente y la interacción entre ellos.

La comunicación interna está relacionada con la estructura de la organización, por tal razón se habla de la comunicación formal que se establece en un sistema de comunicación, la cual es controlada y dirigida al funcionamiento de toda la organización. Según la dirección que tenga esta comunicación se habla del flujo de la comunicación que por lo general suele dividirse en comunicación descendente y ascendente, también llamada vertical y la comunicación horizontal, también llamada lateral.

Por otro lado, la comunicación al interior de la organización puede no estar circunscrita a la estructura organizacional y estar más bien supeditada a las relaciones que se establecen entre los miembros de la organización, desde una perspectiva de amistad, afectividad y afinidad, razón por la cual se habla de la comunicación informal, la cual se analizará en detalle más adelante.

1.2.2 LA COMUNICACIÓN FORMAL

Crear una cultura de comunicación es una tarea muy compleja en la organización, porque requiere establecer los medios más adecuados para transmitir la información y también requiere del compromiso de los empleados en comunicarse adecuadamente. Como lo plantea Trelles (2004, p 43), en la organización se encuentran unas relaciones sociales establecidas por la estructura y sobre ellas otras más espontáneas e informales que se superponen. Las dos, sujetas a un sistema social más general y estratificado que determina en alguna manera su funcionamiento.

De esta forma los miembros de la organización se comportan con sus compañeros siguiendo un modelo relacional ya aprendido y crea en ellos un conjunto de necesidades y de expectativas de agrupación.

Es necesario reconocer que la comunicación formal sigue las líneas del organigrama y nos indica el camino establecido por la organización, respecto a la división del trabajo, las líneas de mando y las responsabilidades de comunicación. Según Blau (1969, citado por Trelles, p. 45) “El criterio definitorio de la organización formal es la existencia de procedimientos según los cuales se movilizan y coordinan los esfuerzos que diversos sub equipos, por lo general especializados, realizan para alcanzar objetivos conjuntos”. Estas divisiones determinan el carácter funcional de la organización y están supeditadas a las exigencias técnicas y de productividad. Aquí se establece la comunicación horizontal o lateral.

Por otro lado, Trelles explica que “las líneas de mando establecen la organización jerárquica o de subordinación y hacen referencia al orden formal de las tareas de responsabilidad, de mando y de comunicación”. Nos ayuda a comprender el estilo de dirección y los componentes psicológicos establecidos entre los directivos y sus trabajadores. (2004, p. 47)

Según Túnez (2012, p. 83) la comunicación formal es la que “queda registrada y de la que hay constancia, simboliza la división de tareas y refleja vínculos de subordinación, coordinación y control que fijan las responsabilidades de cada miembro de la organización”

La mayor dificultad que se deriva de la organización formal, a nivel de la comunicación, es la segmentación. Las separaciones entre los grupos por aspectos temporales, espaciales, culturales y sociales pueden crear distorsiones y afectar los canales de comunicación. La comunicación ascendente y descendente es la que se establece en este nivel. (Trelles, 2004)

Para que la comunicación siga el cauce correcto, las organizaciones determinan los canales de comunicación que se deben utilizar, pues ellos no solo transmiten información acerca de los procedimientos e instrucciones para las actividades y tareas, sino también facilitan la retroalimentación, al brindar información sobre evaluaciones, clima organizacional y aspectos socio culturales. Los mensajes enviados por los canales formales de comunicación según Trelles (2004, p. 50) ayudan a los miembros de la organización a comprender el estado actual de la organización y sus roles en ella.

1.2.3 COMUNICACIÓN VERTICAL

Es la que sigue una dirección lineal entre los jefes y sus subordinados. Es considerada el tipo más antiguo de comunicación. Se pasará, en la siguiente parte del trabajo, a revisar las formas de comunicación vertical, la cual se puede dividir en comunicación descendente y ascendente. La primera comprende la dirección desde los mandos superiores a los inferiores y la otra corresponde a la dirección contraria, es decir, desde los que forman parte de los subordinados hasta la alta dirección.

1.2.3.1 COMUNICACIÓN DESCENDENTE

Es la que va desde la dirección a los demás miembros de la organización siguiendo la línea jerárquica y contribuye a dar orden y organización. Las principales funciones de la comunicación descendente son:

- Enviar órdenes múltiples a lo largo de la jerarquía
- Proporcionar a los miembros de la organización información relacionada con el trabajo
- Facilitar un resumen del trabajo realizado

- Adoctrinar a los miembros para que reconozcan e internalicen los objetivos de la organización

Generalmente, en las organizaciones existe abundante comunicación descendente, pero no siempre eficaz. La mayoría de las dificultades en este tipo de comunicación están dadas porque la dirección no toma en cuenta qué información es necesaria comunicar, qué características debe tener y cuanto es importante comunicar para conseguir la atención de los subordinados.

1.2.3.2 LA COMUNICACIÓN ASCENDENTE

Esta comunicación fluye desde el nivel más bajo hacia el nivel más alto de la organización. Esta comunicación de retorno permite conocer el efecto del mensaje en los receptores. Su pronta recepción evita que se pierda efectividad, este flujo de comunicación, satisface tanto al emisor como al receptor, y en el tiempo ayuda al mantenimiento de mejores relaciones interpersonales., que en el tiempo contribuyen a un clima favorable en la organización. (Trelles, 2001)

Normalmente este tipo de comunicación no está considerada por los directivos. Cuando la vía está abierta, la organización planifica y establece el mecanismo de comunicación más pertinente. Según Trelles (2001, p. 52) las principales funciones de este tipo de comunicación son:

- Proporcionar a los directivos el feedback adecuado acerca de asuntos y problemas actuales de la organización, necesarios a la hora de tomar decisiones para dirigir con eficacia
- Ser una fuente primaria de retorno informativo para la dirección, que permite determinar la efectividad de su comunicación descendente
- Aliviar tensiones, al permitir a los miembros de nivel inferior de la organización compartir información relevante con sus superiores
- Estimular la cohesión en la organización

A menudo este tipo de comunicación presenta grandes limitaciones, debido a que los subordinados no siempre sienten la confianza de expresarse

abiertamente ante sus jefes, no existen canales apropiados de comunicación y la poca receptividad de los directivos. Sin embargo, este tipo de comunicación es la que se debe alentar para, de esta manera, completar el ciclo de la comunicación con la retroalimentación.

1.2.4 LA COMUNICACIÓN HORIZONTAL

Siguiendo la propuesta de Goldhaber (2000, p. 27) “las organizaciones se componen por una serie de personas que ocupan distintas posiciones o representan distintos roles”. El flujo de mensajes entre estas personas sigue un camino denominado red de comunicaciones. Son muchos los factores que influyen en la naturaleza y extensión de la red, aquí nos vamos a referir a la dirección del flujo de los mensajes.

Una dirección de la red es la comunicación horizontal, que según Massie (1960 citado por Goldhaber) es el intercambio lateral de mensajes entre individuos que se encuentran en el mismo nivel de autoridad dentro de la organización.

Esta comunicación depende en gran medida de las buenas relaciones establecidas y el status entre los miembros de la organización que ocupan un mismo nivel jerárquico. Las principales funciones de este tipo de comunicación según Lee y Zwerman (1975, citado por Trelles, p. 51) son:

- Facilitar la coordinación de las tareas
- Proporcionar un medio para compartir información relevante de la organización entre colegas
- Ser el canal adecuado para la resolución de problemas y conflictos de dirección
- Apoyo mutuo entre los miembros de un mismo nivel

Esta comunicación presenta algunas dificultades debido a que no todas las organizaciones la fomentan y en muchos casos, no existen los canales apropiados para que se realice. Entre las dificultades más significativas se presentan: la rivalidad, la especialización y la falta de motivación. La rivalidad entre los pares impide que todos los datos sean compartidos, porque no

siempre confían entre sí. La especialización ha influido en que haya una atmósfera de competitividad que impide ver los objetivos comunes de la organización. “Finalmente, la falta de motivación, muchas veces generada porque la organización no ha propiciado la comunicación horizontal” (Trelles 2004, p. 92).

Solo el desarrollo de relaciones interpersonales significativas entre los miembros permitirá un flujo efectivo de mensajes formales, sean estos, descendentes, ascendentes u horizontales (Kreps, 1995).

1.2.5. LOS MEDIOS O CANALES DE COMUNICACIÓN FORMAL

Para Rota (2008) los canales de comunicación pueden ser mediatizados o directos. Los canales mediatizados son aquellos que requieren de algún medio para llegar al destinatario. La tecnología como la computadora, el fax, el teléfono, interviene en este tipo de comunicación. Los canales mediatizados a su vez se pueden dividir en impresos y electrónicos. Los medios impresos usan la palabra escrita y tienen un público muy definido. Entre sus principales ejemplos están libros, revistas, folletos, publicaciones, volantes, cartas, memorandos, tableros informativos y cartelones. Los medios electrónicos más comunes son el teléfono, el correo electrónico interno (intranet), circuito cerrado de TV, y actualmente las redes sociales.

Los canales directos son aquellos que se dan cara a cara. Depende de las competencias de comunicación interpersonal que desarrolle el emisor para el logro de sus fines. La retroalimentación que permite este tipo de encuentros es inmediata y tenemos a las: entrevistas, discursos, conferencias o charlas, juntas y reuniones o eventos. La selección de los medios antes mencionados dependerá del público a quien se quiera dirigir el tipo de mensaje y del presupuesto de que disponga la compañía para su difusión. La elección de los medios adecuados se conoce como el plan o la estrategia de medios. Es importante destacar que se hará un análisis del medio principal que transmita el mensaje y se usen los demás medios que se consideren necesarios de apoyo.

Lattimore (2008), recomienda que es importante que los públicos internos tengan fuentes cercanas como portavoces de los acontecimientos que suceden en una Institución

1.2.6 LA COMUNICACIÓN INFORMAL

Constituye uno de las formas en que se expresa la comunicación en la organización, aunque no sigue la estructura formal, es muy importante su análisis, por el uso que se realiza de ella y las funciones que cumple en las entidades. La información intercambiada en estas redes es resultado de las relaciones sociales que existen en la organización, razón por la cual es muy difícil de controlar, en la medida en que mayores sean las falencias de la comunicación formal, más fuerzas adquiere la comunicación informal, de ahí la necesidad de estudiar este ámbito de la comunicación y los mensajes que en ella se intercambian.

Goldhaber (2000) plantea que los mensajes transmitidos por este tipo de redes son rápidos porque se transmiten a la velocidad que los emisores y receptores desean; tienen un alto grado de veracidad y contienen gran cantidad de información. Otros investigadores como Davis (1971) introducen el término grapevine o enredadera, que hace referencia a los mensajes que se desvían de las redes formales y se transmiten rápidamente y sin claridad. Lamentablemente, esta forma de comunicación puede generar información falsa, también llamada rumor y que según el autor aparece cuando se propaga información que es importante, ambigua y no existen pruebas de su exactitud.

“El rumor es una información sin verificación que proviene de una fuente desconocida y que se difunde en el sistema social fundamentalmente por canales directos de tipo interpersonal” (Muriel y Rota, 1980, p. 233). Este tipo de comunicación, usualmente se genera cuando hay un alto grado de involucramiento entre los miembros de la organización que serán afectados con decisiones sobre la cual no hay información o la que existe es muy ambigua.

La procedencia del rumor es muy difícil identificar, más fácil es detectar las personas o puestos claves en la difusión del rumor. Por lo general, se convierte en un aspecto funesto para la organización, aunque hay algunos

autores que lo consideran un canal de comunicación muy poderoso y útil por su extrema rapidez. Mientras los directivos mantengan buenas relaciones con los líderes informales es posible utilizarla como mecanismo de influencia e incluso como recurso estratégico de la organización.

Las redes formales e informales determinan las relaciones entre los diferentes públicos. Lo importante es reconocer que se dan simultáneamente y constituyen el verdadero sistema de relación y comunicación de la organización. No se está hablando aquí necesariamente de las relaciones establecidas en el organigrama, sino de aquellas que se establecen entre los miembros de la organización en el desarrollo de su trabajo y de sus responsabilidades cotidianas.

Kreps (1995) encuentra muy interesante la relación entre la comunicación formal e informal ya que cuanto menos se satisfagan las necesidades de información relevante por vías formales, mayor será la dependencia del rumor. Por el contrario, mientras más información formal circule por la institución, menos se dependerá del rumor.

En definitiva, para evitar el rumor es necesario transmitir información eficaz, oportuna, y provenientes de líderes de opinión con alta credibilidad que satisfaga los requerimientos individuales de los involucrados en los procesos que requieran cambios.

Wilcox 2012, Lattimore 2008, Muriel y Rota, 1998 y Palencia Leffler, 2008, Garrido 2004, entre muchos otros expertos en comunicación organizacional, indican que para alcanzar los objetivos de comunicación formal de la empresa, es necesario adoptar un proceso diseñado en cuatro pasos: La investigación, la planificación, la ejecución y la evaluación.

La investigación “en esencia es una forma cuidadosa de escuchar” (Wilcox 2012. p. 124). Ella ofrecerá los datos que nos permita conocer el estado de satisfacción o insatisfacción que se genere tanto en el entorno como en el dintorno de la institución. Wilcox (2012. p. 125), indica que se puede utilizar la investigación para conseguir lo siguientes objetivos:

- Credibilidad ante la dirección, ya que se presentan datos objetivos y no intuiciones o suposiciones, emitidos a través de la comunicación formal o informal.
- Definir y segmentar los públicos, para estructurar los mensajes y los canales de acuerdo al público receptor.
- Para formular las estrategias de comunicación adecuada y evitar la pérdida de tiempo y de recursos materiales, económicos y personales, en estrategias equivocadas.
- Para ayudar a la organización a estar en contacto de sus diferentes públicos, ya que muchas veces, la alta dirección, se encuentra alejada de las preocupaciones e inquietudes de los empleados, clientes y públicos objetivos, debido a que las influencias externas ocupan mayoritariamente su atención.
- Para prevenir posibles problemas. “Se estima que el 90% de las crisis que sufren las organizaciones se deben a problemas internos y no a desastres naturales inesperados” (Wilcox 2012. p. 126). Entre otras ventajas que presenta la investigación.

Una vez concluida la investigación y con los datos obtenidos se inicia la segunda etapa del proceso, la de la planificación estratégica del programa de comunicación.

Para Lattimore (2008, p. 126) “El proceso de la planeación es lento, complejo y con frecuencia, aburrido”. Sin embargo, debe ser realizada como en muchas de las áreas administrativas de las instituciones. Ella puede constar de diferentes pasos como son: “la situación, los objetivos, el público, las estrategias, las tácticas, el calendario, el presupuesto y la evaluación” (Wilcox 2012. p. 126), entre otros.

Según Muriel y Rota (1980) se puede desarrollar diferentes tipos de planes de comunicación:

- El plan básico de comunicación que es la directriz para la comunicación de la empresa con todos sus públicos objetivos, como las políticas , procedimientos, estándares, reglas (Lattimore, 2008, p. 113)
- Los programas que contienen todos los elementos que conforman un plan general, pero obedecen a situaciones específicas, a las que se enfrenta la institución, que en definitiva comprende la solución de problemas o cambios inesperados.
- Las campañas, en las que se usan todos los medios disponibles en un determinado tiempo y de corta duración, para lograr objetivos específicos.

La tercera etapa es la de la ejecución del plan. “Es el momento de la acción y la comunicación” (Palencia, 2008, p. 47). Es la etapa donde se implementan las estrategias, tácticas y técnicas elegidas para la transmisión de los mensajes adecuados a los objetivos propuestos en el plan. La persuasión toma un papel predominante en este proceso, y por ello se espera que expertos en comunicaron diseñen los mensajes, basándose en códigos, la semántica, y los canales adecuados para los públicos objetivos. Para ellos se pueden aplicar la técnica de las siete C, Credibilidad, Contenido, Claridad, Continuidad y consistencia, Canales y Capacidad del público (Palencia, 2008, p. 48).

Finalmente, la cuarta etapa es la evaluación final del programa que permitirá la medición del logro de los objetivos. En esta etapa se pueden medir 3 aspectos: la medición del mensaje, la medición de la concienciación del público y la medición de los cambios de actitud, de opinión y de comportamiento de los públicos. Puede realizarse mediciones periódicas y al finalizar la ejecución del plan.

Este proceso de los cuatro pasos clave, no tiene fin, ya que con los resultados de la evaluación se inicia una nueva etapa en la que se identifican los cambios futuros que se desean alcanzar y así se reinician nuevamente las etapas antes mencionadas. Las autoras del presente trabajo coinciden plenamente con la importancia que se le atribuye a la investigación dentro del

campo de la comunicación organizacional. Consideran que este proceso debe ser una constante en cada institución y es una de las razones por la cual se ha elegido este tema para esta investigación.

1.3. IMAGEN CORPORATIVA

Lo que ahora se conoce como imagen de la organización ha pasado por una evolución histórica que se registra desde la época de los griegos, pasando por la edad media y la edad industrial. El concepto marca estuvo presente en los inicios de la identidad y la imagen corporativa respectivamente.

1.3.1 CONCEPTOS Y ASPECTOS BÁSICOS

Con el desarrollo del intercambio comercial, aparece el aumento de la demanda de productos, la necesidad de almacenamiento por el volumen de producto y por consiguiente, la necesidad de establecer mecanismos de protección a los productos durante su transportación, razón por la cual aparecen los sellos, que según Costa (2003) fueron el origen de la que posteriormente se llamó marca.

En la Edad Media, los comerciantes tuvieron que agruparse para asegurar la protección de sus productos, razón por la cual necesitaron crear un gráfico tipo escudo donde se utilizaba color para identificarlos, situación que dio inicio al primer elemento diferenciador respecto a la procedencia, tipo y calidad del producto a comercializar. Según Costa (2004) esto fue el origen de lo que hoy se conoce como identidad corporativa.

En la época mercantil con la aparición del libre comercio y la protección de las inversiones a través de leyes, aparece la marca registrada, que para Costa (2003) era una forma en que las empresas se defendían del fraude, las limitaciones y las falsificaciones, dejando la marca de ser solo un elemento identificador, pasando a ser un referente para la competencia. Esta situación también dio origen a la publicidad, utilizando para ello inicialmente medios impresos (periódicos, volantes y carteles) y auditivos (radio).

En la época industrial, con la máquina de vapor y la fabricación en línea, se establece un importante avance tecnológico, económico y social. La aparición de la clase trabajadora y la mano de obra determinó una nueva forma de mercado. El poder adquisitivo se incrementó y la marca se consolidó como elemento identificador, publicitario, persuasivo y vendedor (Costa, 2004).

Muchos otros autores han realizado estudios sobre imagen, entre ellos tenemos: Aaker (1994), Bernstein (1986), Chaves (1988), Marion (1989), Boulding (1991), Hernández (1991), Kapferer, (1992), Sanz de la Tajada (1994), Mínguez (1999), Capriotti (1999), Van Riel (1997) Justo Villafañe (1999), Losada (2002) y otros.

Lo polisémico de la palabra imagen, vista como eikon, (ícono, figura, representación icónica) o imago (imaginaria o imaginada, imagen mental), ha llevado a la confusión en el uso de este término, sin que se haya llegado a un uso consensuado en el campo de la Comunicación Corporativa. Esto nos obliga a estudiar detenidamente diferentes acepciones y posturas de estudiosos del tema, antes de optar por un concepto propio.

Capriotti (2004, p. 57) encuadra su significado desde dos perspectivas: la Imagen como concepto de emisión y la imagen como concepto de recepción. Desde la primera perspectiva, que en estos tiempos, es un concepto, que según el autor, es aceptado por una minoría, define a la imagen “como el conjunto de características o atributos que la organización quiere que sus públicos conozcan o asocien a ella”. Esta concepción considera que la organización sería la emisora y la propietaria de la imagen empresarial y por consiguiente tiene más control y se puede prestar para la manipulación de lo que la empresa emite.

Se entendería que la gestión de la imagen corporativa recae en la empresa a través de estrategias que estarían diseñadas para maquillar una realidad y transmitir la imagen que beneficie a la institución.

A la imagen corporativa se la puede ver como un activo más de la propia institución y que es transmitida a través de la actividad diaria y de la comunicación planificada por la empresa. Algunos autores rechazan esta

perspectiva, por considerarla una apreciación negativa del término imagen. Capriotti (2004). Otra concepción desde esta misma perspectiva, es que la imagen es una representación icónica de la organización, y se la confunde con la identidad visual de la empresa como: el símbolo, el logotipo, la tipografía y los colores identificadores de las instituciones, además de la infraestructura, entre otros elementos materiales que identifican a la empresa.

Este autor considera que esta conceptualización de imagen no representa actualmente, el concepto ligado a la Imagen Corporativa, ya que se ve que la imagen que se quiere emitir es la deseada y no necesariamente la imagen real que los diferentes públicos tienen de las instituciones. Esta acepción de imagen corporativa se asemeja más a lo que debería ser considerada como identidad corporativa en la que el conjunto de atributos elegidos por la empresa son los aspectos que identifican su personalidad o el de Comunicación Corporativa probable instrumento de comunicación utilizado por la organización cuando necesita llegar a sus públicos. (Capriotti, 2004)

Trelles (2005. p. 26) coincide con Capriotti y considera que a pesar de la importancia y trascendencia del término para el campo de la comunicación falta claridad en el término y “muchas personas parecen confundir el concepto de imagen con el concepto relacionado de identidad”

Esta perspectiva, es llamada por Chaves (2007. p. 24) como Imagen Objetiva “como un hecho exterior perceptible” Considera esta definición más coloquial que técnica, pero que esta confusión se produce con altísima frecuencia. En esto no coincide con Capriotti, quien manifiesta que esta concepción es minoritaria.

Desde la segunda mirada de Capriotti, la imagen como concepto de recepción es como una percepción de los públicos de la organización. Se ve que la imagen se forma en los receptores a través de los mensajes y experiencias que han tenido de la institución. La imagen Corporativa sería propiedad del público receptor y menos controlable y manipulable por la organización. Desde esta concepción se considera al público como un ente creador y no un mero receptor de los mensajes institucionales. Desde esta

visión, la imagen corporativa debe ser estudiada y analizada con la óptica del público receptor y de cómo perciben ellos los mensajes institucionales.

Chaves (2004. p. 23), llama a esta visión de la imagen como “imagen representación, es un hecho subjetivo, un hecho de opinión colectiva, es decir un fenómeno de representación mental”

Con esta segunda acepción coinciden muchos de los estudiosos del tema. Y la consideran la más adecuada. Las autoras comparten esta segunda visión más amplia del término imagen y este significado guía la presente investigación. Para Trelles (2005, p. 41) “la gente se forma una imagen de un objeto por medio de cadenas o redes de asociaciones que se van construyendo durante un periodo de tiempo como consecuencia de estímulos que se acumulan lentamente. Esto lleva a la formación de un mosaico de impresiones que, en conjunto, constituyen la imagen”.

Este concepto se complementa con lo expresado por Villafañe cuando indica que la imagen comprende otros ámbitos, es decir, procesos como el pensamiento, la percepción, la memoria, en suma, la conducta. La imagen por tanto, “resulta del conjunto de comportamientos que la empresa produce en la mente de sus públicos en su relación ordinaria con ella”. (1999. p. 30).

Justo Villafañe (1993) en su texto Imagen positiva ofrece una visión gestáltica de la imagen en la que la identidad de la empresa funciona como el estímulo que provocará una experiencia, que resulta en la propia imagen creada por el receptor y mediada por sus prejuicios, presunciones, actitudes, opiniones, gustos en relación con la naturaleza de lo corporativo.

Para Joan Costa “la imagen de la empresa es un fenómeno al mismo tiempo de percepciones y de experiencias por parte de los públicos; de comunicaciones, relaciones e interacciones entre ellos y la empresa”. (2009. p. 55)

El concepto ha sido analizado desde dos perspectivas diferentes. La primera, desde la visual (icónica, gráfica, filmica, material); y a la segunda, desde la mental, como una representación o esquema que tiene cada público

acerca de la empresa (marca, producto o servicio), cuyos atributos, tanto racionales como afectivos le otorga el público, desde una significación determinada (Sanz De La Tajada 1996, p. 13). Para Costa “La imagen de la empresa es la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta colectividad”. (2007, p. 53).

1.3.2 LA IMPORTANCIA DE LA IMAGEN CORPORATIVA

Para la organización la imagen se ha convertido en un vehículo que le permite conseguir la fidelidad de los clientes. La trasmisión de una buena imagen supone el requisito previo para establecer una buena relación con los públicos objetivos.

Para Costa (2009. p. 41), en la última década “la imagen corporativa se ha impuesto en la estrategia de la diferenciación, la competitividad y la creación de valor”, que ayuda en la comercialización de las marcas”

Los cambios tecnológicos y la globalización, han transformado el mercado, de un espacio con más necesidades que productos para satisfacerlas, en un mercado con una sobre oferta de productos indiferenciados, y menos compradores para dichos productos. Se vive, en lo que Costa llama la sociedad de la abundancia. Esto ha llevado a los clientes a tener ciertas características que los diferencian de sus antecesores y según Francisco Solanich Aguirre (conferencia en el Congreso de Relaciones Públicas No. 2013), el cliente hoy:

- Esta más informado
- Es más exigente
- Es menos leal a las marcas
- Puede convertir una crisis local en una crisis global
- Forma diversas audiencias
- Crean nuevos grupos de activistas

Ante estas nuevas características del cliente, las empresas se ven obligadas a transformar su forma de actuar para satisfacer sus exigentes necesidades. Si no lo hace la empresa, lo hará la competencia. Como se vio anteriormente, la imagen que los stakeholders (grupos de interés) tengan de la empresa los inducirá a actuar. Si tiene una imagen positiva tendrá fidelidad a la empresa. Si la imagen es indiferenciada o negativa, no se necesita indicar cuál es el futuro de la organización, saldrá del mercado.

Si la imagen en los públicos de las empresas, tienen este valor estratégico, es forzoso que las instituciones analicen la imagen que ofrecen a su diferentes públicos. Se puede hablar de dos tipos de imagen: Imagen espontanea o natural e imagen controlada de la empresa.

Se denomina Imagen Natural a aquella que se ha formado en el tiempo de manera natural y espontanea sin ningún tipo de intervención interna o externa, con el objetivo específico de influir en la imagen que poseen los públicos objetivos. Su carácter aleatorio no garantiza que la imagen resultante de este proceso coincida con la imagen deseada por la organización.

La Imagen controlada, por el contrario, es aquella en la que la alta dirección toma control sobre el diseño y ejecución de un Plan estratégico de Imagen corporativa a través de acciones estructuradas y sistemáticas., integrando todas las manifestaciones de la Identidad de la empresa.

Únicamente a través de la planificación estratégica de la imagen institucional, la empresa puede esperar ser percibida por sus públicos objetivos de acuerdo a sus intereses.

1.3.3 FUENTES DE CREACIÓN DE LA IMAGEN

El interés por la imagen es compartido por la empresa y sus usuarios. Para los primeros, el interés está en los beneficios que puede obtener en la relación con los públicos objetivos y para los segundos el interés radica en la confianza que ésta le otorga a los productos o servicios que de ella recibe.

Dado el valor estratégico que tiene la Imagen corporativa se debe conocer tanto de ella como de los productos o servicios que ofrece la empresa. En

este sentido resulta especialmente útil las categorías que propone Sanz de la Tajada (1994), para quien la creación de la imagen de la empresa está basada en categorías:

- Las que tienen relación con los productos, sean estos bienes o servicios, de la compañía, (tangibles o intangibles)
- Las que se refieren a los puntos de ventas desde donde se distribuyen los productos.
- Las diferentes formas de comunicación de la empresa.
- Es así, que se puede comprender que la Imagen Corporativa, es esa representación mental que tienen los diferentes públicos de la institución y que se forma por la acumulación de los mensajes, sean estos intencionales o no intencionales recibidos en cada momento de la verdad que es el encuentro o interacción entre la organización y su dimensión relacional (elemento humano y operacional (procesos, infraestructura, etc.).

1.3.4 IMPORTANCIA DE LA IMAGEN INTERNA

Con independencia de su actividad, la empresa se desenvuelve en dos ambientes: uno hacia el exterior, donde se encuentra su audiencia dividida en grupos heterogéneos a los que llamamos públicos externos. En el interior de la institución se encuentran los miembros que forman la estructura administrativa de la empresa diferenciada por departamentos, niveles, líneas de mando etc., al que llamamos público interno. El tipo de comunicación que la empresa mantenga con sus dos públicos le permitirá una mejor relación laboral en que se puedan conseguir los objetivos deseados.

La imagen que tengan los públicos internos sobre la institución en la que se desempeñan, es de vital importancia, ya que ellos son integrantes y formadores de su identidad y a la vez destinatarios y emisores de la imagen corporativa. En términos actuales, son los embajadores institucionales (Cabrera 1996, p. 48). Esta dualidad de papeles pone de manifiesto la importancia que

los directivos deben poner en el clima de la institución y la relación que se genera dentro de la misma.

Para Muriel y Rota (1980, pag.269) el público interno es requerido por las instituciones para el logro de sus objetivos y en última instancia para su supervivencia como sistema. Por su parte, el público interno depende de la institución a la que pertenece para satisfacer sus necesidades, que según la pirámide de Maslow va desde las fisiológicas hasta las de autorrealización personal

Según Muriel y Rota la institución como un sistema con partes interdependientes necesita de la coordinación de todos sus elementos para lograr los objetivos propuestos. La falta de una coordinación entre sus partes producirá resultados caóticos que le impedirán llegar a la meta deseada. Este preponderante papel de coordinación le corresponde a la comunicación.

La efectividad del sistema de comunicación permitirá que exista una relación satisfactoria entre la institución y el público interno, lo cual generara una imagen positiva puertas adentro de la institución. Esta relación se desarrollará en la medida en que los objetivos individuales y corporativos coincidan y a la vez sean satisfechos mutuamente. Esto, solo se consigue a través de un manejo adecuado de la comunicación que permitirá el conocimiento mutuo de sus actores.

Los públicos internos, para las autoras citadas, pueden ser divididos en dos grupos, los directivos, que son quienes “deciden las políticas generales a seguir en todos los terrenos y cuya influencia afecta a cada fase de la actividad de la institución y a cada uno de sus públicos” y el resto de los empleados en general que son los encargados de realizar las tareas determinadas por los directivos

La responsabilidad de una buena política de comunicación debe estar guiada por la alta dirección ya que como vemos, de ahí provienen las políticas a seguir por la institución. Es importante que se mantenga una consulta periódica para conocer la influencia que las decisiones tomadas por los directivos están ocasionando en los empleados en general. .

La importancia que el público interno tiene para la institución debe ser valorada en sus dos aspectos principales, por un lado son los generadores de la imagen institucional en los públicos, y a la vez son los gestores de las acciones que forman la identidad corporativa.

Muriel y Rota (1980) indican que las relaciones satisfactorias dentro de una institución se basan en la certidumbre y en el apoyo. La certidumbre se logra cuando el empleado dispone de toda la información que requiere sobre los asuntos que maneja y el apoyo viene dado por el sentirse un miembro importante del equipo y de ver sus necesidades satisfechas.

René Fisher (2003, pág. 50), por su lado, coincide con estas afirmaciones, el hace referencia a los “factores que considera influirán en la motivación del personal para que tengan un buen desempeño y una actitud de servicio”. Estos son:

- El conocimiento de las características del trabajo que debe realizar y lo que se espera de su desempeño.
- Contar con las herramientas y la preparación para desempeñar su trabajo.
- Haber sido invitado e involucrado en las decisiones que afectan sus condiciones de trabajo.
- La oportunidad de conocer el resultado de sus esfuerzos y.
- El reconocimiento a sus contribuciones a la institución.

1.3.5 LA GESTIÓN DE LA IMAGEN A TRAVÉS DE LA COMUNICACIÓN

Para Costa (2009, pag.44) “el entorno social es el campo social global en el que los empleados de la empresa son al mismo tiempo consumidores y usuarios y coexisten con los accionistas, los proveedores, líderes de opinión, etc.” porque como menciona este autor “no se trata de comunicar más, sino mejor”. Con respecto a este punto, las organizaciones necesitan tener una claridad de la imagen brindada a sus públicos. Esta situación conduce a las

organizaciones a realizar investigaciones al respecto. Para Villafañe (1993) las tres orientaciones básicas de la comunicación de una empresa son:

- comunicación de marketing, orientada hacia el producto;
- comunicación corporativa, orientada hacia la imagen o la marca y
- la comunicación interna, orientada hacia los miembros de la organización

Villafañe, (1993) a partir de estas orientaciones, propone la Auditoría de la Imagen como un recurso importante para realizar el análisis de estos tres aspectos y establecer la relación de la imagen intencional frente a la imagen natural de una organización.

1.3.6 LA AUDITORIA DE IMAGEN

Para Villafañe (1999, p. 46) la Auditoría de imagen es la evaluación que se hace a la imagen corporativa de una Institución a partir del estudio de las políticas de la empresa que “tienen influencia en dicha imagen”. Este análisis se realiza a la imagen que se proyecta a los medios de comunicación, la reputación financiera, el valor de sus marcas, la calidad de servicio que el personal ofrece a su público, la cohesión interna del personal, entre otras variables que tienen injerencia en la imagen de la empresa. La auditoría debe planificarse de manera que incluyan todos estos aspectos.

El autor citado divide el análisis de la imagen en tres campos: imagen comercial, imagen interna e imagen pública. Para la evaluación de la imagen de una organización se debe tener en cuenta que las organizaciones sufren grandes transformaciones en la esfera social y que con una comunicación eficaz es posible un mayor posicionamiento. Desde esta perspectiva, se considera importante realizar estudios sobre percepción de la imagen para que puedan brindar referencias para la creación de una política de imagen.

Hoy en día, se están estableciendo métodos de apreciación y de síntesis de la imagen dentro de un mismo sector. Para entender estos aspectos se

debe conocer que la imagen posee tres componentes básicos, estos son la notoriedad, el contenido y el posicionamiento.

La notoriedad hace referencia al grado de conocimiento que los individuos tienen de los productos o de la empresa dentro del mercado. A pesar de que la notoriedad sea débil, la empresa puede contar con una buena imagen.

La fuerza está referida más bien a la rapidez y espontaneidad con que un producto, marca o empresa se asocia a un estímulo. Cuando una imagen es cercana al público, la empresa posee alta notoriedad.

El contenido, en cambio, hace referencia a los atributos asociados al producto o empresa, los cuales son reconocidos en los individuos y crean comportamientos respecto a la marca.

Según Villafaña (2005) la comunicación es un elemento importante en la construcción de la imagen. Explica también, que aunque la comunicación afecta a la imagen, no necesariamente la determina. Existen otros elementos importantes como es la Identidad. Aspecto que no se va a considerar en el presente estudio.

1.3.7 LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Para entender lo que los autores plantean como imagen de una organización es necesario considerar a la cultura organizacional. La cultura es estudiada desde diferentes aproximaciones teóricas. Algunos autores comparten la idea de que la cultura es el resultado de las formas en que los miembros de una organización afrontaron las situaciones y trasladan este conocimiento a los nuevos miembros como formas de comportamientos reglados. Desde otra perspectiva, la cultura se forma por el contacto que tiene la organización con el entorno, por las actividades que desarrolla y por la percepción que tienen sus públicos de ella.

Para Andrew Mayo citado por Villafañe (1999, p. 126) “la cultura es la manera que tiene cada organización de hacer las cosas”. Para este autor existen seis factores que al interrelacionarse producen la cultura, estos son:

- Los valores y las creencias
- Las normas y los comportamientos
- Las políticas escritas de la organización
- La motivación vertical
- Los sistemas y procesos formales e informales
- Las redes internas existentes en la organización

Estos aspectos suelen presentarse de forma implícita o explícita en los comportamientos de los miembros de la organización generando una construcción social entendida como identidad corporativa. Esta identidad, se asocia con el sistema de valores y con la estrategia establecida por la organización da cuerpo a la cultura. El estudio de estos componentes se relaciona con aspectos tanto tangibles e intangibles como son: la historia, la estructura, las relaciones, la cohesión, la comunicación interna, la disposición espacial, imagen externa, etc.

Para Villafañe (1999, p. 131) la cultura corporativa cumple cuatro funciones básicas en la organización: “construye la identidad, cohesiona a la organización, favorece la implicación del personal en el proyecto empresarial y determina el clima interno. Por otro lado, para Amalia Arribas citado por Villafañe (2006) la cultura en las organizaciones, siendo un intangible, tiene un enorme impacto en la satisfacción de las personas y, por lo tanto en la atracción y retención del empleado.

Estos autores concuerdan en la importancia que tiene el clima en la cultura de una organización, porque hay factores que lo alteran. Siendo la comunicación uno de estos factores, es importante entender cómo afecta a los procesos internos de los públicos y al cambio en las organizaciones. Para Villafañe (1999, pág. 123) “es indispensable que la cultura corporativa vaya de la mano con el proyecto empresarial” porque se puede convertir en un gran

obstáculo de la empresa. Este autor continúa su explicación afirmando que si la cultura se convierte en un obstáculo para el logro de los objetivos es necesaria cambiarla.

1.4 EL CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES

El nuevo milenio se caracteriza por sufrir de forma permanente cambios y transformaciones de una manera más vertiginosa y acelerada que en épocas pasadas. Estos cambios, influyen en todas las áreas de la sociedad: en los valores, la cultura, los mercados, la educación, las tecnologías, y en todos los campos del quehacer humano y de todo el ecosistema.

1.4.1 EL ESCENARIO DE CAMBIO

Los cambios que interesan son los que se dan en los diferentes tipos de organizaciones. Según Clife citado por Garrido (2004, p. 20) “ las principales macrotendencias que influyen en el ámbito empresarial son: la economía del conocimiento, la hipercompetencia y la movilidad laboral”. La primera enfatiza la importancia del talento humano para las empresas; La segunda obliga a las empresas a desarrollar habilidades que permitan descubrir las necesidades de sus públicos, antes que sus competidores y la tercera relacionado con la necesidad del empleado en conseguir empresas donde se enfatice el desarrollo profesional.

Fuentes (2006, pág. 33), establece otros vectores del cambio organizacional, como son: “los procesos de la globalización, los diversos modelos de administración, los cambios en la gestión del talento humano, entre muchos otros”. Estos vectores son de tal importancia para las organizaciones, puesto que las obligan a mantener una marcada preocupación en la competitividad, la productividad y la respuesta inmediata de sus servicios o productos a sus clientes.

Chiavenato (2008, p. 26) por su parte, considera que actualmente existe un “aumento exacerbado de la competencia y el cambio de actitud de los clientes, debido a que se preocupan más por comparar precio, calidad y valor

agregado, factores que pueden conducir a las empresas, según su resultado, al éxito o al fracaso”. Situación que marca una importante diferencia entre las empresas abiertas al cambio, competitivas y centradas totalmente en el cliente, de aquellas que no lo están.

Por su parte Rey Lennon (2008, p. 68), destaca que “las empresas se encuentran sometidas a una evidente presión debido a muchos de los factores mencionados en párrafos anteriores, transformando de manera evidente su entorno, situación que las ubica en un entorno de alto riesgo”

Por su lado Chiavenato, (2008, p. 16) haciendo un análisis a esta situación considera de que en la actualidad, administrar una empresa es sinónimo de administrar el cambio. Tiene tanta importancia el factor del cambio, que el éxito empresarial dependerá entonces de la manera y la velocidad en que las empresas lo gestionan, que por obvias razones, deberá ser mejor que la de sus competidores. Para el citado autor, la frase el pez grande se come al pez pequeño, ha cambiado por el pez veloz se come al pez lento. En estas circunstancias no es posible que las organizaciones adopten la conducta de escape, manteniendo conductas del pasado, por el contrario su mayor interés debe estar en las transformaciones que se dan a su alrededor para gestionarlas de manera proactiva y positiva.

Atrás quedaron las empresas que buscaban lo previsible, puesto que el tiempo que tuvieron las pasadas generaciones para introducirse paulatinamente en los nuevos estados, ya no es posible. El cambio es vertiginoso, las organizaciones han tenido que buscar respuestas inmediatas, arriesgándose a probar nuevos escenarios para lograr su permanencia o crecimiento en el mercado.

1.4.2 DIFERENTES PERSPECTIVAS DEL CAMBIO

Haciendo un estudio sobre el cambio, es posible establecer que el cambio no es nuevo, se ha dado desde los inicios de la humanidad. Chiavenato (2008) hace referencia a que el filósofo sofista griego Heráclito, conocido en su época, como el filósofo del cambio, ya en el siglo V, antes de la era cristiana, decía que el cambio es la única constante en el mundo. La conocida

frase renovarse o morir, es una manifestación de que lo que no se transforma desaparece.

Chiavenato (2008, p. 9), define el cambio como “el estado de transición de un estado a otro”. Mientras que para Fuentes (2006, pag.32) “El cambio es el resultado de la alteración, variación o modificación que el entorno y el dintorno ejercen sobre las organizaciones”. Para las instituciones estancarse, las aparta completamente de sus objetivos de competitividad.

Según María Marlott en Paradoja del Cambio Organizacional (2001) “El cambio no tiene fin, no tiene forma ni estructura fija; es dinámica; es un proceso de evolución constante, citado por (Fuentes, 2008, p. 32)

Para muchos el cambio es sinónimo de amenaza, ya que es el rompimiento del statu quo, de lo establecido, puesto que no permite que el hombre tenga control sobre su entorno. La resistencia al cambio es connatural al ser humano y esto es avalado con la Teoría de las necesidades humanas, del psicólogo Abraham Maslow. Para él, las necesidades básicas son las necesidades fisiológicas, en segundo lugar están las de seguridad, vienen luego las necesidad de carácter social, seguida de la necesidad estima y finalmente en la cúspide de su pirámide tenemos a las necesidades de autorrealización.

Si analizamos la segunda necesidad, que es la de la Seguridad, vemos que la satisfacción de esta necesidad, se adquiere a través del orden, del conocimiento y del control de la realidad. Algo opuesto a lo que se genera actualmente con los procesos vertiginosos de los cambios y las transformaciones cotidianas a las que estamos expuestos, tanto individual como colectivamente, y en particular en las organizaciones.

Para Pablo Ferreiro y Manuel Alcázar (2001, p. 24), las necesidades humanas se reducen a tres: “las materiales, las cognitivas y las afectivas”. Las primeras son satisfechas con cosas externas al ser humano. Haciendo una comparación con las necesidades de A. Maslow, son semejantes a las necesidades fisiológicas. Las segundas para estos autores, son las necesidades cognitivas que se relacionan con el aumento del conocimiento operativo. Aquí encontramos similitud con las necesidades de seguridad de

Abraham Maslow y las últimas están ligadas al logro de relaciones satisfactorias con otras personas. Siguiendo nuestra comparación estarían relacionadas con las necesidades sociales y afectivas de Maslow.

Para el tema que ocupa, el objetivo de satisfacer las necesidades cognitivas, es proveer al otro de los conocimientos necesarios, para controlar, entender y transformar su realidad, y así llegar al logro de sus metas. Vemos entonces, que la necesidad de información y comunicación, es un elemento indispensable en la satisfacción de esta necesidad, que debe estar entre los objetivos de toda institución.

Cuando se pierde el control de lo establecido o se desconoce el devenir de los acontecimientos, desde la perspectiva de Maslow, cuando no se satisfacen las necesidades de seguridad del ser humano, o desde Ferreiro, no se satisfacen sus necesidades cognitivas, se genera en el individuo un estado de incertidumbre, insatisfacción, descontento, nerviosismo, entre otras sensaciones, que afectan su desempeño y su desarrollo dentro del ámbito personal o profesional.

Otros estudiosos del tema, denominan al rompimiento de lo establecido dentro de las instituciones como crisis. Roy Lenon, (2008, p. 66) indica que la palabra crisis, viene del griego krisis que es juicio o decisión que se debe tomar ante una contingencia. De esta manera, entendemos la crisis, como algo negativo, a diferencia de la cultura oriental, que el término crisis es sinónimo de cambio y es vista más como una oportunidad que como una amenaza.

Otros autores ven los cambios sociales como promotores del desarrollo social. El concepto de desarrollo social varía según el área de estudio. Para los sociólogos el desarrollo nos conduce a la creación de nuevas instituciones sociales y políticas, en cambio para los economistas el desarrollo es sinónimo de incremento de recursos, es así, como cada disciplina atribuye diversos elementos al concepto de desarrollo social. (Muriel y Rota, 1980, p. 65)

El cambio conduce a la práctica de nuevas formas de comportamiento y a la implementación de estrategias de intervención. Esta intervención depende de las características de la organización y de las potencialidades de sus

actores. Lo único cierto es que las organizaciones han evolucionado y el cambio se ha convertido en una constante dentro de su desarrollo.

El cambio solo se puede producir cuando en la organización existe un compromiso con el cambio. Este compromiso se construye desde la alta dirección hacia las esferas de la organización y se realiza de manera gradual. “El cambio se debe gestionar, se debe planificar y sobre todo se debe asumir”. (Fuentes, 2006, p. 33)

1.4.2.1.- COMO SE ORIGINA EL CAMBIO

Para Muriel-Rota, (1980, p. 60) todo cambio afecta a una comunidad, por lo tanto todo cambio es social. El cambio social está dado por cualquier modificación o alteración de la estructura de un sistema social, ya sea de la estructura general o de cualquier componente estructural de la sociedad, Para las autoras citadas “La estructura social consiste en todos los patrones de interacción organizada de los miembros de un sistema social que ocurre con base en un conjunto específico de componentes interrelacionados”. Las estructuras sociales no se conciben como un ente único, por el contrario difieren unas de otras en relación a las características que las conforman.

Manucci, (2006) identifica el origen del cambio con el termino de complejidad. Para el, las diferentes interrelaciones que se dan entre los elementos que conforman un escenario, generan nuevas situaciones que son imprevisibles e incontrolables. No se puede hablar de previsibilidad, ya que el resultado de estas interacciones es incierto.

Estos criterios coinciden con la perspectiva de la Teoría General de los sistemas, vista anteriormente, la cual hace referencia a las interrelaciones que existen entre los diferentes elementos constitutivos de un sistema y el cómo cualquier alteración de una de sus partes afecta positiva o negativamente a todo el sistema. También estipula que cada sistema está inmerso en un suprasistema y así sucesivamente, hasta que llegan a ser todos parte un supra sistema llamado planeta.

En el entorno y el dintorno de las instituciones se dan estas interrelaciones entre las diferentes variables que generan situaciones que no pueden ser controladas por ninguna institución, pero si pueden ser gestionadas para que su impacto o influencia no afecte o si es el caso, contribuya al logro de los objetivos empresariales.

En este contexto, las empresas para mantenerse en el mercado, deben preocuparse de la calidad y la productividad, proceso altamente complicado si se considera que la competencia tiene el mismo objetivo.

El entorno de la organización: campo de fuerzas, campo de tensiones concurrentes, favorables o adversas, que requieren ser identificadas para elaborar y aplicar estrategias y tácticas creativas para conseguir lograr los objetivos.

1.4.2.2 EL CICLO DEL CAMBIO

Muriel y Rota (1980, p. 62) “El cambio social se da en un ambiente en el que intereses conflictivos coexisten y luchan por prevalecer”. Para estas autoras citadas el cambio se ve de 3 diferentes maneras, como un proceso continuado que comprende la fase de la innovación, la selección o aceptación y la fase integrativa o de incorporación.

En la fase de innovación se ve el aporte de nuevas ideas, producto de la combinación de patrones sociales, que dan como resultado nuevos productos tecnológicos, ideológicos, culturales, económicos, etc. La selección se produce cuando los receptores de estos procesos aceptan o rechazan el ofrecimiento y finalmente la incorporación permite la sustitución paulatina de los nuevos factores.

Rogers, en 1971 (citado por Muriel y Rota, p. 62) divide el cambio en immanente y cambio por contacto. El primero es aquel que genera la innovación dentro del sistema y luego la transmite a su entorno. El cambio por contacto se da por la influencia de un agente externo al sistema y que representa distintos valores o intereses del sistema influenciado. Este a la vez, se divide en selectivo o dirigido. El cambio selectivo permite al agente

recepto rechazar o adoptar la nueva propuesta. El dirigido introduce forzosamente en los agentes receptores las propuestas que no necesariamente concuerden con los objetivos empresariales. Un ejemplo de ello serian, los cambios tecnológicos, introducción de nuevas leyes nacionales entre otros.

Rubén Ordoñez (2010) hace un estudio de cómo es enfrentado el cambio por los individuos y manifiesta que no es fácil enfrentar el cambio, lo normal es enfrentar resistencias. La mayoría de las personas desea vivir en la certidumbre, en la previsibilidad, ya que esto le permite tener control sobre los resultados de sus gestiones.

Según Ordoñez (2010, p 66), durante el proceso del cambio se puede encontrar sensaciones contrapuestas como la Neofobia, que es el rechazo al cambio y que lleva a una aceptación absoluta al Statu Quo y la Neofilia, por el contrario es la búsqueda de lo nuevo y la inconformidad con lo ya establecido.

Dentro del mercado se puede encontrar estos mismos grupos de receptores del cambio y los describiremos a continuación:

Los negadores: Tienen como características que ignoran la nueva propuesta. No se sienten interesado en innovar, lo nuevo, no es con ellos. Un ejemplo de este grupo se da en aquellos que vieron a la tecnología, como cosa de jóvenes, o de países avanzados. Este grupo es el más difícil de aceptar las transformaciones.

Los resistentes: Ellos no aceptan el cambio. Lo rechazan, buscan razones y dan justificaciones de por qué no se deben acoger a lo nuevo. Manifiestan miedo, desconfianza y siente que van a perder lo que han conseguido. Tal vez la frase más vale malo conocido que bueno por conocer, sería una afirmación muy utilizada por miembros de este grupo

Los exploradores: Este tipo de personas, están en la búsqueda de lo nuevo, aportan con sus propias iniciativas de hacer las cosas de una manera diferente, cuestionan el Status quo. Ellos ven el cambio más que como una amenaza, como una oportunidad. Dentro de las instituciones, es importante que la alta gerencia y los directivos pertenezcan a este grupo.

Los comprometidos: Se identifican con lo nuevo y se desenvuelven muy bien en los entornos nuevos.

Es importante recordar que entre nuestros públicos encontraremos estos cuatro grupos y que como directivos debemos proveer los elementos necesarios para atender a cada una de sus inquietudes o resistencias.

1.4.2.3 FORMAS DE ENFRENTAR EL CAMBIO EN LAS ORGANIZACIONES

Para Hall citado por Chiavenato (2008, p.32), las empresas tardan mucho en adaptarse a los cambios y solo lo hacen cuando ya es inevitable. “Ellas motivan cambios en su entorno con sus nuevos productos o innovaciones, pero a la vez son reacias en aceptar las influencias que vienen del entorno”. También se las conoce como empresas cerradas, que no están atentas al entorno y empresas abiertas, que permiten la permeabilidad de sucesos externos.

Para Chiavenato (2008, p. 33), una forma de enfrentar el cambio es con el rompimiento de viejos modelos y paradigmas, aunque este proceso es altamente complicado, dado que los paradigmas son la base de la identidad empresarial. “Estos forman su cultura, su personalidad, y el cumplimiento de estos paradigmas es obligado en el talento humano de las instituciones”. La inducción en los nuevos cargos consiste en el conocimiento y aprendizaje de las estructuras y paradigmas establecidos. Cualquier rompimiento o desvío de esos modelos es sancionado apartando al infractor de la institución

Las empresas pueden enfrentar el cambio de dos maneras: de forma reactiva o proactiva. La actitud reactiva es aquella que se da cuando la empresa se ve forzada por circunstancias ajenas a su voluntad a enfrentar nuevas situaciones o problemas y sus consecuencias. El cambio proactivo, por el contrario se anticipa a las circunstancias que pueden afectar el normal desenvolvimiento de la institución, se prepara para neutralizar las consecuencias negativas o aprovechar la oportunidades que puedan presentarse, (Chiavenato, 2008).

La responsabilidad de decidir si se actúa de manera reactiva o proactiva, recae en la alta dirección, con su decisión están influyendo en el futuro de la empresa. De esta decisión dependerá la subsistencia o el cierre de la empresa, ya que no siempre se puede reaccionar ante lo inesperado con la premura y eficiencia que se requiere para acoplarse al nuevo estado. La demora en enfrentar el cambio en las organizaciones, afectara principalmente en momentos de crisis institucionales.

Fuentes (2006, p. 34), por su parte, identifica 2 maneras de enfrentar el cambio de manera gradual y de transformación. El cambio enfrentado de manera gradual se da cuando la institución tiene una visión a largo plazo y va construyendo y actualizando los pasos necesarios para integrar lo incierto en la planificación que le permitirá llegar a la meta paulatinamente. Para este proceso se requiere de la participación y la implicación de todos sus miembros.

El cambio de transformación se da cuando la empresa descubre que el giro que tiene la empresa no la llevara hacia la meta trazada o cuando otros cambios en el contexto en que se desenvuelve la fuerzan a un cambio de transformación.

Manucci, (2006, p. 88) presenta el modelo de los cuatro círculos “para dar estabilidad operativa a la inestabilidad del entorno y posibilitar una participación dinámica en la trama de la complejidad”. Este modelo consta de cuatro elementos, a los que llama círculos: las percepciones, las funciones, las relaciones, y las acciones.

1.4.3 EL APRENDIZAJE EN LAS ORGANIZACIONES

Todas las organizaciones están inmersas en una época de cambio y de información que las conduce a estar en constante aprendizaje, por esta razón aparece el concepto de aprendizaje organizacional (Senge, 1993). Este aprendizaje hace referencia a los cambios de conducta que experimentan las organizaciones cuando se ven ante situaciones nuevas y éstas demandan un nuevo esquema mental y un diferente modo de comportamiento.

Este proceso es muy complejo y lento en las organizaciones, pues demanda un mayor tiempo de asimilación de la nueva situación y de modificación de la conducta, que requiere de una socialización adecuada, diferente al aprendizaje individual. (Mendoza, 1996). Al mismo tiempo, es necesario reconocer que este proceso no es lineal, más al contrario, requiere de una permanente retroalimentación y cuya variabilidad es medida a través del valor cognitivo del aprendizaje organizacional

Este valor contempla la cantidad de aprendizajes conducidos por la organización en relación a la rapidez como ocurren los cambios en el entorno, por esta razón cuando más turbulento es el medio, mayor es el valor del aprendizaje que debe existir en esa organización.

1.4.3.1 EL PROCESO DE APRENDIZAJE

En el desarrollo de las organizaciones se han experimentado cambios que lograron consolidar lo que ahora conocemos, es por esto que Chiavenato (2008) hace un recorrido histórico y las denomina cuatro eras del cambio organizacional.

Este autor, inicia su recorrido con la Era de la Agricultura, considerada la más extensa, debido a que duró desde el surgimiento de la humanidad hasta la conocida revolución industrial en 1776. En ella predominó la actividad agrícola y pastoril. La fuerza principal de riqueza era la tierra y el aprendizaje gradual de los fenómenos naturales con tecnología artesanal rudimentaria y primitiva. A través del cultivo y la recolección se materializó la primera forma de trabajo.

Con la revolución industrial surgen los artesanos y los talleres donde se implementó una nueva fuerza de trabajo, convirtiéndose en la principal fuente de riqueza hasta 1860. Según Burns (1957) citado por Chiavenato (2008) durante la era artesanal ocurrieron varios fenómenos que revolucionaron la vida del hombre como: la mecanización de la agricultura en reemplazo de la fuerza humana y animal; la máquina de vapor que permitió el surgimiento de un sistema fabril basado en la división del trabajo; el aumento de las comunicaciones y transportes como el ferrocarril y los barcos de vapor

facilitando la migración rural a las ciudades en formación, abriendo las fronteras y los mercados.

En una segunda fase de estas era, encontramos la Era de la Industrialización desde 1860 que convirtió al capital en la principal fuente de riqueza. Los materiales tradicionales fueron reemplazados por nuevos, siendo el hierro el elemento principal y la electricidad y los derivados del petróleo las fuentes de energía más utilizadas.

A finales del siglo XX, tenemos la Era de la Información caracterizada por la tecnología en constante avance y las comunicaciones en red. El recurso administrativo más importante de esta era es el conocimiento, razón por la cual las organizaciones se están preocupando por establecer nuevas formas de fomentarlo y gestionarlo.

Las formas de aprender de las organizaciones, varían según el tipo de organizaciones, unas organizaciones tienen respuestas más exitosas y otras, por el contrario, experimentan muchas dificultades al momento de enfrentar situaciones de cambio. Considerando esta caracterización tenemos tres modalidades de aprendizaje: aprendizaje asimilativo, aprendizaje creativo y aprendizaje innovativo.

El aprendizaje asimilativo, parte de la revisión de varias fuentes, la organización repite en la práctica acciones que han dado resultado en otras organizaciones, sin considerar las particularidades de la situación y de la organización. Por lo general este aprendizaje surge del modelo educativo de repetición, memoria y racionalización.

El aprendizaje creativo, sigue el mismo proceso de la asimilación, incorporando en el proceso la creatividad para el diseño de nuevos modelos o esquemas de trabajo, que por diferentes razones no se llegan a concretar en la práctica. Esta situación conduce a establecer conductas aparentemente nuevas, pero que quedan solo en las buenas intenciones.

El aprendizaje innovativo, lleva a la práctica la nueva propuesta, está en permanente revisión de los resultados. En este aprendizaje está implícito, más

que la capacidad racional y heurística, la capacidad volitiva para la toma de decisiones y la cinética para llevar a cabo la propuesta. Esta modalidad es la menos común en las organizaciones, pues demanda una fuerza humana muy preparada y competitiva.

El modelo de aprendizaje utilizado por la organización favorece o no el cumplimiento del proceso de aprendizaje, este se lleva a cabo según los siguientes pasos: a) Reconocimiento y reaprendizaje, b) Formulación de una propuesta y c) Ensayo. Para que el proceso se lleve a cabo adecuadamente es necesaria la presencia de todos los elementos que integran el sistema de aprendizaje organizacional.

Senge (1993) indica que existen siete elementos que deben estar presentes en todo sistema de aprendizaje, estos son: los sensores, los pronosticadores, los creadores, los innovadores, los empleados corrientes y los líderes de aprendizaje.

Los sensores son métodos y técnicas utilizadas en diversas actividades para el contacto con los actores del entorno (clientes, proveedores, competidores, canales de comercialización, entidades del gobierno, generadores de tecnología, etc.) y permiten capturar la información que se va a procesar; los pronosticadores toman la información recolectada, evalúan los escenarios y determinan lo que sucederá en el ámbito de la organización y su entorno. Dependencias pronosticadoras son el Departamento de mercadeo y el Departamento de Investigación y desarrollo.

Los creadores por su parte son el caldo de cultivo para el aprendizaje al desarrollar propuestas de mejoramiento e innovación, utilizando interactivamente la información que es recolectada por los sensores y pronosticadores. Estas propuestas son ejecutadas por los innovadores, quienes diseñan y planifican para que los miembros de la organización (empleados corrientes) lleven a la práctica esas ideas, de esta forma se genera el aprendizaje organizacional.

El aprendizaje se lleva a cabo gracias al estímulo de los Líderes de Aprendizaje, quienes promueven y transmiten la información, aprovechando las

redes de comunicación interna. La información para el aprendizaje organizacional debe ser sistémica e integradora para evitar lo que Senge (1993) identificó como enfoque fragmentario del aprendizaje.

Según Morin (1977) el cambio puede establecerse en dos niveles: cambio adaptativo y el cambio innovativo. El primero hace referencia a la posibilidad de aceptar las nuevas condiciones establecidas por el entorno y el segundo está relacionado con la capacidad para establecer nuevos procedimientos en las situaciones nuevas.

Fuentes (2006) habla sobre el cambio reactivo y proactivo. El primero se da cuando las empresas solo reaccionan a las presiones de los elementos con los que interactúan; el cambio proactivo, se da cuando sus directivos están conscientes de la necesidad de la innovación y de la flexibilidad que deben mantener para enfrentar los nuevos estados de sus objetos de intercambio.

Es importante reconocer que el cambio provoca en las organizaciones gran incertidumbre, por lo que es necesario establecer medios de anticipación que generen en los miembros de la organización un ambiente de confianza y fidelidad.

1.4.4 GESTIÓN DEL CAMBIO DESDE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

Para llegar a los objetivos institucionales, ya sea en empresas financieras, bancarias, de tecnología, comerciales, educativas, etc., se requiere de la interacción entre las partes constituyentes del sistema y esto solo se logra a través de la comunicación, que al margen de ella sería imposible llegar a los objetivos establecidos

El aumento de la generación de la información pone a las empresas en la necesidad de una mejor comprensión del proceso de comunicación y de la transmisión de mensajes y a ello se debe el desarrollo de la comunicación dentro de la organización, transformado al responsable de esta área, de técnico, encargado de cumplir con indicaciones establecidas, en estrategia de la comunicación, encargado de la planificación global de los mensajes enviados hacia los diferentes públicos de la institución.

Otro cambio, generado, por la importancia del tema, es el desarrollo del campo de acción de la comunicación es la formación de departamentos de Comunicación, que esta posicionada como asesora de la más alta dirección. Se puede apreciar también, el vertiginoso incremento de agencias y consultoras de comunicación.

Para (Garrido, 2004. p. 20)., el principal contendor de la empresa, ya no es la competencia, sino la estructura y la visión de la propia institución. Su reto será el de lograr que cada miembro desarrolle las competencias necesarias para ser un elemento sinérgico transmisor de su mensaje hacia la sociedad.

Para Manucci, (2006. p. 87) La organización incrementa su posibilidad de éxito cuando asume el protagonismo en su desarrollo y sustenta su participación activa en el entorno a través de cuatro pasos fundamentales: mirar, posicionarse, compartir y actuar. El primer paso, es la etapa en que la organización diseña un espacio de intervención y define su realidad. En la etapa de posicionarse, se definen los rumbos y se proyectan acciones sobre un espacio definido de intervención. La tercera etapa denominada Compartir, es donde se establecen puntos de contacto y se desarrollan relaciones, humanas, teóricas y técnicas, a través de las cuales se definen nuevas posiciones en el contexto. Finalmente tenemos el Actuar, que permite a la institución concretar intervenciones y participar activamente en la trama compleja del contexto.

Wilcox, (2012) y Dan Lattimore, (2008), lo denominan al proceso como: Investigación, Planificación, Comunicación y Evaluación. La evaluación es una forma de conocer y escuchar a los públicos objetivos. La planificación es la ruta que te indica donde quieres llegar y como lo vas a lograr, en que tiempo y con qué recursos.

La Comunicación es la aplicación de una decisión, el proceso y los medios por los que se alcanzan los objetivos. Finalmente se tiene la evaluación que consiste en la comparación de los resultados obtenidos con los objetivos propuestos.

Este es el proceso constante de la comunicación estratégica, de la evaluación, se parte nuevamente hacia el conseguir nuevos objetivos, basados en una realidad comprobable.

1.4.5 EL CAMBIO EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Para investigar la imagen dentro de una institución de educación superior es necesario conocer el origen y la función de la Universidad desde una breve reseña histórica. Las universidades surgieron desde la edad griega y se consolidaron en la edad media. La humanidad necesitó organizar y crear instituciones para gestionar el conocimiento, la cultura y alcanzar la educación de la comunidad, Estas instituciones de tendencia occidental y de base cristiana utilizaban métodos de razonamiento y de discusión escolásticos. Con el tiempo estas Instituciones dirigieron su preocupación a otros ámbitos.

Con el renacimiento y la reforma, se dio la quiebra del pensamiento medieval y muchas universidades entraron en crisis. En esa época la educación superior se vinculó a un nuevo pensamiento científico llamado humanismo. Otras universidades perdieron su sentido universal, se nacionalizaron y se volvieron protestantes según el país donde se encontraban.

En los siglos XVII y XVIII hubo decadencia de la universidad, los enciclopedistas y los ilustrados arremetieron contra la universidad, acusándola de ser un obstáculo al progreso. La revolución se suprimió en 1790, con la idea de sustituirla por un conjunto de escuelas especiales.

En el siglo XIX se produjo un resurgimiento, gracias al movimiento de reforma que invadió casi todos los países. Tres fueron los modelos: la universidad francesa, la alemana y la inglesa, puesto que fomentaron el desarrollo del conocimiento y la investigación. Lograron la autonomía universitaria y que la política no interviniera en las decisiones académicas.

La crisis universitaria, estalló dramáticamente en varios países en la década de los 60: Tokio (1960); E.U.A. (1966); Berlín (1967); Turín (1967); París (1968). Frente a ésta situación, los gobiernos procedieron a crear nuevas

universidades y a realizar reformas más profundas en la organización universitaria.

La función de las universidades como instituciones dedicadas esencialmente a la enseñanza y la investigación puede verse amenazada por la globalización y las nuevas tendencias del mercado. Países en vías de desarrollo como el Ecuador, conciben a la Academia como espacio de formación y transformación, en función de la generación del desarrollo social, la investigación y la formación de una diversidad de profesionales.

Las universidades se han convertido en los centros encargados de la organización del material intelectual y científico. La vida académica se mueve con la participación de docentes y estudiantes en debates y actividades sociales vinculados con el ámbito político y económico. Es en este contexto de profundos cambios y transformaciones en las que cobra sentido y pertinencia el tema objeto de estudio de la presente investigación.

CAPÍTULO II

CONTEXTUALIZACIÓN Y DISEÑO METODOLÓGICO

Como parte del entorno de la investigación, resulta necesario presentar una breve caracterización de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y una de las Unidades Académicas que forma parte como lo es la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación, que es en este caso, es objeto de estudio.

2.1- LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Hace 51 años nace la Historia de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, creada el 17 de mayo de 1962, cuando Monseñor César Antonio Mosquera Corral, Arzobispo de Guayaquil, presidía la Junta pro Universidad Católica junto con el Jurista Dr. Leonidas Ortega Moreira y el P. Joaquín Flor Vásquez S.J., quienes fueron los encargados de pedir su creación y se convirtieron en sus autoridades fundadoras, como Gran Canciller, primer Rector y Consejero, respectivamente. (Tomado de la página web de la UCSG)

El Estatuto Universitario fue aprobado en la presidencia del Dr. Carlos Julio Arosemena Monroy, mediante el Acuerdo Ejecutivo # 936, más tarde mediante la Resolución #1158, el Ministerio de Educación Pública autorizó que iniciara su funcionamiento. Las Facultades de Jurisprudencia, Ciencias Sociales y Políticas, Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación y Ciencias Físicas y Matemáticas (actualmente Facultades de Ingeniería Civil y de Arquitectura). iniciaron sus actividades el 6 de junio de 1962 en el edificio del Colegio nocturno "20 de abril", de los padres jesuitas, ubicado en el centro de la ciudad de Guayaquil en la esquina de Eloy Alfaro 1955 y Manabí, de donde funcionó hasta 1966.

A partir de ese año se inauguró el edificio principal en el campus universitario, que todavía está en funcionamiento. Desde entonces la Universidad está situada en el Km. 1,5 de la avenida Carlos Julio Arosemena Tola.

2.2.- FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Esta Facultad se inició en 1962, el P. José Joaquín Floel fue su primer Decano y estuvo direccionando esta Unidad Académica durante el periodo 1962 – 1965. Esta Facultad se ubicó en el segundo piso del edificio principal del campus universitario y el 17 de mayo de 1991 inauguró su edificio nuevo, en el cual se encuentra actualmente funcionando. La Facultad de Filosofía cuenta con un edificio Administrativo y un edificio de aulas, las 17 aulas que posee se encuentran equipadas con recursos tecnológicos.

En el Decanato de la Dra. Mónica Franco Pombo, mientras funcionaban como Autoridades de la Universidad el Dr. Michel Doumet Antón, el Eco. Mauro Toscanini Segale y la Dra. Cecilia Vera de Gálvez, se inauguró con fecha 12 de diciembre del 2002, la primera sala de cómputo de la Facultad. En el Decanato de la Dra. Elizabeth Boloña se inauguró con fecha el 24 de noviembre del 2005, el Centro de Producción Audiovisual. Ambos se constituyeron en espacios de desarrollo académico y de avance tecnológico para docentes y estudiantes, en especial de la Carrera de Comunicación Social.

En agosto del 2007 con el apoyo masivo de los docentes, trabajadores y estudiantes se convirtió en Decana de la Facultad la Lcda. María Cecilia Loor de Tamariz, con quien la Facultad tuvo un cambio académico - administrativo y de infraestructura sumamente importante. El número de estudiantes de la Facultad creció, se estableció formalmente el Instituto de Investigación, Consultoría, Capacitación y Desarrollo (IICCYD) bajo la dirección del Lcdo. Rubén Aroca, docente de la Facultad, unidad que se encargaría de las investigaciones científicas y tecnológicas y de la prestación de servicios de consultoría y capacitación.

En la actualidad, año 2013, la Facultad cuenta con cuatro carreras y está conformada por el Laboratorio de Psicología, bajo la dirección del Psi. Tomás Empuño; el Centro de Producción Audiovisual, bajo la dirección del Lcdo. Fabián Burbano; dos Jardines de Infantes; el Jardín Floresta, bajo la dirección de la Lcda. Teresa Chedraui y el Jardín Sauces, bajo la dirección de la Lcda. Yadira Blakman, Por el Instituto de la Facultad y el Programa de Español para extranjeros, bajo la dirección de la Lcda. Daniela Zevallos. Debido a la elección

de las autoridades para el periodo 2011 – 2014, la Psi. Elba Bermúdez Reyes, quien se encontraba realizando las funciones de Directora de la Carrera de Psicología, tuvo que asumir el Decanato de la Facultad al ser elegida la Lcda. Loor como Vicerrectora Académica, junto al Dr. Alfredo Escala como Vicerrector General y al Eco. Mauro Toscanini como Rector de la Universidad. La Psi. Bermúdez lideró durante el año 2012, el proceso de certificación ISO 9001-2008, que fue otorgado a la Facultad en Agosto del 2012.

Para conocer a la Facultad, es necesario conocer su Misión: formar profesionales ética y socialmente responsables, conocedores de los fundamentos de la fe cristiana; capaces de interpretar críticamente el contexto social en el que se desenvuelven; de difundir los eventos de la realidad desde la organización y selección del saber e información global, y de contribuir como ciudadanos conscientes con la solución de los problemas del país y del continente. Todo ello mediante la investigación, reflexión y desarrollo de la ciencia y la tecnología, relacionadas con la comunicación, la enseñanza y el comportamiento humano individual e institucional. (Tomado de la página web de la UCSG)

2.2.1 LAS CARRERAS QUE CONFORMAN LA FACULTAD

De acuerdo al estatuto vigente aprobado en el año 2001, las Escuelas cambiaron su denominación a Carreras. La Facultad actualmente tiene cuatro carreras en su oferta académica: Carrera de Psicología Clínica, Carrera de Psicología Organizacional, Carrera de Pedagogía y Carrera de Comunicación Social. Según como fueron incorporándose a la facultad las carreras tienen un recorrido histórico que es muy importante de resaltar.

2.2.1.1.- CARRERA DE PEDAGOGÍA

Según la página web de la Universidad la carrera de Educación de Párvulos la e inició en 1975, convirtiéndose en el primer centro de enseñanza en el Ecuador para la formación de docentes de niños menores de 5 años. En 1980 se gradúa la primera promoción de Educadoras de Párvulos, quienes continuaron sus estudios en la nueva Escuela de Pedagogía y obtuvieron la

Licenciatura en Ciencias de la Educación con especialización en Supervisión y Administración Educativa, carrera que se ofreció desde el año 1981. En ese año se realiza el Convenio entre la Escuela de Pedagogía y INACAPED para preparar a los profesores que trabajaban en el nivel preescolar y otorgarles el título de Profesor o profesora de Educación Pre-primario con una duración de 1200 horas.

La Dra. Olga Aguilar Ramos, fue la primera Directora de la Escuela de Pedagogía le continuó en el cargo el Lcdo. Jorge Narea Muñoz; posteriormente otros distinguidos docentes les sucedieron como la Lcda. Sonia Rodríguez Pesantes, Lcda. Corina Rodríguez Hidalgo, Dra. Clara Wither Ferreti, Lcda. Betty Viteri de Jarrín, Lcdo. Jaime Crespo Toral y Dra. Nila Velázquez Coello, entre otros. (Tomado de la página web de la Universidad)

En 1992 se incorporaron las primeras Licenciadas en Ciencias de la Educación especialización Educación de Párvulos En 1994 durante la Dirección de la Lcda. Corina Rodríguez se presenta el proyecto de redefinición macro y micro curricular de la especialización; en Educación Especial con mención en Retardo Mental y/o trastornos específicos del aprendizaje, proyecto dirigido por la Psic. Liliam Cubillos, Mgs.

Para 1994 la Carrera actualizó su Malla curricular, creando la titulación de Maestro en Educación Pre-escolar y Licenciado en Educación de Párvulos, con cinco años, siendo el cuarto año el de las Prácticas pre-profesionales. Los dos Jardines con los que cuenta la Universidad, fueron los espacios para que las estudiantes realicen estas prácticas. El último año de estudio es para que obtengan la Licenciatura. Esta Malla estuvo en vigencia hasta el semestre B del 2012. En el año 2013, se actualizó la Malla con el Título de Licenciado en Ciencias de la Educación con una duración de 4 años y medio de estudios.

Con el apoyo de la Lcda. Mónica Franco Pombo, Decana de la Facultad de Filosofía (2001- 2004) y la Directora de la carrera de Pedagogía, Dra. Patricia Zeas de Alarcón se ofreció a partir de abril del 2003 la Carrera de Profesor Bilingüe de Educación Básica con menciones, en el Sistema de Educación a Distancia. La Comisión para el diseño de trabajo estuvo dirigida por el Dr. Arturo Campos y contó con la participaron del Lcdo. Jorge Narea Muñoz y el Dr. Ricardo Valencia.

En el año 2005 bajo la dirección de la Dra. Patricia Zeas y la Comisión Académica de la Carrera, se organiza y coordina el Primer Congreso Internacional de Pedagogía, evento que tuvo lugar en el Aula Magna y reunió a más de 300 profesionales de la Educación.

El 1 de Agosto del año 2008 asume la Dirección de la Carrera de Pedagogía la Licenciada Sandra Albán Morales, quien inicia el rediseño de la malla. Se apoya el cambio de Titulación de Licenciado en Educación de Párvulos a Licenciado en Ciencias de la educación con menciones: en educación básica, educación inicial y atención a necesidades educativas especiales.

De acuerdo a los requerimientos del Vicerrectorado Académico en el 2012 se actualiza la Malla curricular al título de Licenciados en Ciencias de la educación sin menciones, con lo cual se propone formar profesionales en educación inicial y básica con competencias para atender a niños con necesidades educativas especiales.

2.2.1.2.- CARRERA DE PSICOLOGÍA

La carrera de Psicología de la Universidad Católica se inició con la universidad hace 50 años y en estos momentos es líder en la formación de Psicólogos Clínicos y Psicólogos Organizacionales. Se ofertó durante algunos años la titulación de Psicología Educativa, la cual obtuvo algunas promociones. Su propósito era ubicar el trabajo de psicólogos en actividades de formación que contribuyeran a la elección de la carrera profesional, según los criterios vocacionales y de habilidades e intereses de los estudiantes, así como de la adaptación en el ámbito escolar con la intervención en problemas que se presentaran en el desarrollo educativo.

Por su parte la carrera de Psicología clínica tuvo como propósito cubrir la demanda de profesionales con conocimientos actualizados en teorías, técnicas y métodos, capaces de resolver problemas tanto del orden del malestar psíquico, de los síntomas o del funcionamiento del sujeto con otros, en distintos ámbitos de su existencia: familia, escuela, trabajo, etc. poder intervenir a nivel de diagnóstico, tratamiento, investigación y prevención.

Los requerimientos del entorno social y empresarial sobre temas organizacionales sobre la comunicación organizacional, los procesos de admisión, evaluación y desarrollo del personal, sistemas de información y de gestión del cambio, prepararon el terreno para que docentes especializados en el área se preocuparan en una nueva oferta académica.

En diciembre de 1994, la Escuela de Psicología se incorpora a la Carrera la especialización en Psicología Organizacional, considerando los estudios realizados años anteriores sobre los aspectos del perfil profesional y ocupacional de los psicólogos, con el fin de acondicionar una Malla curricular que responda a las necesidades de formación del psicólogo organizacional de la Universidad Católica de Guayaquil. Para el año 1995 se creó la carrera de Psicología Organizacional y desde entonces ha ocupado un espacio importante en la formación de profesionales en el área de la gestión del Talento Humano.

2.2.1.3.- CARRERA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

La carrera de Comunicación Social y Periodismo se incorpora a la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación en el año de 1995 como Escuela de Literatura y Comunicación. Es decir, se fusiona, en un rediseño, con la existente Escuela de Literatura.

A partir de entonces, la carrera asume el desafío del nuevo siglo, cuando la sociedad moderna se define como “sociedad de la comunicación”. Sus programas fueron desarrollados hasta tener la certeza, en la actualidad, de formar profesionales de amplio perfil que gozan de una gran aceptabilidad en los medios comunicacionales, educativos y culturales de Guayaquil y del país. Es más de una década y media de experiencia que acredita en la formación de periodistas y comunicadores integrales.

2.3. DISEÑO METODOLÓGICO

El estudio aborda la temática en torno a una de las dimensiones de la imagen: la imagen interna de la Facultad de Filosofía de la UCSG, investigación que se ha realizado desde un enfoque mixto (cuantitativo-cualitativo), porque ofrece mejores posibilidades de estudio, tal como es

afirmado por Justo Villafañe. Este autor explica que evaluar la imagen exige analizar aspectos sustantivos de la imagen a través de instrumentos específicos como la Auditoría de la Imagen. Otro elemento que interesa es analizar lo que está relacionado con la comunicación que se establece en este proceso de cambio.

Para este diseño metodológico no se va a implementar todos los aspectos establecidos en un proceso de Auditoría de imagen, dada las limitaciones que el objeto de investigación presenta, pero tomamos algunos elementos que nos faciliten la tarea de análisis como son: el establecimiento de los puntos fuertes o débiles que contribuyen a la imagen interna y evaluando los procesos que sobre comunicación del cambio se establecen en la Facultad.

Se ha considerado para el estudio de la imagen interna de la Facultad los tres aspectos más relevantes según Villafañe, estos son: valoración de los recursos humanos, adecuación cultural y clima interno. En especial consideraremos los dos últimos, puesto que la Facultad es una parte de la Institución y no tiene control sobre los elementos del primer aspecto.

A través de este estudio se acerca y familiariza con el proceso de reformas a la ley que rige la Educación Superior en el Ecuador, razón por la cual inicialmente partimos de un estudio de corte exploratorio, el cual establece un primer acercamiento a un problema de investigación que no cuenta con mayores antecedentes ni fuentes de información establecidas (Méndez, 2011. p. 229).

Para complementar la investigación y delimitar los hechos que conforman el problema de investigación (Méndez, 2011, p. 230) se define que el estudio es fundamentalmente de corte descriptivo, puesto que nuestro objetivo general es caracterizar la imagen interna que tienen los públicos de la facultad con respecto al cambio en la Educación Superior. Cuando se habla de caracterizar la imagen interna, se identifica y se habla de las características que son percibidas por los diferentes públicos internos que conforman la Facultad en este proceso de cambio, mediante el conocimiento de su forma de pensar y de sus actitudes respecto a esta variable.

El estudio que se realiza es también de tipo transversal, puesto que fue realizado durante el periodo 2012, tiempo en que las universidades y con ellas la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, se encontraron en el

proceso de autoevaluación y evaluación institucional. El propósito es abarcar el proceso que se estaba realizando dentro de la Facultad. Según Hernández "los estudios transversales o transeccionales recopilan datos en un solo momento, tomando una radiografía de lo que sucede" (2010, p. 151).

El diseño es considerado no experimental, puesto que, no se ha realizado ninguna manipulación de las variables en cuestión y la evaluación es sobre la imagen interna de la Facultad en este proceso de cambio, tal como lo plantea Hernández, cuando afirma que el diseño no experimental "se centra en evaluar una situación en un punto del tiempo" (2010, p. 151). Esta evaluación ha sido realizada considerando las categorías de análisis establecidas en la investigación, como son: la Situación de la Facultad, Clima en relación al cambio, evaluación sobre la infraestructura, conocimiento del cambio, la Comunicación en la Facultad con los Flujos, Canales, Información y retroalimentación y la Comunicación relacionada para el cambio.

Para llevar a cabo la recolección de datos en la Facultad se acudió a la utilización de varios instrumentos específicos como son: encuestas a los estudiantes y al público interno de la Facultad; entrevistas a profundidad aplicadas a la Decana, a los Directivos y a Docentes de tiempo completo de cada una de las Carreras de la Facultad.

Las encuestas por su parte, como instrumentos de recolección escritos, brindaron información precisa, puesto que, se utilizaron preguntas cerradas que contenían las "categorías u opciones de respuesta que han sido delimitadas previamente" (Hernández, 2010, p. 217).

Por su parte, las entrevistas a profundidad aplicadas a las autoridades de la facultad permitió a través de una guía de preguntas, recoger información cualitativa, donde se pudo obtener el punto de vista personal de cada entrevistado, aspecto que con otro instrumento sería muy complejo de obtener. La entrevista como instrumento de recolección flexible, y abierto permitió una buena comunicación y la construcción conjunta de significados (Janesick, 1998 p 418, citado por Hernández)

2.3.1.- VARIABLES

Las variables son esenciales en el trabajo de investigación porque constituyen según Hernández (2010. P. 93) una "propiedad que tiene una

variación que puede medirse u observarse”. En el presente estudio se cuenta con la variable Imagen Interna de la facultad y la variable comunicación relacionada con el cambio. La relación que las variables tienen en esta investigación fue determinada por los indicadores que se utilizaron en los instrumentos de recolección aplicados al público interno de la facultad.

2.3.2 INDICADORES

Variable 1: Imagen interna con relación al cambio

1.1.-Situación de la Facultad

- a) Valoración sobre situación de los procesos académicos (docencia, investigación, vinculación y tecnología)
- b) Clima en relación al cambio: Integración, Fragmentación Sentido de pertenencia
- c) Evaluación sobre la infraestructura, biblioteca y servicios

1.2. Conocimiento de los aspectos fundamentales relacionados con el cambio

- a) conocen mucho, poco, algo
- b) no conocen

Variable 2. La Comunicación en relación al cambio

- a) Flujos: vertical descendente y ascendente; horizontal; transversal
- b) Canales: directos (personales, grupales); mediados (intranet, boletines y revistas, etc.)
- c) Información: cantidad, calidad, frecuencia
- d) Retroalimentación: afectiva o formal
- e) Comunicación para el cambio

2.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS

Las unidades de análisis que formaron parte del presente estudio, están constituidas por las Autoridades, Docentes a tiempo completo, Estudiantes y por el Público interno de la Facultad de Filosofía de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, conformado por el personal administrativo y de servicios y docentes de la Facultad.

2.3.4 MÉTODOS Y TÉCNICAS

Los Métodos y Técnicas son elementos esenciales para la recolección de la información, por esta razón se ha considerado utilizar las siguientes fuentes.

2.3.4.1 FUENTES PRIMARIAS

Las técnicas empleadas para este análisis son las encuestas a los estudiantes de la Facultad y público interno (docentes y personal administrativo). Las entrevistas a profundidad, se realizaron a las autoridades y docentes a tiempo completo.

2.3.4.2 FUENTES SECUNDARIAS

Entre las fuentes de datos secundarios, se han elegidos documentos oficiales como la Ley Orgánica de Educación Superior, para conocer los requerimientos que se solicitan a las universidades, Bibliografía de expertos en Temas de comunicación y documentos y archivos de la universidad para tomar la información sobre la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. No se encontró estudios previos sobre este tema en la Universidad.

2.3.5 LA MUESTRA

Para el presente estudio se contó con 330 estudiantes matriculados e inscritos en el periodo ordinario de IV a VIII ciclos en el Semestre B 2012, en las diferentes carreras de la Facultad. Es importante indicar que en el semestre B, las carreras no abren los ciclos impares.

La fórmula que se aplicó, para la obtención de la muestra es

$$n = \frac{Z^2 (p \times q) N}{e^2 (N-1) + Z^2 (p \times q)}$$

$$n = \frac{3,84 (0,25) 330}{0,0025 (329) + 3,84 (0,25)}$$

$$n = \frac{317}{1,8}$$

$$N = 176$$

n= Tamaño de la Muestra
N= Tamaño de la Población
Z = Nivel de Confianza 95% (*valor de z probabilidad normal de 1.96*)
e= Porcentaje de error (5%)
p= Probabilidad de ocurrencia (50%)
q= Probabilidad de no ocurrencia (50%)

La muestra que se obtuvo finalmente, es de 176 estudiantes, a los que se les aplicó la Encuesta para estudiantes (ver anexo I), siendo eliminados por inconsistencia en sus respuestas 24 encuestas, quedando definitivamente una muestra de 152 estudiantes encuestados. Para los otros grupos seleccionados en la Facultad, se consideró un muestreo discrecional o también llamado por Criterio (Méndez, 2011, p. 285) cuyo resultado fue: 4 Autoridades (Decana, y 3 Directores de Carrera), a los que se les aplicó la Entrevista para Autoridades, (ver anexo III); 6 profesores a tiempo completo, a los que se les aplicó la Entrevista para Docentes, (ver anexo IV) y 41 públicos internos (20 del personal administrativo y de servicios y 21 docentes de las diferentes Carreras de la Facultad), a los que se les aplicó el Cuestionario para Público interno. (ver anexo II).

Entre los datos que se obtuvieron de la investigación se estableció la edad del público interno, el cual está distribuido de la siguiente manera: el 44% tiene 46 años o más, seguido de un 15% de personal entre 26 y 30 años, igualan el porcentaje de 15% los de 21 a 25 años. En el 12% están ubicados los de 41 a 45 años, seguido por un 10% de 31 a 35 años y finalmente encontramos con un 5% a los de 36 a 40 años. Este grupo se encuentra mayoritariamente de sexo femenino con un 61%, mientras que el sexo masculino se encuentra en un porcentaje de 39%.

Los participantes pertenecen a las diferentes carreras que ofrece la universidad, liderando la de Pedagogía con un 31%, mientras que el personal que labora en todas las carreras tiene un porcentaje de 29%. La Carrera de Psicología, está representada por un 23% y la de Comunicación en un 17%. En cuanto a la labor que desempeñan los participantes tenemos que se dedican a la docencia el 50%, mientras que a la administración un 48%, quedando un 2% que realizan las dos actividades.

Se consideró importante conocer también los años de servicio que tienen los encuestados en la universidad y los resultados indican que el 25% de los colaboradores tiene más de 25 años en la Facultad, seguidos de un 18% que tienen de 1 a 5 años. El siguiente 15% lo tienen los que tienen de 16 a 20 años, empatando en porcentaje con los de 11 a 15 años en la institución. Los que laboran de 6 a 10 años tienen un porcentaje de 13%, seguidos de los que

tienen menos de un año con el 10%. Finalmente se encontró que los que laboran de 21 a 25 años corresponden al 5%.

La investigación indica que el 44% de los estudiantes están dentro de los 2 años de estudio; 43% de los estudiantes tienen de 3 y 4 años de estudio; 11% cuentan con 5 y 6 años de estudio y 2% de ellos cuentan con 7 o más años de estudio en la carrera que cursan.

2.4 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Una vez realizada la recolección de los datos de la encuesta aplicada al público interno, se procedió a su análisis cuantitativo a través del Programa SPSS (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales), que consiste en un programa computacional cuyo análisis se efectúa sobre una matriz de datos (Hernández, 2010, p. 278).

La información recolectada a través de las entrevistas a profundidad aplicada a las autoridades y docentes a tiempo completo de la Facultad fue analizada cualitativamente, puesto que, este enfoque permitió comprender la perspectiva de los participantes acerca de los fenómenos que les rodean, es decir la forma en que ellos perciben subjetivamente su realidad (Hernández, 2010, p. 364).

CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

El análisis de los datos implica el momento en que se unifican los criterios encontrados en los diferentes instrumentos, razón por la cual, se considera el momento más importante del trabajo. El análisis se realiza desde una visión conjunta y sistematizada en la que converge toda la información proporcionada por las unidades de análisis seleccionadas para esta investigación, situación que permite contrastar la información que ha sido plantada en el marco teórico.

El análisis de los datos se ha realizado tomando las variables, las categorías de análisis y los indicadores que se establecieron en la investigación. Como ya se indicó en el capítulo anterior, las variables de estudio son: Imagen interna en el proceso con relación al cambio y Comunicación en relación al cambio. Para evaluar las dos variables utilizamos la aplicación de encuestas a estudiantes y al público interno. El cuestionario aplicado a estudiantes contiene 7 preguntas cerradas y el cuestionario aplicado a público interno contiene 22 preguntas cerradas.

En lo que respecta a la recolección de datos cualitativos se realizó una entrevista a profundidad a 4 autoridades de la Facultad, la Decana y los tres directores de las Carreras de Pedagogía, Psicología Clínica y Psicología Organizacional y Comunicación Social, también se realizó una entrevista a profundidad a un ex directivo de la Facultad y 6 docentes a tiempo completo, elegidos aleatoriamente. El cuestionario aplicado a las autoridades contiene 20 preguntas abiertas y el cuestionario aplicado a docentes a tiempo completo contiene 14 preguntas abiertas.

La variable 1 es la Imagen interna en el proceso con relación al cambio. Esta variable contiene dos categorías de Análisis: la primera categoría de análisis es la Situación de la Facultad que contiene tres indicadores, estos son: Valoración sobre situación de los Procesos académicos, Clima en relación al cambio, y Evaluación sobre la Infraestructura; la segunda categoría es el

conocimiento de los aspectos fundamentales relacionados con el cambio que contiene tres indicadores: conocen, conocen más o menos o no conocen.

3.1. VARIABLE 1: Imagen interna con relación al cambio

3.1.1 Situación de la Facultad

El presente análisis se realizó considerando los aspectos evaluados en la variable 1. Para ello, partimos de la valoración de los procesos académicos, tomando como punto de partida la Misión de la Facultad. El público interno de la Facultad muestra porcentajes similares sobre el conocimiento de la Misión, al afirmar en un 34% que la conocen bien, seguido de un 34% que respondió no conocerla y un 32% que afirmó que la conoce más o menos.

3.1.1.1 Valoración de los procesos académicos

Se inició el análisis de las entrevistas aplicadas a las autoridades de la Facultad sobre los cambios que se están generando en los procesos académicos. Las autoridades manifestaron que los docentes no estaban acostumbrados a tanta presión, cada vez se les exigía mayor participación en el cumplimiento de los indicadores de cada uno de los procesos por los que ha pasado la Facultad y sus Carreras, como son la Autoevaluación, la Certificación y la Acreditación Institucional.

Se establecieron varias exigencias, la mayoría relacionadas con los nuevos formatos de syllabus, el tiempo de entrega de la información, las nuevas formas de evaluación, los procesos de tutoría, entre otros aspectos. En algún momento, las mismas autoridades han sentido mucha presión, tal como se manifiesta en las siguientes frases:

- “siento que nos halan para todos los lados y vamos a acabar en pedacitos”.
- “Veo que hay mucha presión, para que entremos en todos los procesos, que yo siento que es mucho al mismo tiempo, porque estamos... hemos estado con lo de la acreditación de la norma ISO, el de certificación y lo que el Vicerrectorado nos pide, anticipándonos a la evaluación que nos hará en algún momento el SENESCYT”.

En las entrevistas realizadas a las autoridades y docentes a tiempo completo, se pudo apreciar que los cambios generaron resistencia lo cual se confirma los en los siguientes comentarios de las autoridades:

- “Mis profesores, en cierto momento, si se han opuesto, han expresado su inconformidad, su molestia.
- “Hay quejas, muchas quejas, aquí mismo, la comisión académica es difícil de llevar adelante, el escaso tiempo que tenemos porque primero hay que escuchar a los que no están contentos. Hay personas que no están alineadas y no confían mucho en la administración de la universidad.”

Luego del análisis de este indicador, se evidencia lo enunciado en el marco teórico por Rubén Ordoñez (2010) sobre el ciclo del cambio: “no es fácil enfrentar el cambio, lo normal es enfrentar resistencias.” (Ver pág. 61)

Por su parte, el público interno considera que este proceso lo está viviendo la Universidad como un proceso interno y necesario para el desarrollo de las carreras. Esta afirmación se apoya en los resultados de la encuesta realizada, cuando el 41% lo ve así, mientras que el 32%, siendo un grupo importante lo ve más bien como un proceso externo difícil pero necesario y el 27% considera que es un proceso externo y obligatorio. Estos resultados permiten establecer que el proceso de cambio en la Facultad se ha vivido para muchos como un proceso externo. Las autoridades por su parte comparten el criterio de que los cambios son originados por factores externos, y lo confirman los siguientes comentarios:

- “Los señores de la CEAACES, nos han enviado estas matrices para que las Facultades se las lleve (a ellos) y se las eleve a la plataforma”.
- “Hay muchos profesores que no entienden el proceso de cambio y quieren seguir con su actitud tradicional, donde no es una decisión de la decana, del director de carrera, es decisión de los que siguen las nuevas

leyes, nuevos reglamentos en los procesos académicos y cosas muy duras para cumplimientos de planes de estudio’

- El criterio de los docentes a tiempo completo concuerda con que los cambios son motivados por influencias externas al expresar:
- “En función de lo que determina, la misma LOES, los cambios se han venido realizando de una manera sistemática, ya teniendo como referencia que es un proceso, con el cual no hay alternativa. La Facultad está cumpliendo con los requisitos y lineamientos de la LOES.
- “Creo que la universidad ha acogido estos aires de cambio que tiene que ver con la LOES. Todas las universidades se han sometido quizás demasiado a la palabra gubernamental, dejando a un lado la autonomía universitaria”

En lo que respecta a cómo o desde donde se está gestionando el cambio en la Facultad, las autoridades coinciden entre sí, en indicar que la planificación es liderada desde el Vicerrectorado Académico y lo que hace la Facultad en general, es cumplir con lo que se le pide, respondiendo progresiva y paulatinamente con los requerimientos, aunque a veces según afirman, existe una “cierta confusión por lo que es prioritario y eso hace que se equivoque el rumbo”. Para que esto no interfiera en el proceso, las autoridades de la universidad convocan a varias reuniones en las que se aclaran las actividades y tareas a realizar, apuntando a los resultados esperados en los indicadores.

Hay otras ocasiones en que de un momento a otro se necesita información, obligando a todos los involucrados a buscar respuestas inmediatas, no pudiendo dejar de lado lo que se hace a diario. Las autoridades de la Facultad lo confirman cuando expresan que “hay ocasiones en las que se responde a la urgencia del momento, buscando no descuidar los otros aspectos que complementan el trabajo”. Lo expuesto con también se expresa con las siguientes frases:

- “Bueno nosotros estamos siguiendo las indicaciones que nos dan, mantenemos comunicación con los profesores, retroalimentamos la

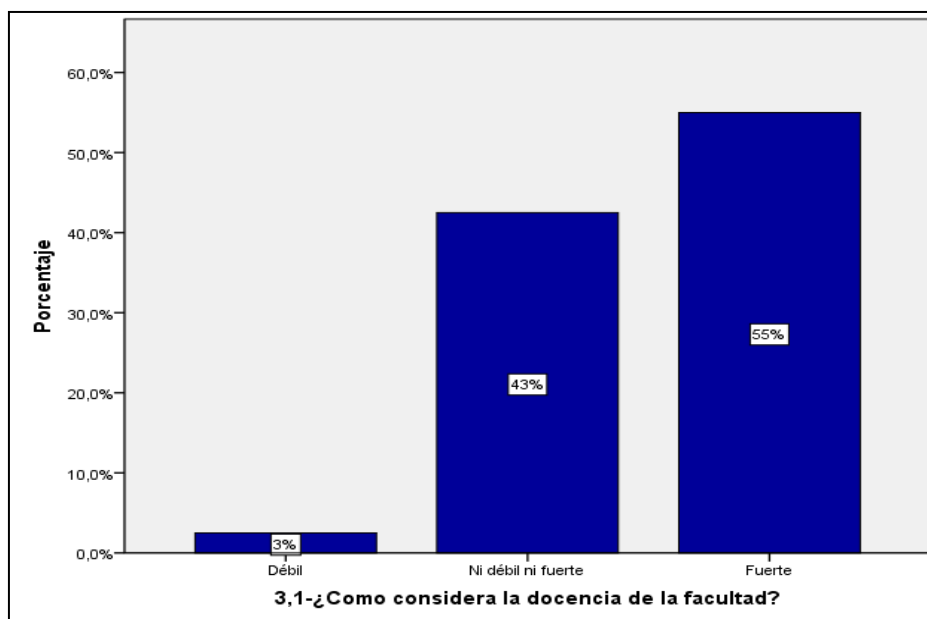
información que nos pide el Vicerrectorado, Rectorado, la Certificación, la Acreditación. Si estamos trabajando con lo que nos están pidiendo”.

- “Hemos ido conforme nos han pedido, es como algo tipo progresivo y paulatino”.
- En la entrevista con las autoridades se refleja cierta inconformidad con la forma en que los procesos se dan al interior de la Universidad, esto se evidencia cuando se emite una información que luego debe ser cambiada porque se aportaron nuevos datos, situación que resta credibilidad especialmente a las Direcciones de carrera. Por otro lado, como los procesos van de la mano con cambios en la forma de realizar los procedimientos, en algunas ocasiones, se exigen nuevas modalidades de ejecución por ejemplo de los trabajos de titulación, homologaciones, etc., pero el SIU (Sistema Integrado Universitario) no está listo para ese trámite y eso entorpece la dinámica del proceso y provoca “retrasos”, situación que genera malestar y hasta “rechazo” en los estudiantes y otra vez más se ve afectada la imagen de las autoridades y de las comisiones. Lo confirman los siguientes comentarios emitidos por dos directivos:
- “Porque nos ha tocado en un momento que uno dice algo y luego tiene que desdecir lo que dijo, entonces la que pierde credibilidad no es la Autoridad, es la carrera... la Dirección de la carrera o la Comisión Académica. Entonces si es como un poco contraproducente, si se dan ya indicaciones autorizadas, sean las que están revisadas, y recontra revisadas y muy seguras de que esas son o se da una disposición o una orden o una comunicación y resulta que los procesos que tienen que enganchar a esa disposición no están listos.”
- “Muchas veces creo nos equivocamos atendiendo ciertas cosas, pero luego nos dicen, no pierdan el norte, que el norte esta por acá”. “Pero son contradicciones de ellos mismos, porque de repente nos han mandado a cumplir distintas cosas”

Para continuar con el análisis se consideran los más destacados aspectos que forman parte de los procesos académicos, estos son: Docencia, Investigación, Vinculación y Tecnología.

Para evaluar la percepción de los estudiantes y de los públicos internos sobre el proceso de cambio en la Facultad, partimos de cómo ellos valoran la Docencia. Con respecto a este indicador, los estudiantes, y el público interno (docentes y personal) coinciden en que este es un aspecto de tendencia positiva para la imagen de la Facultad debido a que el 52% de los estudiantes lo considera ni débil ni fuerte con un 43% que lo considera fuerte, y apenas un 5 % que lo encuentra débil, por otro lado, el 55% del público interno lo considera fuerte, 43% lo encuentra ni débil ni fuerte mientras que el 3% lo encuentra débil. (Ver gráficos 1 y 2)

Gráfico # 1
Consideración de la Docencia



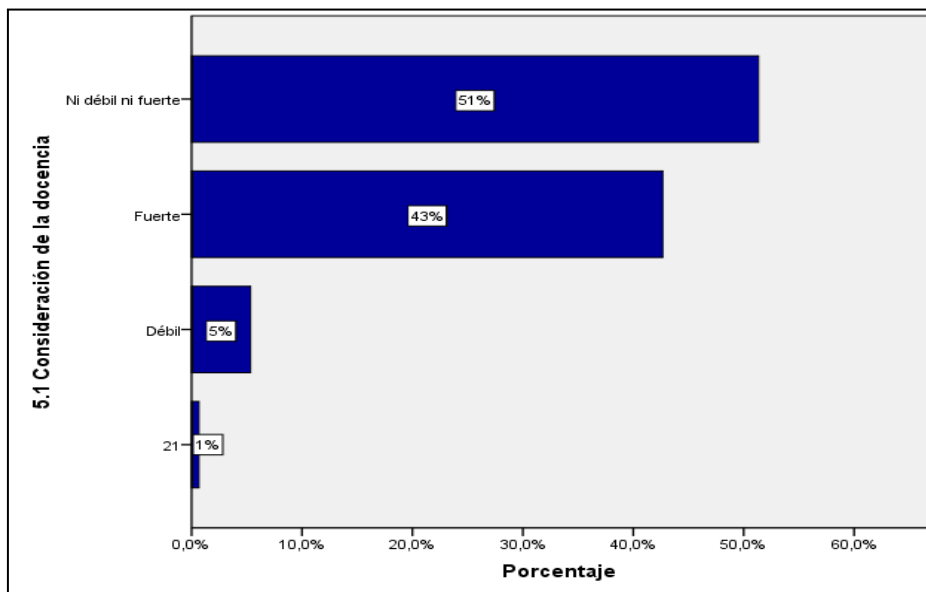
Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaborado por: Las autoras

Estos datos permiten pensar que el proceso de cambio dentro de la docencia, ya está dando sus frutos dentro de la Facultad. Las autoridades

opinan que los cambios mayoritariamente están centrados en los aspectos académicos. Indican además, que las exigencias son cada vez más demandantes y hay que cumplir en todos los ámbitos, pero que es indispensable en este campo, porque de él depende la acreditación y permanencia de las carreras.

Gráfico # 2
Consideración de la Docencia



Fuente: Encuesta a Público interno

Elaborado por: Las autoras

Según las autoridades entrevistadas, hay aspectos que han ido poco a poco cambiando, entre ellos los que corresponden a la programación académica de las carreras, porque presentan exigencias diferentes a las que se requerían hace algunos años atrás, como por ejemplo: solicitar títulos de maestrías, PhD o Doctorados a los docentes y autoridades, reformular los programas de asignaturas, realizar cambios en la conformación de las Malla curriculares, revisar los contenidos de las asignaturas, incorporar nuevas asignaturas, revisar la duración de la carrera y el número de créditos para el egreso, etc.

En relación a estos cambios las autoridades coinciden entre sí, en indicar que estos no pueden ser inmediatos. Ellos demuestran que tienen una mirada positiva hacia el resultado de los cambios académicos en la Facultad y lo demuestran con las siguientes afirmaciones:

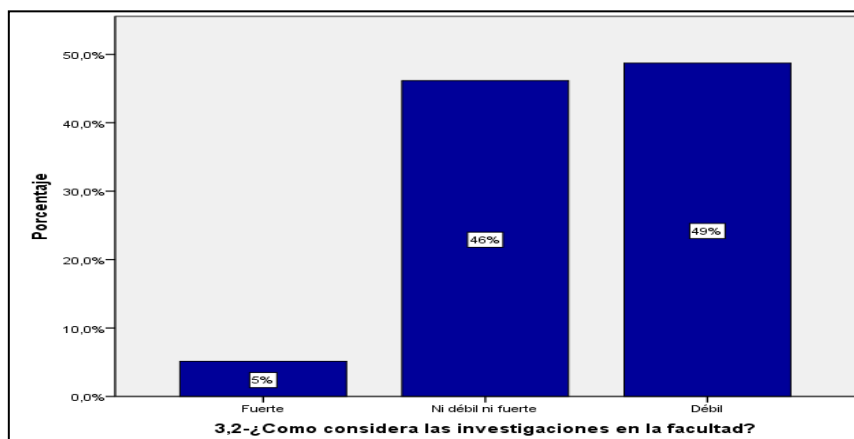
- “En lo que conozco y he trabajado más de 15 años en la Facultad no estamos muy alejados del camino que están estableciendo las nuevas reglas y normas de educación superior, no teníamos todas pero estamos en el camino correcto, las Mallas curriculares, las organizaciones ya se están implementando en la Universidad y no ha sido tan drástico como en otras universidades.
- “El cambio está dirigido al ámbito académico y esto es muy positivo”;
- “Los cambios son buenos, definitivamente los mejores. Los cambios son los que deben ser, son necesarios, son importantes y son urgentes”.
- “Estos cambios son para ayudar los estudiantes, a los docentes nos obliga a ser más organizados y más actualizados”.
- “Yo te digo como profesora. Está bien que de repente nos pongan como los parámetros, de no descuidarnos, de... que nos obligan a actualizarnos. Yo estoy de acuerdo”.

En definitiva, los grupos de participantes en esta investigación: estudiantes, público interno, docente a tiempo completo y autoridades, han coincidido en la percepción positiva sobre las consecuencias que han generado los cambios en la docencia, tanto para el desarrollo de las carreras como para el desarrollo profesional.

Dentro del ámbito académico, no solo se encuentra la docencia, también existen otros aspectos que se han evaluado en el presente estudio, como es el caso de la investigación. Este indicador constituye un factor importante para una buena evaluación.

Gráfico # 3

Consideración de la Investigación en la Facultad



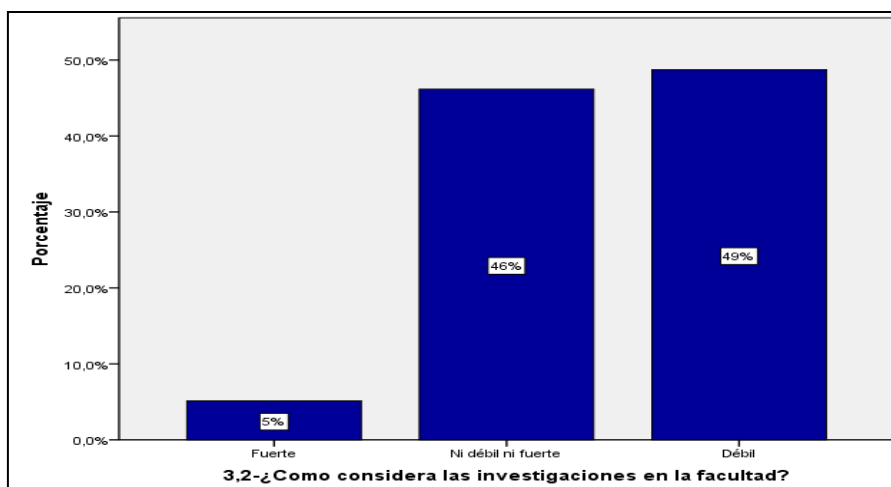
Fuente: Encuestas a Estudiantes

Elaborado por: Las autoras

Los estudiantes en las encuestas manifiestan en un 58% que este ámbito es ni débil ni fuerte, el 24% lo considera más bien débil, mientras que apenas el 18% lo ve como un aspecto fuerte. Estos resultados nos permiten decir que la tendencia de este indicador es negativa. Los miembros del público interno coinciden con los estudiantes cuando ven a la investigación como una debilidad de la Facultad con tendencia más bien negativa, cuando el 49% la cataloga como débil, el 46% como ni débil ni fuerte y apenas un 5% como fuerte.

Gráfico # 4

Consideración de la Investigación en la Facultad



Fuente: Encuesta a Público interno

Elaborado por: Las autoras

Por otro lado, aunque la investigación en la Facultad es vista por los estudiantes, docentes y personal como una debilidad, esta se encuentra, según las entrevistas realizadas a las autoridades y a docentes de tiempo completo, en proceso de desarrollo. Tal como lo expresan algunos Autoridades y docentes:

- “Bueno, yo creo que como proyección, la investigación si se está tomando en cuenta. O sea, dentro del diseño, del área de investigación mismo. Estos talleres nuevos que nos obligan a pensar la carrera de otro modo, en función de la investigación” (Autoridad).
- “El énfasis especial en la docencia, en el personal, en su formación, en los posgrados, en la práctica de la investigación. En la docencia por medio de evidencias que la docencia se mantiene actualizada. En ciertos productos en investigaciones y publicaciones. Se creará una cultura de publicación”. (Docente).
- “La idea también es contar con una línea de los trabajos de investigación”. (Docente).

En lo referente a la Vinculación con la comunidad, esta es vista por los estudiantes como ni débil ni fuerte por el 62%, mientras que es vista como débil para el 22%, y un 16% la ve como fuerte. El público interno considera en un 63% como ni débil ni fuerte a la vinculación con la comunidad, seguido por el 21% que la ve como fuerte y 16% que lo considera como una debilidad. Encontramos una opinión bastante coincidente entre los encuestados.

Entre los docentes a tiempo completo entrevistados, existe una percepción de que la Vinculación con la comunidad es un aspecto que está considerado en el cambio, tal como lo expresa a continuación: El cambio está enfocado “en la articulación de la docencia con la sociedad y de la docencia con centros especializados, con docentes con maestría y PHD.”

En lo referente a la Tecnología los estudiantes la consideran ni débil ni fuerte en un 48%, débil un 38% y fuerte un 15%. Se puede establecer una marcada tendencia hacia lo negativo. Por su lado, el público interno la considera ni débil, ni fuerte en un 65%, débil en un 23% y fuerte un 13%.

Sobre este aspecto, las autoridades de la Facultad no emiten comentarios, aunque uno de los docentes a tiempo completo manifestó que ha visto cambios significativos en lo que respecta a la tecnología.

3.1.1.2 Clima en relación al cambio

Sobre el clima se encuentra que, al no haber dentro de la facultad una cultura de cambio y un proceso adecuado de comunicación, estos nuevos procesos generados por influencias externas afectaron al clima de la Facultad, lo que generó una división de criterios en lo referente a la integración de todos los miembros de la Facultad, durante este proceso. Se confirma lo indicado con los resultados de la encuesta realizada a los estudiantes. En ella manifiestan que la comunicación entre ellos y la Facultad es regular en un 48%, el 36% la considera buena, el 11% la considera mal y apenas el 5% la califica de muy buena. Esto concuerda con lo expresado en la entrevista realizada a los docentes a tiempo completo, cuando indican:

- “no hay la cultura de cambio, no hay cercanía entre autoridades y docentes, porque están centrados en lo macro...si hay entre docentes y estudiantes”.
- “entre la Universidad y las carreras si hay integración por la necesidad de la acreditación”, “las áreas necesitan que funcionen unidas para lograr cumplir con las exigencias,”....”no es que una carrera busca destacar, no, nunca ha sido así, más bien si una carrera tiene una idea sobre algo, lo trabajamos, lo consensuamos, lo aplicamos para las tres carreras”

Las autoridades también indican que existen cambios que afectan en mayor o menor grado a las carreras y de lo que se trata es de “responder como una sola Facultad” tratando de que exista una relación bastante horizontal entre todos los niveles, para “generar un ambiente de familiaridad y simpatía entre docentes y estudiantes”. Así mismo, están conscientes de que no ha existido una cultura de planificación en la Universidad y en la Facultad, al afirmar:

- “nuestra cultura ha sido así, de poca planificación, donde estamos acostumbrados a hacer las cosas a nuestro estilo y así no funciona tenemos que adaptarnos”.

El criterio de que hay un clima positivo dentro de la Facultad, no es compartido por todas las autoridades. Una de ellas nos indica que existen divisiones al interior de las carreras, que no permiten una buena relación y menos aún un “espíritu de cuerpo” que permita tomar decisiones en conjunto.

Los docentes a tiempo completo y autoridades manifiestan que hay algunos profesores que no contribuyen a mejorar el clima dentro de la Facultad, cuando “tratan de intimidar a los estudiantes...manteniendo un viejo sistema del profesor inquisidor, que si no cumple te deja de año, poco a poco va a ir cambiando esa mentalidad porque los mismos estudiantes tienen que buscar ese cambio. Esto evidencia que hay docentes que no están suficientemente comprometidos con este proceso, que “no hay compromiso realmente del profesor”. Estos procesos están modificando la cultura, provocando alteraciones en el clima existente de la Facultad.

Con respecto al personal, las autoridades indican que el Consejo Directivo “no cuenta con la participación de los trabajadores”, esto es un obstáculo para que ellos se enteren, aunque en instancias superiores si están representados. Este es un punto importante que puede contribuir a que haya fragmentación y exclusión de este segmento del personal de la Facultad.

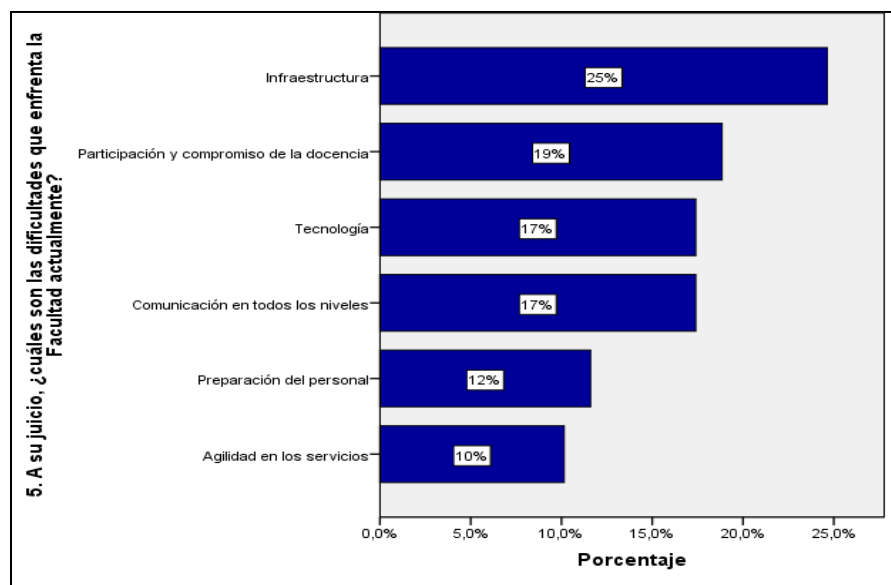
3.1.1.3 Evaluación de la Infraestructura

Evaluar los indicadores relacionados con la academia, ha sido la base para que otros aspectos sean considerados en el análisis de los procesos, como son la infraestructura. Junto a ella se evaluó la biblioteca y los servicios. Para los estudiantes la infraestructura es considerada ni débil ni fuerte en un 56%, débil en un 34% y fuerte en un 10%. Por su parte, el público interno evalúa en un elevado 74% como ni débil ni fuerte, un 18% la cataloga como

débil y solo un 8% la cataloga como fuerte. Se puede notar que el público interno le da una mayor valoración a la infraestructura que los estudiantes.

La infraestructura fue considerada por el público interno como el aspecto con la mayor dificultad de la Facultad, le sigue la participación y compromiso de la docencia en un 19% y la Tecnología en un 17%.

Gráfico # 5
Dificultades que enfrenta la Facultad actualmente



Fuente: Encuesta a Público interno

Elaborado por: Las autoras

Las autoridades y los docentes a tiempo completo manifiestan opiniones encontradas respecto a los cambios que perciben dentro de la infraestructura, de acuerdo a los siguientes comentarios:

- “He percibido cambios en la infraestructura notablemente, pero aún nos falta” (Docente)
- “Se han dado cambios en lo que respecta a compra de libros para la sala de lectura, equipamiento de aulas y adquisición de equipos tecnológicos para la sala de cómputo”, pero esto no es suficiente, son necesarios otros aspectos”. (Docente)

- “El ámbito académico requiere apoyo administrativo, de mucho apoyo relacionado con la infraestructura, no es lo mismo dar una clase en un ambiente adecuado para poder desenvolver la parte académica. Dando énfasis donde la parte académica arrastre un ambiente de actualización en la parte de la infraestructura”. (Autoridad)

Con el análisis realizado a este ámbito se puede inferir que la infraestructura de la Facultad, pese a que ha mejorado, no satisface los requerimientos de sus públicos.

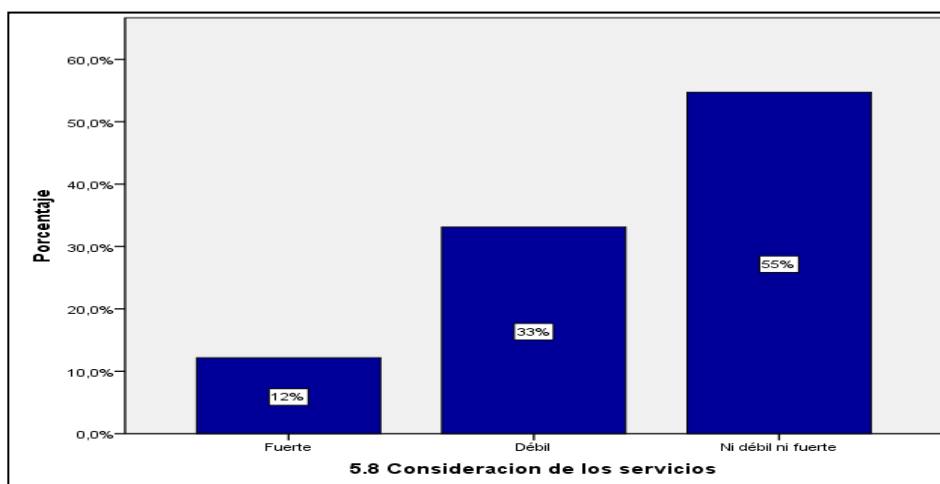
La Biblioteca, por su parte, recibe de los estudiantes, un 54% como ni débil ni fuerte, con tendencia marcada hacia lo negativo, con un alto 37% como débil y un 9%, lo cataloga como fuerte. El público interno, coincide en el criterio de los estudiantes respecto a la biblioteca, cuando la consideran ni débil ni fuerte con 53%, como débil el 39% y fuerte solo el 8%.

El siguiente comentario de un docente a tiempo completo concuerda con el criterio negativo de estudiantes y docentes:

- “En la biblioteca he percibido pocos cambios, no tenemos libros en Braille. Si la universidad recibe una persona discapacidad. Ahí nos toca incrementar el cambio.”
- En cuanto a servicios, este fue para los estudiantes el aspecto con mayor dificultad, tal como se evidencian en los resultados expuestos, cuando el 55% manifiesta que es ni débil ni fuerte, el 33% que es débil y solo el 12% afirma que el fuerte. (Ver cuadro # 6)

Gráfico # 6

Consideración de los servicios de la Facultad



Fuente: Encuesta a Estudiantes

Elaborado por: Las autoras

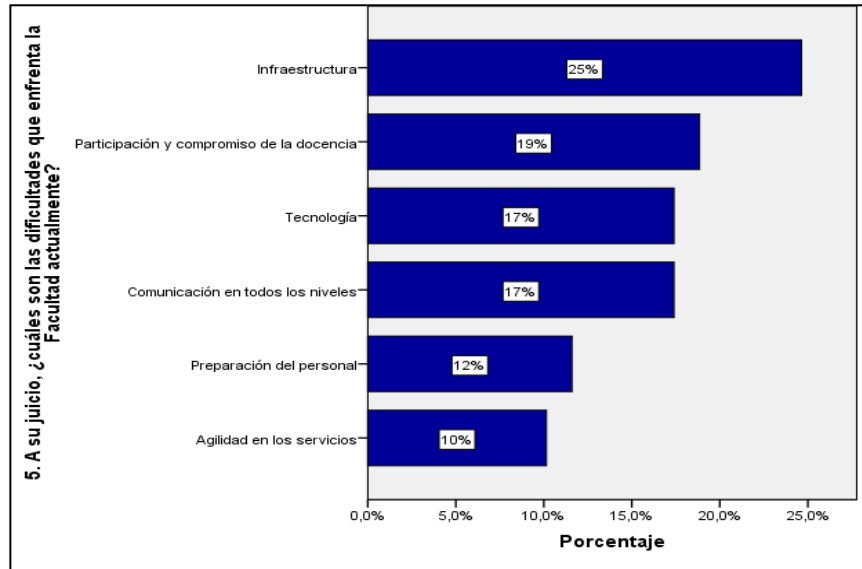
Por su lado, el público interno difiere en este criterio con los estudiantes, puesto que, perciben a los servicios como ni débil ni fuerte en un 73%, un 18% la percibe como fuerte y solo el 10% la percibe como débil. La mayor preocupación de los estudiantes está en la agilidad de los mismos.

Las autoridades, por su parte, están conscientes que los cambios propuestos van de la mano con las mejoras de muchas de las áreas relacionadas, ya que “los procesos son sistémicos”. Ellos indican que cada aspecto repercute en el otro, especialmente si hablamos de ambientes adecuados para el aprendizaje

Para los estudiantes en la pregunta sobre los indicadores con mayor dificultades que enfrenta la Facultad actualmente manifestaron que es la agilidad en los servicios con un 26%, en segundo lugar con el 19% se encuentra la infraestructura y en tercer lugar tenemos a la tecnología con un 17%. Para el público interno, la infraestructura es vista como la mayor dificultad que enfrenta la facultad con un 25%, el segundo lugar lo ocupa la participación y compromiso de la docencia 19% y en tercer lugar con un mismo porcentaje de 17% encuentran a la tecnología y a la Comunicación. (Ver cuadro # 7)

Gráfico # 7

Dificultades que enfrenta la facultad actualmente



Fuente: Encuesta a Público interno

Elaborado por: Las autoras

Las autoridades desde su visión, reconocen que los aspectos relacionados con la infraestructura y tecnología deben ser resueltos por la Administración de la Universidad, por esta razón, expresan que estos cambios deben ser “más armoniosos y que no podrán ser rápidos”, sino que deben ser paulatinos, es decir, que tardarán un determinado tiempo

Siguiendo con el criterio del público interno de la Facultad de que la segunda mayor dificultad que enfrenta la universidad es “la participación y compromiso de la docencia: estos coinciden con las autoridades al manifestar en reiteradas ocasiones que la docencia no asiste a las convocatorias realizadas, como lo expresan en las siguientes afirmaciones:

- “porque de repente, eso sí he oído, profesores totalmente en contra”
- “La dirección de carrera está abierta, pero no los veo que se acerquen que pregunten que quieren conocer, más bien lo que hacen es protestar y también los estudiantes”.
- “A los que se los convoca no vienen. Muchos dicen...no voy porque no voy. No quiero ir, es una manera como de oponerse, pienso yo”.

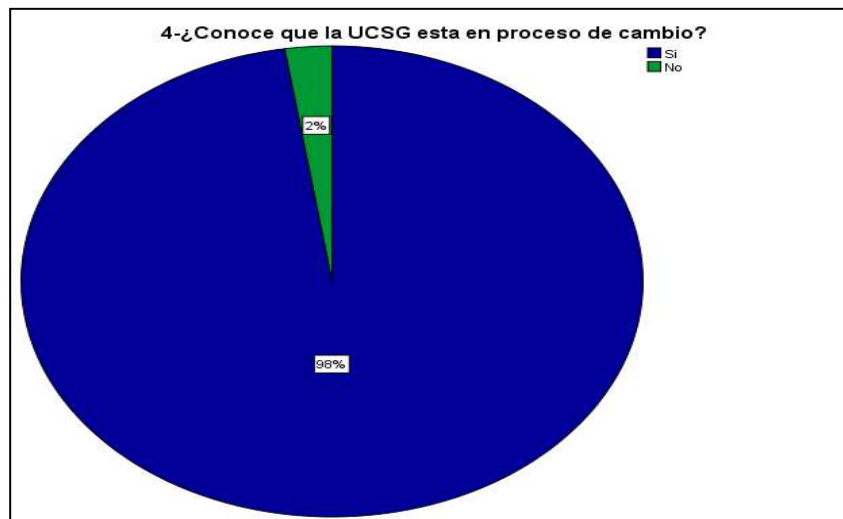
- “Porque a las reuniones convocadas vienen unos cuatro o cinco profesores”
- “Un problema que yo creo que no es solo de esta Facultad, es que a los docentes cuando se los convoca a las reuniones no vienen, los mismos de siempre son los que están ahí”. “Es un problema, más que de información es de actitud”.
- “en algunas ocasiones, los docentes comunican sus inquietudes y ansiedades a los estudiantes, entonces se imparten una cadena de angustia que genera otras posturas contrarias a las que se están pidiendo”.

3.1.2 Conocimiento de los aspectos con relación al Cambio:

Sobre este tema, en las encuestas realizadas al público interno, se manifiesta que existe un amplio conocimiento sobre los cambios que se están generando en la Facultad, cuando un elevado 98%, indica que conoce sobre el cambio por el que atraviesa la facultad y un 2% respondió que no lo conoce.(Ver cuadro # 8)

Desde la visión de una de las autoridades, el conocimiento de los cambios, ha sido motivado por “el temor a quedar fuera de la Universidad”. Para ellas no existe en todos los niveles un conocimiento sobre el proceso de cambio. La información se genera en los Directivos de la Universidad, ellos forman equipos de trabajo que se encargan de preparar y coordinar las actividades y luego se traslada esta información a los Decanos y Directores de las respectivas Facultades, quienes son los encargados de solicitar el cumplimiento de varios indicadores a los docentes, sin que ellos, tengan claridad del por qué hay que cumplirlos.

Gráfico # 8
Conocimiento del cambio



Fuente: Público interno
Elaborado por: Las autoras

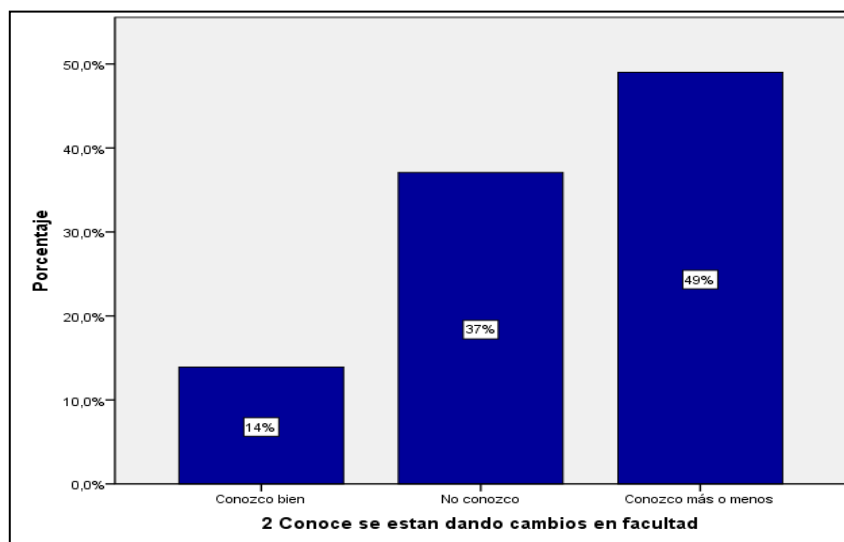
El proceso no ha logrado involucrar a todos tan rápidamente, se quedan al margen los estudiantes y el personal, porque el cambio apunta a lo académico y se necesita en mayor grado la participación de la docencia para alcanzar los resultados. Siguiendo lo expuesto por las autoridades, al realizar el análisis de los datos proporcionados en las encuestas que se aplicaron a los estudiantes sobre si conocían que se estaban generando cambios en la Educación Superior, se puede ver que los resultados son de tendencia alta, cuando manifiesta el 70% que conoce más o menos, el 21% que conoce bien, el restante 9% que no conoce.

En relación al conocimiento que tienen los estudiantes sobre los cambios específicos que se evidencian ya dentro de la Facultad, ellos manifiestan en un 49% que conocen más o menos, el 37% que no conoce y el 14% que conoce bien. (Ver cuadro # 9) Sobre estos resultados podemos indicar que existe poco conocimiento sobre lo que está sucediendo en la Facultad. Según las autoridades la razón de su desconocimiento es su poco interés en el tema, como lo expresan el siguiente comentario:

- “En los estudiantes existe poco interés en conocer sobre la temática, ellos por lo general no participan en estas actividades y cuando se los convoca simplemente no asisten”, esta es la razón de los resultados.

Gráfico # 9

Conocimiento del cambio en la Facultad



Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaborado por: Las autoras

En cuanto a los temas fundamentales relacionados con el cambio que se abordan en este proceso, las autoridades de la Facultad manifiestan que existen muchos temas, pero que en su mayoría tienen que ver con el diseño curricular, con el Syllabus, con los programas de estudio, con la docencia, con el cumplimiento de requisitos, con la participación en investigaciones, con la participación en actividades de vinculación, entre otras. Se nota un profundo conocimiento al respecto de este tema por parte de las autoridades, a diferencia de lo manifestado por estudiantes y docentes.

3.2 Variable 2. Valoración de la comunicación con relación al cambio

La comunicación es considerada por las autoridades de la Facultad como un aspecto importante y vital para que las cosas funcionen bien. Una de las autoridades entrevistada, considera que la comunicación no debe ser de una sola vía, “no es suficiente que se transmitan directrices o consignas de

cumplimiento”, es necesario que se logre completar el proceso comunicativo y de esta forma incentivar que el docente, el personal y los estudiantes tengan la oportunidad de expresar sus inquietudes y ansiedades.

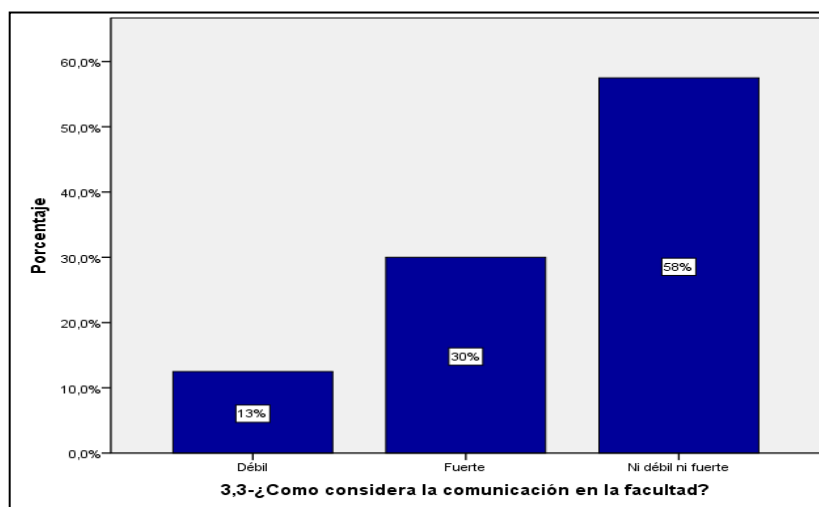
A pesar de que se considera importante fomentar la comunicación de doble vía, muchas veces los directivos tienen dificultad en que los docentes o estudiantes se expresen y utilicen los espacios de diálogos que se dan en la Facultad. Las autoridades lo catalogan de diferente manera cuando expresan “que no es cuestión de información, sino más bien un problema de actitud”.

Con respecto a la comunicación, las autoridades y los docentes a tiempo completo expresan que se ha desarrollado sin satisfacer las preocupaciones más importantes de los diferentes actores de este proceso. Es reconocido por las autoridades que desde su posición de directivos de las carreras “les ha faltado tener mayor comunicación” tanto con los docentes como con los estudiantes. La parte directiva es la que maneja más la información y sienten que “ha fallado la transmisión de las directrices hacia sus docentes y estudiantes”. Estas afirmaciones se refuerzan con las siguientes frases:

- “Nos falta a nosotros como autoridades tener una comunicación de mire, estamos en este proceso, vamos a estar inmersos en esto, y necesitamos de usted esto, contar con usted para lograr esto. Eso yo creo, que si está fallando un poco”
- “Si bien es cierto las cabezas de algunos docentes a tiempo completo se han empapado del problema, todavía no ha llegado a todos los profesores, donde creo que tenemos una deuda las direcciones de carreras”
- “Yo creo que debemos trabajar mucho en comunicar, las comunicaciones que nos llegan derivarlas”.
- “Sentarnos a consensuar, el cambio el proceso, lo que le genera angustia al profesor, lo que le genera angustia al estudiante, porque eso no lo hemos hecho”

Las autoridades consideran que algunos docentes parecen estar distantes de las nuevas reformas. Este desconocimiento permite que algunos docentes pretendan continuar con un modelo tradicional, manteniendo costumbres de antaño, sin considerar que las decisiones sobre estos cambios no son de la carrera, o de la facultad, sino que vienen regulada por las leyes del Estado.

Gráfico # 10
Consideración de la Comunicación en la facultad



Fuente: Encuesta a Público interno

Elaborado por: Las autoras

Esta apreciación se ve confirmada por el público interno cuando valoran a la comunicación en un 58% como ni débil ni fuerte, el 30% como fuerte y el 13% como débil. (Ver cuadro # 10) Por su lado para los estudiantes la comunicación es vista como ni débil ni fuerte en un 57%, el 24% la ve como fuerte y el 18% la ve como un proceso débil.

3.2.1 Flujos

En referencia al flujo que sigue la comunicación, se puede apreciar que por lo general, la comunicación dentro de la Universidad es de corte vertical descendente y horizontal, esto se evidencia cuando las autoridades afirman que “la información baja desde el Consejo Universitario a cada Facultad a

través de sus Decanos”. Esta forma de transmisión se replica luego dentro de la Facultad, ya que el Decanato luego transmite los requerimientos de las autoridades a los Directores de Carrera y estos a la vez a sus profesores. En estos espacios los docentes cuentan con representación, al igual que los estudiantes y los trabajadores.

La comunicación se presenta de forma horizontal en cada Facultad, en las sesiones convocadas de Consejo Directivo se dialogan los temas tratados y aprobados. También afirman que “la responsabilidad de la transmisión de los mensajes en el ámbito de los estudiantes y trabajadores está a cargo de los representantes de cada gremio. Así mismo nos indican que “la información no es fluida, en ocasiones porque los procesos no están listos”, tienen que pasar por algunos filtros, necesitan ser revisados por la Comisión, aprobados por el Consejo Universitario y recién ahí van a las Facultades, eso hace que se demore en hacerse conocer.

Por su lado, los Directivos de la Carreras indican que ellos convocan a reuniones con sus profesores para informarles sobre las propuestas, o solicitarles su colaboración en varios procesos, explican que “no existe tiempo para otras cosas”, Así mismo, indican que la información se da cuando se necesita cumplir con un requerimiento, esto se evidencia con la siguiente afirmación;

- “cuando hay un programa bien importante se lo socializa en una reunión, donde se lo presenta, se recoge las opiniones y luego la síntesis lo mandan por mail”.

Las autoridades manifiestan que la información se envía a través del Decanato o de la dirección de la carrera, pero están de acuerdo que “esto es susceptible de mejorar, está en construcción” La situación presentada por las autoridades refleja interés de comunicar de manera oportuna, tal como se afirma en las siguientes frases:

- “Yo estoy con ganas de propiciar alguna reunión que sea para conversar. Sería bueno dar un espacio para que podamos conversar sobre todas estas cosas”.
- “sería importante poder convocar a reuniones, pero tenemos el problema de la inasistencia”.
- “Respecto a las reuniones “No la tienen todavía, pero la van a tener”.

Esto parece ser un elemento importante para solucionar la falta de comunicación que reconocen, existe en algunos miembros de la Facultad.

Por otro lado nos interesaba conocer si la Facultad tiene una estrategia para que el proceso se realice sin crear mayores dificultades, sin embargo, este ha respondido al modelo establecido por las autoridades de la Universidad, puesto que, son ellos los que están direccionando el proceso.

3.2.2 Canales

Las autoridades de la Facultad indican que la vía más utilizada para comunicarse con los docentes e incluso con los estudiantes es el correo electrónico. Los directivos envían mails para comunicar los avances del proceso de cambio en la Universidad. Ellos expresan que “hay momentos en que se aprovechan los encuentros directos para hablar del tema”

Las autoridades expresan que “los canales utilizados son generados por la propia Facultad”, indican también que las Direcciones de carrera “envían a sus docentes modelos de gestión académica, de la evaluación, etc.”, en algunas carreras eso es más efectivo que en otras. Por ejemplo explican las autoridades, “los docentes que no asisten a las reuniones que se los convoca, se les informa de lo tratado a través del correo”, Aquí aparece otro problema, algunos docentes no manejan la tecnología y eso hace que el trabajo se dificulte aún más.

Aunque la Universidad cuenta con medios de comunicación diversa (redes sociales, plataforma, página de la universidad, canales de radio y televisión), parece que el correo electrónico es el canal más utilizado en todos los niveles. Por su lado, las direcciones de carrera expresan que “la facultad debería tener un canal mucho más efectivo de comunicación”.

Para los Directivos de la Facultad, la forma de comunicarse con los docentes es haciendo reuniones para explicar los requerimientos, lo que les piden las autoridades de la Universidad. Lo que se hace, afirman las autoridades es, que cuando “hay un programa bien importante se lo socializa en una reunión, donde se lo presenta, se recoge las opiniones y luego se lo mandan por un mail”.

3.2.3 Información

Algunos directivos manifestaron que en los inicios del proceso de cambio en la Facultad, la información no estaba clara, no era oficial y existía mucho rumor, por tal razón, los docentes vieron al proceso como “difícil, confuso e incierto”, esta situación generó descontento y principalmente preocupación a los docentes por lo que les depara el futuro.

La información no ha fluido en la Facultad en la medida que se esperaba. Los directivos tienen la información, pero no se ha sido socializada a todos los que forman la Facultad. El modelo que ha seguido la Universidad es transmisivo, de corte lineal, porque no se aprecia un proceso de retroalimentación al respecto. No ha sido posible el diálogo, se ha tratado de que se cumplan los requerimientos y que los docentes estén al tanto de lo que se necesita de ellos.

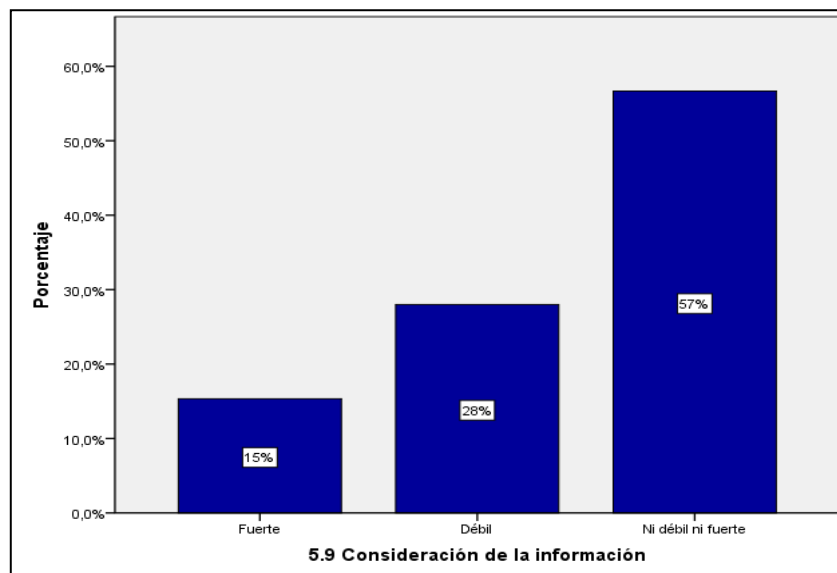
En la entrevista con las autoridades se afirma que la información es generada desde arriba, se presenta en la Comisión Académica de la Universidad, conformada por representantes de todas las carreras, ellos la analizan y la envían al Consejo Universitario conformado por los Decanos de las Facultades, representantes de docentes, representante de estudiante y

representantes de trabajadores, quienes aprueban, solo en ese momento es enviada a las distintas Facultades para su conocimiento y ejecución según el caso. Desafortunadamente, los medios en el que se trasmite a los docentes, estudiantes y personal no siempre funcionan como se espera.

En las encuestas realizadas a los estudiantes, el tema de la información sobre los nuevos procesos que se dan dentro de la Facultad, los resultados son de tendencia desfavorable por cuando el 57% de ellos la ve como ni débil ni fuerte, el 28% como débil y apenas el 15% de los encuestados la considera fuerte. (Ver cuadro # 11). El público interno por su lado, considera que la tendencia es favorable con respecto a la información recibida, por cuanto el 51% la ve como ni débil ni fuerte, el 39% la cataloga como fuerte, y apenas el 10% la ve como una debilidad. Esto da cuenta de que existe información pero que esta información no siempre llega oportunamente a todos por igual. Vemos, entonces que no hay un criterio compartido por estos dos grupos.

Gráfico # 11

Consideración sobre la Información en la facultad



Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaborado por: Las autoras

En lo que respecta a las Autoridades y docentes a tiempo completo sobre el indicador Información, ellos consideran que es necesaria más información al respecto, los docentes a tiempo completo desearían saber sobre su situación personal, sobre si les afectaría por ejemplo su presupuesto. Lamentablemente, expresan “no tener una información clara de hacia dónde se va e incluso algunos no entienden el proceso de cambio”, porque no existe a pesar del tiempo transcurrido un consenso claro de cuál es el camino a seguir o qué hacer al respecto. Hace falta un mayor compromiso y también una información más clara.

Según las autoridades la razón de la falta de información oportuna radica en que la información no ha sido proporcionada por las mismas autoridades de la Secretaría Nacional o del Consejo de Evaluación, esto se evidencia con la afirmación de una autoridad cuando dice:

- “lo que hizo la Vicerrectora Académica, es adelantarse a lo que le pueden pedir, fue una forma de prevenir que ayudó a solventar el proceso... esta fue la razón que motivó que tanta información circulara en varias direcciones”

Por otro lado, las autoridades conocen que los docentes están siendo capacitados, ellos han sido invitados a talleres donde se les informa qué tienen que hacer, cómo tienen que entregar las cosas, con el propósito de involucrarlos en la planificación del proceso de cambio. Semanalmente desde la facultad se envía información a todos los docentes, pero parece que no todos lo ven o no todos lo asimilan bien. En muchos casos no hay el seguimiento adecuado

En lo que respecta a los estudiantes, los representantes son los encargados de transmitir la información a sus pares. Ellos tienen mejor llegada que los docentes o los directivos, tal como es expresado por un directivo cuando afirma:

- “Parecería que existe poco deseo de conocer lo que pasa, no se acercan a preguntar, no buscan conocer ni tratar estas temáticas”.

Continuando con el análisis de los resultados de la encuesta realizada a al público interno cuando se les pregunta sobre la cantidad de información recibida, ellos manifiestan en un 53% que la información que reciben es abundante, con tendencia negativa, ya que el 45%, considera que es escasa y para el 3%, es nula. Este resultado se contradice con los resultados expuestos por los estudiantes, cuando indican que no están informados sobre los cambios. Así mismo las autoridades han reconocido a lo largo del análisis que tienen una deuda con los docentes y estudiantes porque hace falta socializar este trabajo. Al encontrar esta contradicción en el análisis consideramos que esta situación se presenta porque parte del cuerpo docente y del personal de la Facultad siente que está más informado de lo que las autoridades creen. Esto puede estar relacionado con la presencia de algunos docentes en otras actividades de la Universidad.

Al preguntar a los público interno sobre la calidad de la información recibida, el 60% la considera muy satisfactoria, seguida de un 20% que la ve como satisfactoria, mientras que el restante 20% la cataloga de poco satisfactoria. Este resultado sigue la línea de lo expuesto anteriormente cuando los docentes a tiempo completo afirman que la información es confusa y contradictoria. En lo que respecta a la frecuencia con que la información es proporcionada un 54% del público interno considera que recibe información siempre, mientras que un 34% considera que a veces la recibe y el 12% considera que nunca la ha recibido.

3.2.4 Retroalimentación

El proceso de retroalimentación en la Facultad se da, pero no en la proporción que se espera, eso se debe a que los estudiantes y el personal no cuentan con suficientes espacios para ofrecerla y tampoco, según las autoridades “existe un proceso instaurado donde se pueda generar la retroalimentación”, salvo los ya mencionados como son las reuniones de profesores, el Consejo Directivo y la Comisión Académica. Establecer un espacio para conversar sobre estos temas sería lo más indicado desde la

perspectiva de los docentes y las autoridades, cuando uno ellos afirma “así se evitaría usar las reuniones de inicio de Semestre para convertirlas en espacio de quejas y de preguntas que obstaculizan la planificación establecida”. El problema está en que solo se encuentra establecida “la reunión de inicio de Semestre.” El no contar con otros espacios para el diálogo para manifestar las inquietudes, estas se realizan en lugares y con las personas equivocadas. Lo expuesto se corrobora con la siguiente frase emitida por una autoridad:

- “los que no vienen comunican sus inquietudes y ansiedades a los estudiantes, entonces se imparten una cadena de angustia que genera otras posturas contrarias a las que se están pidiendo”.
- Por otro lado, las autoridades manifiestan que los estudiantes si tienen espacios donde pueden hablar del tema, como es la reunión de Consejo Directivo a la que asisten los representantes estudiantiles, pero no se han considerado otros; sin embargo, no lo descartan cuando afirman “no se descarta la posibilidad de realizar alguna convocatoria”.

En lo que respecta al personal, las autoridades manifiestan que “ellos no cuentan con un espacio para expresar sus ideas o sugerencias respecto al proceso de cambio”. Esto, desde su percepción haría que “los trabajadores no cuenten con suficiente información” y eso sería el motivo de que no expresen sus inquietudes y “no exista un proceso de retroalimentación”. Para las autoridades la intervención del personal es necesaria, de eso depende que estén las condiciones claras, tal como se afirma en la siguiente frase “es un punto importante que ellos conozcan si bien no tienen poder de decisión, pero al menos que conozcan que si no acreditamos podemos perder nuestra fuente de trabajo”.

Con respecto a otros involucrados en el proceso, las autoridades indican que con los egresados “se ha perdido otras posibilidades de generar espacios de encuentros vitales, con actividades alternas en la Facultad. Pensar en estos espacios de encuentro se hace necesario, según afirman los docentes “como

estrategia para marcar líneas de cambio dentro de la oferta académica universitaria”

Las autoridades afirman que los espacios que se proponen, no son aprovechados por los docentes, “algunos no vienen como una manera de oponerse”. En las reuniones de profesores por carreras, es donde “se tratan estos temas, pero da pena pensar que vienen solo los mismos”. Por su lado, los que asisten, que por lo general son pocos, convierten este encuentro en espacio para protestar, criticar sobre lo que ya está establecido, “sabiendo que ya es ley y que no se puede cambiar”.

Para las autoridades, la retroalimentación se da, en dirección ascendente, desde las Direcciones de carrera hacia las autoridades de la Universidad, y es en dirección descendente cuando afirman “se responden a los requerimientos de los docentes y estudiantes, lo que se hace es tramitar lo que está formalizado, no aquello que proviene del rumor.”

Los docentes manifiestan tienen una forma de retroalimentar, exponiendo sus quejas al afirmar que “no existe una buena sala de profesores, ambiente más propicio para el intercambio, no se puede entrar porque hay gente trabajando ahí”. Con esta frase se conoce que existe entre los docentes un ambiente de insatisfacción, situación que en algunos casos puede ser la causa de su actitud reactiva frente a los requerimientos de las autoridades de la Universidad.

Por otro lado, uno de los docentes entrevistados expresa: “hay dos espacios donde se pueden dar ideas, una es en las reuniones que convoca la Carrera y la otra posibilidad es por escrito”. Otro docente expresa que “a menudo toco la puerta de la dirección de carrera y siento que no hay ningún obstáculo para hablar, también con Decanato, uno puede decir lo que piensa, pero a veces no se siente que es acogido”.

En la entrevista a los docentes a tiempo completo, es necesario resaltar que hay unos docentes que afirman que pueden llegar más fácilmente a las autoridades, pero según afirman, “a veces existen cosas que ya no depende de ellos”. De este aspecto, los docentes manifiestan que “la información es

centralizada aunque también tenemos una que es mas lateral, que es la de la Facultad”.

La información, según indican algunos docentes a tiempo completo “viene desde el Rectorado a través del Call center a los docentes y la Facultad también la reenvía por mail”. A partir de esta forma de comunicarse, se puede decir que la facultad genera espacios para la retroalimentación y que se cuentan con varios medios para comunicar, pero que a pesar de ello, esta no llega a todos porque no están diseñados a la medida y a la forma que permita que todos los públicos reciban la información adecuadamente.

3.2.5 Comunicación para el cambio

En la entrevista realizada a los directivos de las carreras encontramos un reconocimiento por parte de las autoridades de que “no se ha trabajado en una adecuada comunicación dentro de las carreras”. Esto se hace palpable con la siguiente frase de un alto directivo de la Facultad cuando afirma:

- “creo que tenemos una deuda las direcciones de carrera de socializar lo que significa este cambio que se conoce a medias y este trabajo tiene que ser socializado en profesores y estudiantes”.

La información se está generando en varios espacios de la universidad, el problema está en que no todos están al tanto de lo que está pasando y hacia dónde va la universidad. Hay muchas dificultades para que exista una verdadera comunicación, unos son de forma y otros de contenido. En la entrevista realizada a un docente se expresó lo siguiente:

- “En literatura decimos que el lenguaje no comunica, enuncia”

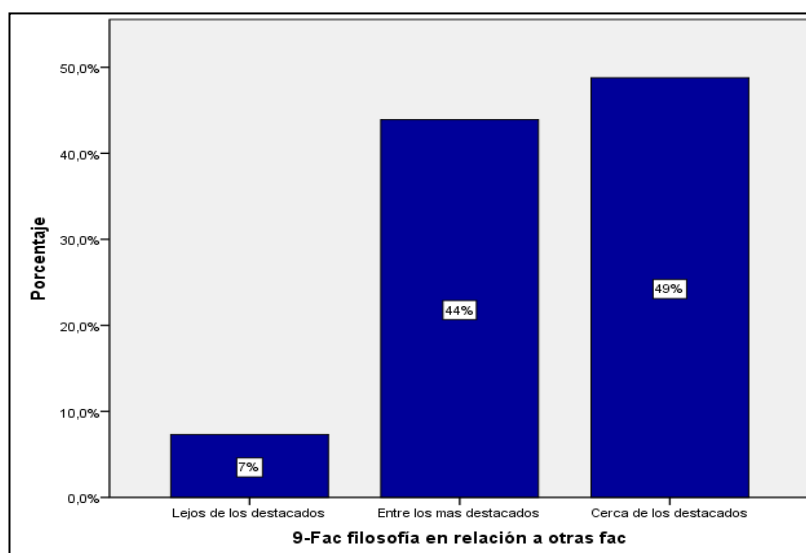
El reconocimiento de los directivos de que no se ha socializado la información pertinente a los cambios que enfrenta la Facultad se ve confirmada con el desconocimiento que tiene la mayoría de los estudiantes, como lo refleja el elevado porcentaje de estudiantes que respondió que no conocía de los cambios que se estaban generando en la universidad, cuando el 62%

respondió que no conocía, el 31% que medianamente y solo un 7% confirmó que sí conocía de los cambios indicados. Esta situación genera en los estudiantes tensión e incertidumbre sobre lo que les va a pasar y lo apreciamos en el comentario de uno de los directores de carrera sobre los estudiantes practicantes cuando preguntaron “¿qué va a pasar con nosotros, nos vamos a acreditar?”

En cuanto al conocimiento del cambio que se está dando en la universidad, público interno respondieron positivamente, cuando el 53% indicó que si conocía, el 33% que tenía dudas y un 15% manifestó que no.

También en la encuesta se constata que este proceso goza de mucha aceptación y que ellos están conscientes de la importancia del tema, cuando el 79% lo considera muy importante y el 21% lo considera importante. Esta valoración de los participantes en relación al cambio, permite ver a la Facultad de Filosofía en un 44% cerca de las más desatacadas dentro de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, seguido por un 49% que la considera entre las más destacadas y solo un 7% la ubica lejos de las destacadas. (Ver cuadro # 12)

Cuadro # 12
Imagen de la facultad con respecto a otras



Fuente: Encuesta a público interno

Elaborado por: Las autoras

Como ya se trabajó en el indicador sobre la Información, los estudiantes indican en las encuestas que no ha existido conocimiento del proceso de cambio al interior de la Facultad, como también lo han afirmado en las entrevistas realizadas a las autoridades y a docentes a tiempo completo. Las autoridades por su lado han manifestado que los estudiantes cuentan con representantes ante los diversos organismos de la Universidad, y que ellos deberían ser “los encargados de comunicarles sobre tema”, aunque el problema está en que según expresan “existe poco interés de ellos por conocer”, solo les ha interesado saber cuando existe algún cambio respecto a la malla, la titulación y el proceso de egreso.

En lo referente a quién se ha encargado de transmitir la información sobre el proceso de cambio, los estudiantes han manifestado que el 36% son los profesores, seguido del 25% que indicó que son sus compañeros y apenas el 10% manifestó que han sido comunicados por el correo electrónico.

Sobre el aspecto de la comunicación al público interno de la Facultad y sobre el flujo que ha seguido esta comunicación encontramos, que la mayoría ha manifestado, que la comunicación la ha recibido a través de los Directores de carrera con un porcentaje de 54%, el Decanato en un 21%, los Coordinadores un 17% y finalmente por compañeros de trabajo un 8%. Como se puede apreciar, la comunicación descendente es la que prevalece en este sistema implementado por la Facultad.

Por otro lado, aunque los canales que más se han utilizados en este proceso son mediados como el correo o el al utilizar el correo electrónico o el papel escrito, es evidente que también existe una comunicación directa, sin embargo, es muy baja en determinados grupos como los docentes y estudiantes.

Por otro lado, en el interés de conocer si había alguna persona encargada de la comunicación a nivel de la Facultad, se consultó con las autoridades de la Facultad, a lo que ellos respondieron que no existe. En la entrevista hubo muchas respuestas, porque son varias las personas que estarían según los entrevistados, en posibilidades de ser el portavoz de la

Facultad, en primer lugar consta el Decanato como portavoz de los requerimientos de las autoridades hacia los Directores de carrera y luego la Dirección de carrera es a su vez el que está a cargo de socializar esta información al docente y al estudiante.

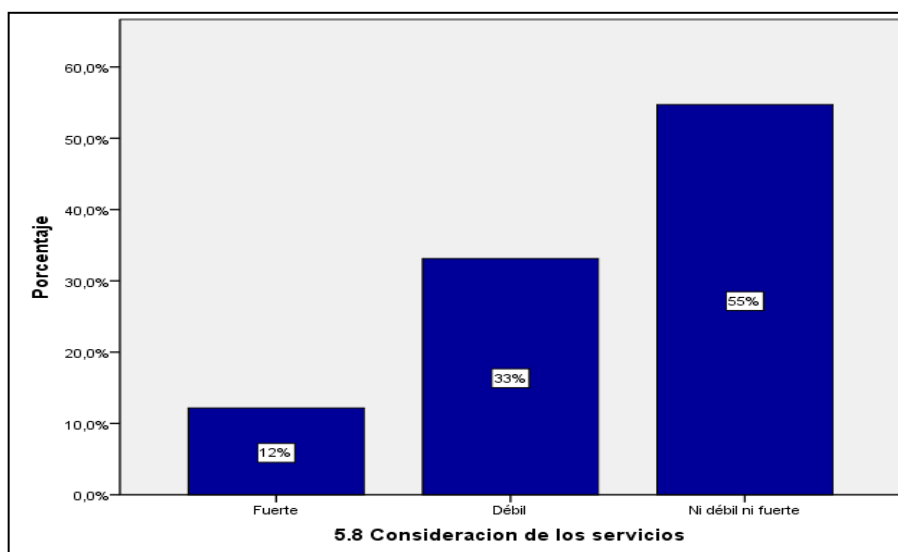
Los docentes a tiempo completo, tampoco conocen que haya una persona encargada de la comunicación en la facultad, para algunos los que han estado encargados de la comunicación son los Directores de carrera, los Coordinadores Académico y Administrativo, el Decanato y todos los que conforman el personal administrativo de la Facultad, pero concuerdan en que no hay una posición específica encargada de la Comunicación en la facultad. En lo que respecta a las encuestas, los docentes y el personal, contestaron que si conocía a quienes estaban encargados de conducir los cambios en la universidad en un porcentaje de 53%, mientras que el 33% manifestaron tener dudas y solo un 15% indicaron no conocer.

Las autoridades manifestaron además, que cuando existen aspectos que no requieren mayor supervisión, las decisiones pueden ser tomadas por la propia Facultad, pero las autoridades entrevistadas coinciden en que la mayoría de ocasiones lo que hacen las Direcciones de las Carreras es cumplir con lo que requieren las Autoridades de la Universidad, debido a que ellos son los que disponen de la información necesaria y cuentan con un equipo que apoya el proceso desde diferentes frentes.

En la pregunta de si habían tenido preparación para el cambio, algunos docentes a tiempo completo manifestaron que no habían recibido información de una manera sistemática. Sin embargo, uno de ellos indicó que si se había informado y que era importante que esa actitud de interés personal, provenga del profesor por su compromiso ante la facultad y ante sus estudiantes.

Gráfico # 13

Consideración de los servicios de la Facultad



Fuente: Encuesta a estudiantes de la Facultad

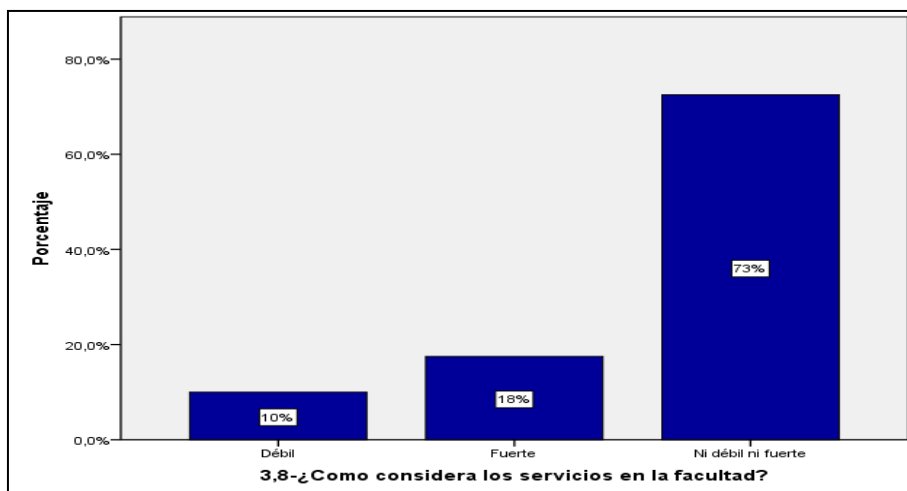
Elaborado por. Las autoras

En la entrevista a los docentes a tiempo completo sobre la preparación para el cambio, se indica que hay otro aspecto en que todavía no se ha logrado mayor avance, según afirma una docente “la atención a personas con capacidades especiales”, Ellos indican que no se perciben cambios en este aspecto dentro de la infraestructura, compra equipos especiales, adquisición de textos, equipos de computación con programas que faciliten el aprendizaje, entre otros.

Con respecto a los servicios, los estudiantes manifestaron que es de tendencia media, aunque tiende a lo negativo, porque apenas el 55% lo ve como ni débil ni fuerte, 33% lo ve como débil y solo el 12% lo ve como fuerte. (Ver cuadro # 13). El mayor problema se encuentra en la agilidad de los mismos. Los Públicos internos por su lado consideran que es de tendencia media pero positiva cuando el 73% la considera ni débil ni fuerte, el 16% como fuerte y el 10% como débil. (Ver cuadro # 14)

Gráfico # 14

Consideración sobre los servicios que brinda la facultad



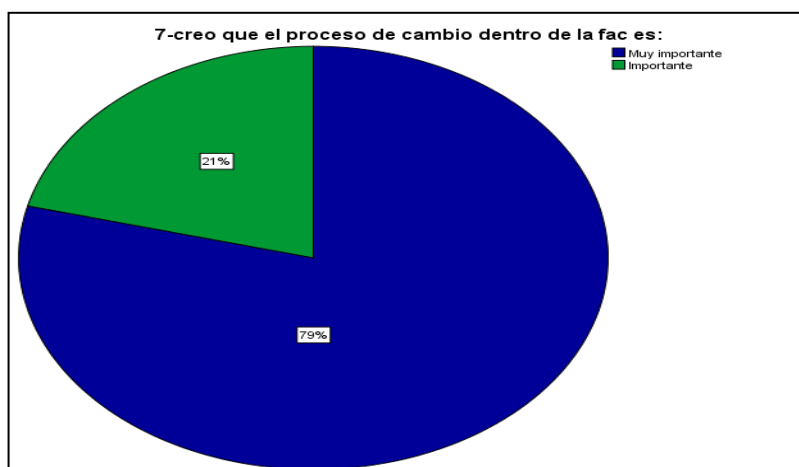
Fuente: Encuesta a público interno de la Facultad

Elaborado por: Las autoras

En la entrevista realizada a las autoridades se encuentra que la visión de los cambios en la Facultad es valorada positivamente. Se considera que la implementación de los nuevos procesos está en el camino correcto y beneficia a los estudiantes, docentes y en general a la Educación Superior. El público interno por su parte coincide con los criterios de las autoridades, al considerar que este proceso es muy importante en el 79% y el 21% lo cataloga como importante, tal como se indica el siguiente cuadro. (Ver cuadro # 15)

Gráfico # 15

El proceso de cambio en la Facultad



Fuente: Encuesta a público interno de la Facultad

Elaborado por: Las autoras

Con respecto a la participación del público interno de la Facultad en el proceso de cambio, ellos manifestaron que se sienten comprometidos con este proceso el 83%, el 13% medianamente comprometida y el 5% no está comprometido. De igual forma en la pregunta sobre lo fortaleza de la Facultad en relación al cambio, el público interno respondió que la fortaleza estaba en el compromiso de toda la Facultad en el cambio Institucional con el 22%, en segundo lugar se encuentra con el 18%, un grupo de docentes y trabajadores que lo implementen. Con respecto a estos resultados se puede decir que los miembros que conforman la Facultad de Filosofía (docentes y personal), están de que ellos son un elemento importante para que el proceso tenga los resultados esperados, aunque esto no coincide con el bajo protagonismo que mantienen tanto docentes como estudiantes en este proceso según lo manifestado por las autoridades.

Con respecto a la imagen interna en relación al proceso de cambio que está viviendo la Facultad, los docentes y personal perciben en un 59% que es buena, mientras que el 24% la percibe como muy buena y el 15% como regular. Esto permite ver que la imagen de la Facultad en este proceso es de tendencia positiva, aunque existen aspectos que todavía requieren mejorar. Una parte importante de los aspectos involucrados en el proceso ha tenido cambio, en la mayoría de las encuestas la tendencia recae en la media (ni débil, ni fuerte), como lo han evidenciado los cuadros presentados en este capítulo y los que se encuentran anexados al presente trabajo.

Por el lado de los estudiantes, se obtiene que ellos consideran al proceso como importante, pero no han sido lo suficientemente comunicados al respecto, situación que se ha puesto de manifiesto en los resultados de la encuesta. Así también, se puede evidenciar con los porcentajes obtenidos que ellos han percibo los cambios al igual que el personal docente y administrativo y de servicios como de tendencia media.

Estos resultados nos permiten considerar que aunque desinformados al respecto de lo que implica el proceso de cambio de la Educación Superior, sus miembros (docentes, estudiantes y personal) están al tanto de que han existido cambios en varios de los aspectos que forman parte de la Facultad.

Destacando como mayor fortaleza de la Facultad la docencia, a tal punto que ellos se han convertido en los transmisores de la información respecto a las reformas implementadas por la Ley. En mayor grado ha sido de interés, los aspectos relacionados con la malla curricular, la titulación y el proceso de egreso.

Así en la encuesta realizada al público interno el 59% de ellos, manifiesta conocer que existe una planificación estratégica para enfrentar los cambios, mientras que el 34% respondió más bien que no conoce, y apenas el 7% manifestó que tiene dudas al respecto.

CONCLUSIONES

En esta parte del trabajo se va a presentar las conclusiones de la investigación. Para ello, se han considerado los elementos esenciales de cada variable, las preguntas de investigación y los objetivos establecidos en el proceso metodológico.

Los objetivos de la investigación se han cumplido en su totalidad. En relación con el Objetivo General: caracterizar la imagen que tienen los públicos internos sobre la Facultad de Filosofía de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil en el escenario de cambio de la Educación Superior del Ecuador, se logró caracterizar la situación de la imagen mediante el estudio diagnóstico realizado.

Para lograr cumplir con el objetivo general, fue necesario dar cumplimiento de igual forma a los objetivos específicos diseñados, que se derivaron del anterior. En este sentido, tal y como establecían los objetivos específicos: se caracterizó la imagen de la Facultad según la percepción de sus públicos internos, se analizaron los procesos comunicativos internos de la Facultad, se estableció el nivel de conocimiento de los públicos respecto a los cambios producidos en ella y se analizó la valoración del público frente a este proceso, como partes integrantes de la investigación realizada.

Al caracterizar la percepción del público interno de la Facultad en este contexto de cambio, los resultados muestran una percepción de imagen fragmentada y diversa según los diferentes grupos que participan en esta investigación (Autoridades, docentes a tiempo completo, público interno y estudiantes). Para los entrevistados la imagen es satisfactoria con tendencia positiva, para el público interno la imagen es media con tendencia positiva y para los estudiantes, es en general media con tendencia a lo negativo.

La indagación arroja resultados que muestran un clima satisfactorio con rasgos de tipo paternalista. Las autoridades al interior, cuando cuentan con la información, toman decisiones en conjunto. El trato con sus docentes y personal es de familiaridad y simpatía. Pero las decisiones no son consultadas, están ya establecidas desde “arriba”, con el fin de lograr los resultados

esperados. Por su lado, los docentes a tiempo completo tienen mayor contacto con los estudiantes y son los encargados de comunicar los cambios, de acuerdo al conocimiento que tienen de los mismos. Los docentes a tiempo completo sienten que no existen suficientes espacios de diálogo con los directivos de las carreras, aunque estos últimos dicen que si los brindan, pero reconocen que son pocos y que deben mejorar.

Para las autoridades, la imagen de los procesos que se están generando en la Facultad es positiva, pero aseguran que no existe el compromiso de algunos docentes y que en su mayoría los estudiantes no están interesados.

Al diagnosticar los procesos comunicativos de la Facultad, se evidenció que la comunicación en la Facultad se ha manejado al margen de los intereses de los miembros de la Facultad, la falta de una gestión de la comunicación y de una persona encargada de manejarla, ha generado la comunicación informal (rumor), la utilización de canales poco efectivos, la generación de información desordenada, y por lo tanto una imagen fragmentada de la facultad y de tendencia media (ni débil ni fuerte) en este proceso de cambio.

El canal más utilizado ha sido el correo electrónico. Los docentes a tiempo completo reconocen que este es el canal mediado por el cual reciben más información de los Directivos y Autoridades, aunque también indican que existen otros canales que se utilizan como son los documentos escritos y la página web de la Universidad.

Hay predominio de la comunicación formal, lineal y de flujo vertical descendente. La información sigue la línea jerárquica, desde el Vicerrectorado Académico hacia el Decanato y las Direcciones de carreras. Existe poca comunicación ascendente que asegure la comprensión y el cumplimiento de lo solicitado. Como se dijo en párrafos anteriores, el canal más utilizado para comunicarse desde los directivos hacia los públicos internos es el correo electrónico.

Otros canales mediados son la página web y las comunicaciones escritas. Entre los canales directos están las reuniones de inicio de ciclo.

Algunas carreras hacen mayor uso de este canal y tienen mejores resultados que otras.

Otro flujo existente entre los miembros de la Facultad es el horizontal, las decisiones al interior de la carreras son tomadas en conjunto en reuniones establecidas en la estructura organizacional de la universidad como son: el Consejo Directivo y las Comisiones Académicas.

En relación al nivel de conocimiento de los públicos internos sobre el proceso de cambio, el resultado obtenido es considerado como de escasa comunicación, especialmente con los estudiantes. Por su lado, el público interno admite que existe conocimiento pero que este no es suficiente para comprender todo lo concerniente al proceso de cambio. Las Autoridades, al contrario, muestran un profundo conocimiento del tema, aunque a veces han recibido información de manera confusa.

Con respecto a la valoración de los públicos internos en relación al cambio, los resultados evidencian que existe tendencia hacia lo negativo, percibiéndose insatisfacciones y quejas por parte de los estudiantes y por parte de un grupo de docentes sobre los diversos aspectos relacionados con el cambio. La evaluación es en general de tendencia media, entre lo débil y lo fuerte, situación que expone los resultados en el avance de los aspectos como la Docencia, Investigación, Vinculación, Tecnología e Infraestructura.

Los estudiantes en su mayoría revelan porcentajes con valoración de tendencia media en todos los criterios relacionados con estos procesos. Para ellos la Facultad se encuentran en el proceso de cambio, en consecuencia su valoración respecto al proceso es de tendencia negativa.

Los docentes y personal, por su lado presentan también una valoración de tendencia media, aunque los docentes entrevistados manifestaron que si bien existen cambios, estos no son suficientes para mejorar todos los aspectos que se necesitan, hay aspectos que quedan aún pendientes, la tendencia es más positiva.

Por su lado, el proceso de cambio en aspectos como la Infraestructura, la Biblioteca y los Servicios han sido percibidos con mayor dificultad en la

Facultad, especialmente los estudiantes se sienten insatisfechos al respecto, incluso los Directivos y Docentes a tiempo completo de la Facultad, hacen eco de esta insatisfacción y expresan la importancia de que las autoridades de la Universidad tengan mayor intervención para que estos indicadores de gestión mejoren.

En el trabajo no se utilizó hipótesis, pero se establecieron dos Ideas a considerar que han sido la guía para el presente estudio. Estas Ideas partieron primero estableciendo que los públicos internos de la Facultad de Filosofía están adecuadamente informados acerca de los cambios que se producen hoy en la Universidad y que la comunicación relacionada con este proceso de cambio es adecuada; en segundo lugar se consideró que la imagen de los públicos internos estudiados sobre la Facultad de Filosofía como tendencia es favorable y que la imagen en relación con el cambio que se produce hoy en la academia se caracteriza por ser positiva. Ambos aspectos fueron analizados.

La primera idea no ha podido cumplirse porque la comunicación no ha sido adecuada para todos los miembros en la misma dimensión. Esta ha sido adecuada para los docentes y el personal, al considerar que la información recibida es abundante, mientras que para los estudiantes la comunicación ha sido inadecuada, cuando consideraron a la información recibida como escasa.

En lo que respecta a la segunda idea, esta se ha cumplido porque la imagen de la Facultad en este proceso de cambio es favorable aunque las opiniones están divididas y provocan una fragmentación. La imagen está valorada como media de tendencia favorable, cuando los docentes y el personal de la Facultad la consideran entre las más destacadas de la Universidad. Con respecto al proceso de cambio por el que está viviendo la Educación Superior, los miembros de la Facultad concuerdan que este proceso es positivo porque es un proceso que permite el desarrollo de las carreras.

RECOMENDACIONES

De acuerdo al estudio realizado y en respuesta a los objetivos de la investigación, se pone a consideración de las autoridades correspondientes las siguientes recomendaciones:

Designar un encargado especializado en comunicación, que asuma la dirección de la gestión de comunicación en la Facultad y realice un monitoreo de los mensajes dirigidos específicamente a docentes, estudiantes y personal de la Facultad, fomentando la retroalimentación. Recordando que es responsabilidad de la Facultad que los mensajes lleguen adecuadamente a los diferentes receptores.

Diseñar un plan estratégico de comunicación que logre una imagen positiva de la Facultad, basado en espacios y canales adecuados de comunicación con sus públicos. El diseño del plan debe establecer el espacio temporal del proceso, debe ser escrito y socializado.

Diversificar y mejorar el uso de canales de comunicación. Entre los canales de comunicación se pueden considerar eventos y concursos para estudiantes con la participación de docentes, hacer uso del canal y la radio de la UCSG, realizar campañas de comunicación y aumentar la elaboración de folletos informativos en los que participen estudiantes y docentes de la Facultad.

Fortalecer los espacios de retroalimentación sobre temas que sean de interés para estudiantes y para docentes que, cubran sus necesidades de conocimientos sobre los cambios generados en el contexto universitario

Establecer un estilo de comunicación unitario y armonioso considerando aspectos relacionados con la Facultad y con la Universidad, facilitando la comprensión de los procesos y cambios que se den al interior .

Identificar entre los docentes y los estudiantes a Líderes para crear patrones de comunicación que faciliten el diseño y difusión de los diferentes mensajes

Elaborar programas de comunicación que puedan responder a situaciones especiales que se presenten en la Facultad.

Enriquecer y fortalecer los elementos que integran la cultura de la Facultad para conducir a docentes, estudiantes y personal al desarrollo de las carreras.

Lograr una mayor coordinación con el Departamento de Comunicación y Marketing de la Universidad, para conseguir los soportes personales, materiales y económicos necesarios. Con esto la Facultad estará alineada a la política que genera la imagen global de la Universidad.

Estas recomendaciones van más allá del proceso de cambio por el que atraviesa actualmente la Educación Superior, este servirá para que la Facultad enfrente cualquier cambio futuro.

Es importante recordar que los cambios vertiginosos son una constante en el ciclo de vida de cualquier organización en los tiempos actuales y que el adecuado manejo de la comunicación bilateral, ayudará a las organizaciones a prevenir situaciones de inestabilidad e incertidumbre.

BIBLIOGRAFÍA

1. Adler B, Marquardt J. (2005). Comunicación Organizacional: Principios y prácticas para negocios y profesiones (8ª. Ed.). México D. F. McGraw-Hill /Interamericana Editores, SA.de C.V.
2. Barquero J.D., Barquero M., Manual de Relaciones Públicas: Comunicación y Publicidad (3ª. Ed.). Barcelona: Gestión 2000
3. Bernal , C. (2010). Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales (3ª. Ed.). Bogotá D.C. Colombia: Pearson Education
4. Bethami ,D., Roger, P. (2007),Comunicación en un mundo cambiante (2ª. Ed.,). México: McGraw-Hill /Interamericana Editores, SA.de C.V.
5. Black, S. (1993). ABC de las Relaciones Públicas. Londres: Gestión 2000.
6. Bonilla, C. (2002). Relaciones Públicas: Factor de Competitividad para empresas e instituciones (1ª. Ed.). México: GRUPO PATRIA CULTURAL, S.A. DE C.V.
7. Cabrera, J. (1996). Relaciones Públicas en la Empresa. España.: Ed. Acento Editorial.
8. Costa, J. (1999). La Comunicación en Acción. España: Ediciones Paidós Ibérica. S. A.
9. Costa, J. (2003). La imagen Pública, una Ingeniería Social. Medellín, Colombia: Editorial Zuloaga.
10. Costa, J. (2009). La imagen Corporativa en el Siglo XX (4ª. Ed.) . Buenos Aires: La Crujía Ediciones..
11. Costa, J. (2009). El Dircom hoy: Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía (1ª. Ed.). Barcelona: Costa Punto Com , Editor.
12. Chaves, N. (2007). La Imagen Corporativa, Teoría y Práctica de la identificación institucional.(4ª. Ed.) . Barcelona: Editorial Gustavo Gill, SL.
13. Chiavenato, I. (2008). Innovaciones de la Administración, Tendencias y Estrategias: Los Nuevos Paradigmas (5ª. Ed.). México: McGraw-Hill /Interamericana Editores, SA.de C.V.
14. Encuentros Ediciones CIESPAL (2006) Comunicación estratégica para las organizaciones. Quito, Ecuador: Editorial“Quipus”, CIESPAL.

15. Encuentros Ediciones CIESPAL (2006) Comunicación Organizacional: Cultura y gestión para el cambio (1ª. Ed.). Quito, Ecuador. Editorial "Quipus", CIESPAL.
16. Elias J., Mascaray J. (1998). Más allá de la Comunicación interna. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, S. A.
17. Fernández, C. (2002). La Comunicación Humana en el mundo contemporáneo (2ª. Ed.). México D. F.: McGraw-Hill /Interamericana Editores, SA.de C.V.
18. Ferreiro P., Alcázar M. (2005) Gobierno de Personas en la Empresa. Piura, Perú: PAD, Escuela de Dirección.
19. Garrido, F. (2003). Comunicación, Estrategia y Empresa. Medellín, Colombia: Editorial Zuloaga.
20. Garrido, F. (2004). Comunicación Estratégica, (1ª. Ed.). España: Planeta de Agostini Profesional y Formación, S. I.
21. Garrido, F. (2008). Comunicación de la Estrategia, (1ª. Ed.). Barcelona, España: Ediciones DEUSTO
22. Goldhaber, G. (2000)Comunicación Organizacional. Editorial Diana
23. Gordoá, V. (2007). El Poder de la Imagen Pública (1ª. Ed.). México: RandomHouseMondadori, S.A de C.V.
24. Hernández, R., Fernández., C, Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación (5ª. Ed.). México D.F. : McGraw-Hill /Interamericana Editores, SA.de C.V.:
25. Krepes, G.. (1995). La Comunicación en las Organizaciones (2ª. Ed.). E. U. A.: Addison-Wesley Iberoamericana S.A.
26. Lattimore, D., Baskin O., Heiman ,T., Toth, L. (2008).Relaciones Públicas, Profesión y Prácticas (2ª. Ed.). México: McGraw-Hill /Interamericana Editores, SA.de C.V.
27. Losada, J. (2004). Gestión de la Comunicación en las Organizaciones, Barcelona, España: Editorial Ariel, S. A.
28. Manucci, M. (2006).La estrategia de los cuatro círculos: Diseñar el futuro en la incertidumbre del presente. Bogotá, Colombia: Editorial Norma S.A.
29. Manucci, M. (2008). Impacto Corporativo (1ª. Ed.). Buenos Aires, Argentina: Editorial DIRCOM.

30. Manucci, M. (2010). Contingencia: 5 desafíos de cambio para una nueva década. Bogotá, Colombia: Editorial Norma S.A.
31. Méndez A., Carlos A. (2001). Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación (3ª Ed.). Bogotá D. C., Colombia: McGraw-Hill /Interamericana, S.A. de C.V.
32. Molina, V. (2004). Imagen Corporativa (1ª. Ed.) . Quito, Ecuador. S/Editorial
33. Muriel, L., Rota, G. (1980). Comunicación Institucional: Enfoque social de Relaciones Públicas (1ª. Ed.). Quito, Ecuador: Editora Andina.
34. Ordoñez, R. (2010). Cambio Creatividad e Innovación. Buenos Aires: Ediciones Granica S. A.
35. Palencia-Lefler, M. (2008).90 Técnicas de Relaciones Públicas: Manual de Comunicación Corporativa. Barcelona, España. Profit Editorial.
36. Prieto, D. (2004). Diagnostico de Comunicación. Quito, Ecuador: Editorial "Quipus", CIESPAL.
37. Putman, L., Costa J., Garrido, F. (2002). Comunicación Empresarial: .Nuevas tendencias en comunicación para potenciar la estrategia empresarial. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, S. A.
38. Rey, F., Bartoli, J. (2008). Reflexiones sobre el Management de la Comunicación (1ª. Ed.). Buenos Aires, Argentina: La Crujía Ediciones.
39. Rojas, M. (2011). Cuatro Compromisos, Reflexiones para pensar en universidad y cultura en el siglo XXI (1ª. Ed.). Guayaquil, Ecuador: Editado en la Dirección de Publicaciones de la Universidad Católica de Guayaquil.
40. Sanz de la Tajada, L., (1994). Integración de la Identidad y la Imagen de la Empresa: Desarrollo conceptual y aplicación práctica. Madrid: ESIC EDITORIAL.
41. Senge M, Peter (2005). La Quinta Disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Argentina: Ediciones Graniza
42. Schmitt B., Simonson A. (1998). Marketing y Estética: La gestión estratégica de la marca, la identidad y la imagen. Bilbao:Ediciones Deusto.
43. Trelles, I. Compiladora (2001). Comunicación Organizacional, Selección de lecturas (1ª. Ed.). La Habana, Cuba. Editorial Feliz Varela.

44. Trelles, I.; Merino, J. y Espinosa A. (2005). Comunicación, Imagen e Identidad Corporativa. La Habana: Editorial Félix Varela.
45. Tunez, Miguel (2012). La Gestión de la Comunicación en las organizaciones (1ª. Ed.) Zamora. España. Comunicación social ediciones y publicaciones.
46. Universidad de la Sabana, Centro de Investigaciones de la Comunicación Corporativa Organizacional CICCO (2007), Comunicación Empresarial: Plan estratégico como herramienta gerencial (1ª. Ed.). Bogotá.: ECOE Ediciones. Universidad de la Sabana
47. Valle, M. Coordinadora. (2005). Comunicación Organizacional: Abordajes y Perspectivas de Análisis. Quito, Ecuador. Editorial "Quipus", CIESPAL.
48. Villafane , J. (1993). Imagen Positiva, Gestión Estratégica de la Imagen de las Empresas. España: EDICIONES PIRÁMIDE, S. A.
49. Villafañe, J. (1999). La gestión profesional de la imagen corporativa. Madrid, España: EDICIONES PIRÁMIDE S. A.
50. Wood, J. (2006). Communication in our lives (2ª. Ed.). United States of America: Thomson Learning, Inc.
51. Wilcox, D., Cameron G. T., Xifra, J. (2006). Relaciones Públicas, Estrategias y Tácticas (8ª. Ed.), Madrid, España. Pearson Education, S.A.
52. Wilcox, D., Cameron G. T., Xifra, J. (2012). Relaciones Públicas, Estrategias y Tácticas (10ª. Ed.), Madrid, España. Pearson Education, S.A.

Páginas Web consultadas

- http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1794-99982006000200013&script=sci_arttext
- <http://www2.ucsg.edu.ec/filosofia/>

ANEXO No. I

ENCUESTA A ESTUDIANTES

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

ENCUESTA PARA LOS ESTUDIANTES

Datos generales: (encierre en un círculo el número en el casillero en blanco que le corresponda)

No.	Edad	No.	Sexo	No.	Carrera	No.	Años de estudio
1	18 – 20 años	1	Femenino	1	Comunicación Social	1	1 – 2 años
2	21 – 25 años	2	Masculino	2	Psicología Clínica	2	3 – 4 años
3	26 – 30 años			3	Psicología Organizacional	3	5 – 6 años
4	31 ó más			4	Pedagogía	4	7 ó más

Instructivo:

Se está realizando una investigación sobre la Imagen de la Facultad en relación al cambio generado en la Educación Superior. Para ello hemos confeccionado el presente cuestionario que tiene como objetivo conocer todos los aspectos relacionados con el tema de referencia. Solicitamos de ustedes sus más sinceras respuestas ya que nos serán de gran ayuda. Muchas gracias por la colaboración prestada.

Los autores.

(Encierre en un círculo el número de la respuesta que corresponda con su criterio)

¿Conoce Ud. que se están implementando cambios en la Educación Superior?

No conozco	Conozco más o menos	Conozco bien
1	2	3

1. ¿Conoce Ud. que se está dando un proceso de cambio en la Facultad?.

No conozco	Conozco más o menos	Conozco bien
1	2	3

2. ¿Qué importancia tiene para usted ese proceso de cambio?

Muy importante	Importante	Poco importante
1	2	3

3. ¿Ha recibido alguna información con respecto al proceso de cambio implementado en la Facultad?

Si	No	Medianamente
1	2	3

Si responde afirmativamente ¿A través de qué canales se le ha informado sobre estos cambios?

Directivos	Profesores	Carteleras	Correo	Página Web	Compañeros	Otros
1	2	3	4	5	6	7

¿Cuáles?

4. ¿Cómo considera usted los siguientes aspectos de la Facultad?

		Débil	Ni débil ni fuerte	Fuerte
1	Docencia	1	2	3
2	Investigación	1	2	3
3	Comunicación	1	2	3
4	Vinculación	1	2	3
5	Estado de la Infraestructura	1	2	3
6	Biblioteca	1	2	3
7	Tecnología	1	2	3
8	Servicios	1	2	3
9	Información	1	2	3

5. A su juicio, ¿cuáles son las dificultades que enfrenta la Facultad actualmente?

Agilidad en los servicios	Infraestructura	Comunicación	Tecnología	Preparación del personal	Participación y compromiso de la docencia
1	2	3	4	5	6

7. En su opinión, considera usted que la comunicación entre los estudiantes y la facultad es

Mala	Regular	Buena	Muy buena
1	2	3	4

ANEXO No. II

CUESTIONARIO A PÚBLICO

INTERNO

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

CUESTIONARIO PARA PÚBLICO INTERNO

TEMA: SITUACIÓN DE LA FACULTAD DE FILOSOFÍA

OBJETIVO: Conocer lo aspectos relacionados con la imagen de la Facultad de Filosofía en relación al proceso de cambio de la Educación Superior

Datos generales: (encierra en un círculo el número que le corresponda)

No	Edad:	No	Sexo	No	Carrera	No	Labor que realiza		Años de servicio UCSG
1	18-20 años	1	Femenino	1	Comunicación	1	Docencia	1	Menos de 1 año
2	21-25 años	2	Masculino	2	Psicología	2	Administración	2	1- 5 años
3	26-30 años			3	Pedagogía	3	Ambas	3	6- 10 años
4	31-35 años			4	Todas			4	11 – 15 años
5	36- 40 años							5	16 – 20 años
6	41- 45 años							6	21 – 25 años
7	46 ó más							7	Más de 25 años

Instructivo:

Solicitamos de ustedes sus más sinceras respuestas y responder a todas las preguntas, ya que nos serán de gran ayuda para el estudio que estamos realizando.

Muchas gracias por la colaboración prestada.

Las autoras.

1. ¿Conoce Ud. La misión de la Facultad?.

No la conozco	La conozco más o menos	La conozco bien
1	2	3

De ser afirmativa su respuesta (2 o 3) enuncie brevemente en qué consiste la misma.
Si su respuesta es 1 pase a la pregunta No 2

1. ¿Conoce usted si la Facultad posee una Planificación estratégica?

SI	NO	Tengo dudas
1	2	3

De ser afirmativa su respuesta (1), ¿a través de quién se entera Ud. de esa Planificación?

Decanato	Directores de Carrera	Coordinadores	Compañeros de trabajo
1	2	3	4

1. ¿Cómo considera usted los siguientes aspectos en la Facultad

		Débil	Ni débil ni fuerte	Fuerte
1	Docencia	1	2	3
2	Investigación	1	2	3
3	Comunicación	1	2	3
4	Vinculación	1	2	3
5	Estado de la Infraestructura	1	2	3
6	Biblioteca	1	2	3
7	Tecnología	1	2	3
8	Servicios	1	2	3
9	Información	1	2	3

2. ¿Conoce usted que la Universidad Católica de Guayaquil se encuentra en un proceso de cambio?

SI	NO	Tengo dudas
1	2	3

1. A su juicio, ¿cuáles son las dificultades que enfrenta la Facultad actualmente? (*escoja hasta 2*)

Agilidad en los Servicios	Infraestructura	Comunicación en todos los niveles	Tecnología	Preparación del personal	Participación y compromiso de la docencia
1	2	3	4	5	6

2. ¿Cómo considera usted el proceso de cambio que está viviendo la Facultad? (*escoja hasta 2*)

Proceso externo obligatorio	Proceso externo difícil pero necesario	Proceso interno necesario para el desarrollo de las Carreras
1	2	3

1. Este proceso de cambio en el que se ha insertado la Facultad cree usted que es:

Muy Importante	Importante	Medianamente importante
1	2	3

Escoja los 3 ámbitos más destacados en los que usted ha percibido cambios dentro de la Facultad.

1	Personal Docente
2	Investigación
3	Vinculación
4	Infraestructura
5	Capacitación
6	Sistema de evaluación docente
7	Sistema de evaluación de estudiantes

1. En relación con otras Facultades ¿en qué posición cree usted que se encuentra la Facultad de Filosofía

Lejos de las destacadas	Cerca de las destacadas	Entre las más destacadas
1	2	3

2. Usted conoce quienes están encargados de conducir el cambio en nuestra Universidad?

Sí	No	Tengo dudas
1	2	3

3. ¿Cómo percibe el cambio que se está produciendo en la Facultad?

Poco satisfactorio	Satisfactorio	Muy satisfactorio
1	2	3

4. Sobre su labor en la Facultad, con relación al cambio usted se siente:

No Comprometido	Medianamente comprometido	Comprometido
1	2	3

5. De acuerdo a su criterio, escoja los 3 aspectos importantes con que la Facultad cuenta para este proceso de cambio:

*1	Grupo de docentes y trabajadores que lo implementen
2	Cuidado permanente de las instalaciones, equipos y servicios
3	Incentivo a la participación del personal docente y administrativo en el proceso
4	Fomento al conocimiento de las nuevas disposiciones establecidas por las autoridades
5	Generación espacios de diálogo con docentes y estudiantes
6	Preocupación por la revisión permanente de sus procesos
7	Compromiso de toda la Facultad con el cambio Institucional

1. Si tuviera que definir el ambiente interno que vive en la Facultad, ¿con qué expresión lo haría?

1	Una gran familia
2	Una selva
3	Un grupo de amigos
4	Un cuartel
5	Una sala de urgencia
6	Una sala de espera

2. En su opinión, ¿los distintos departamentos de Facultad colaboran mutuamente para lograr el cambio?

No colaboran	Colaboran poco	Colaboran mucho
1	2	3

3. ¿Cómo calificaría las relaciones con su Jefe inmediato superior?

Malas	Regulares	Buenas	Muy buenas
--------------	------------------	---------------	-------------------

1	2	3	4
----------	----------	----------	----------

4. ¿Qué imagen cree usted que ofrece la Facultad a sus públicos internos?

Mala	Regular	Buena	Muy buena
1	2	3	4

5. ¿Se corresponde la imagen que tiene la Facultad con la realidad?

<u>1</u>	No, la realidad es peor
<u>2</u>	No, la realidad es mejor
<u>3</u>	Sí, se corresponde

6. ¿Cómo valoran la comunicación en la Facultad?

Muy importante	Importante	Poco importante
1	2	3

7. De ser afirmativa su respuesta (1), ¿en qué medida esa comunicación ha influido en la imagen que Ud. tiene de la Facultad?

8. ¿Cómo valora la información que Ud. recibe sobre los cambios de la Facultad?

Abundante	Escasa	Nula
1	2	3

9. ¿Con qué frecuencia Ud. recibe información acerca de los cambios que se implementan en la Facultad?

Siempre	A veces	Nunca
1	2	3

10. Generalmente las relaciones que mantienen con la Autoridad (Decano, Directores de Carrera) son: (Marque señalando con el número 1 lo más importante, con el 2 el siguientes, etc.)

- relativas al trabajo
 trabajo y familia
 trabajo e intereses comunes
 trabajo y actividades sociales

Otras,

¿cuáles? _____

ANEXO No. III

ENTREVISTA A AUTORIDADES

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Guía de Entrevista a Autoridades de la Facultad de Filosofía

Nombre del entrevistado _____

Fecha _____

1. ¿Cuál es la visión de la Facultad en relación a los cambios establecidos en la Educación Superior?
2. ¿Cómo la facultad está gestionando el proceso de cambio establecido en la Universidad?
3. Ese proceso de cambio está dirigido al perfeccionamiento de qué ámbitos en la facultad?
4. ¿El personal de la Facultad en los distintos niveles tiene conocimiento de esa preparación para el cambio?
5. ¿Los docentes y estudiantes tienen conocimiento de estas propuestas?
6. ¿Tienen los trabajadores posibilidades de expresar ideas y sugerencias respecto al cambio?
7. Tienen los docentes y estudiantes posibilidades de expresar sus sugerencias al respecto?
8. Cómo percibe el público interno (trabajadores, docentes, estudiantes) estos cambios?
- 9.- ¿Qué importancia le atribuye usted a la Comunicación en este proceso?
- 10.- ¿Qué medios o vías se utilizan en la Facultad para comunicar a los públicos sobre el cambio?
- 11.- ¿Existe alguna persona encargada de la comunicación que atienda este proceso en la Facultad?
- 12.- Se da respuesta a sugerencias, quejas, ideas planteadas por los trabajadores, docentes o estudiantes? ¿Quién genera esa respuesta?
- 13.- Considera usted que ¿existe una estrategia establecida en la Facultad para el proceso de cambio? O ¿la estrategia al respecto viene establecida desde las autoridades del nivel de universidad?
- 14.- La Facultad ¿utiliza canales propios para la generación de información sobre el cambio o esa información es canalizada a través de algún departamento de la Universidad?

15.- ¿Cómo es el nivel de comunicación de las carreras en relación con el cambio?

16.- Cómo es el nivel de comunicación entre docentes y estudiantes en relación al cambio

17.- Considera usted que ¿los flujos de comunicación de la Universidad a la Facultad y de la Facultad hacia las carreras son fluidos?

18.-Considera usted que ¿existen valores de la cultura con relación al cambio en la Facultad?

19.- ¿Cuál es la frecuencia con que se abordan los temas relacionados con el cambio en la Facultad?

20.- ¿Cuáles son los temas que se abordan con relación al cambio: diseño curricular, perfil docente, infraestructura, vinculación, investigación, etc.?

Observaciones:

ANEXO No. IV

ENTREVISTA A DOCENTES

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Guía de Entrevista a Docentes de la Facultad de Filosofía

Nombre del entrevistado _____ Fecha _____

- 1) ¿Cómo evalúa usted la gestión del proceso de cambio establecido en la Universidad por parte de la Facultad?
- 2) ¿Considera usted que existe una estrategia establecida en la Facultad para el proceso de cambio? O la estrategia al respecto viene establecida desde las autoridades de la universidad?
- 3) ¿Conoce usted en qué temas está enfocado el cambio?
- 4) ¿En qué ámbitos de la facultad usted percibe los cambios?
- 5) ¿Usted como docente de la Facultad cree que ha tenido preparación para el cambio?
- 6) ¿Qué importancia le atribuye usted a la Comunicación en este proceso de cambio?
- 7) ¿Qué medios o vías utiliza la Facultad para comunicar el proceso de cambio?
- 8) ¿Existe alguna persona encargada de comunicar este proceso de cambio en la Facultad?
- 9) ¿Tiene usted oportunidad de expresar ideas, sugerencias, quejas, ideas?
¿Se da respuesta a ellas? ¿Cree usted que se toman en cuenta?
- 10) ¿La Facultad utiliza canales propios para la generación de información sobre el cambio o esa información es canalizada a través de algún departamento de la Universidad?
- 11) ¿Cómo es el nivel de comunicación entre Autoridades, docentes y estudiantes en relación al cambio?
- 12) ¿Considera usted que los flujos de comunicación de la Universidad a la Facultad y de la Facultad hacia las carreras es fluida
- 13) ¿Considera usted que existe cultura de cambio en la Facultad o este es un fenómeno totalmente nuevo?
- 14) ¿Cuál es la frecuencia con que se abordan los temas relacionados con el cambio en la Facultad?

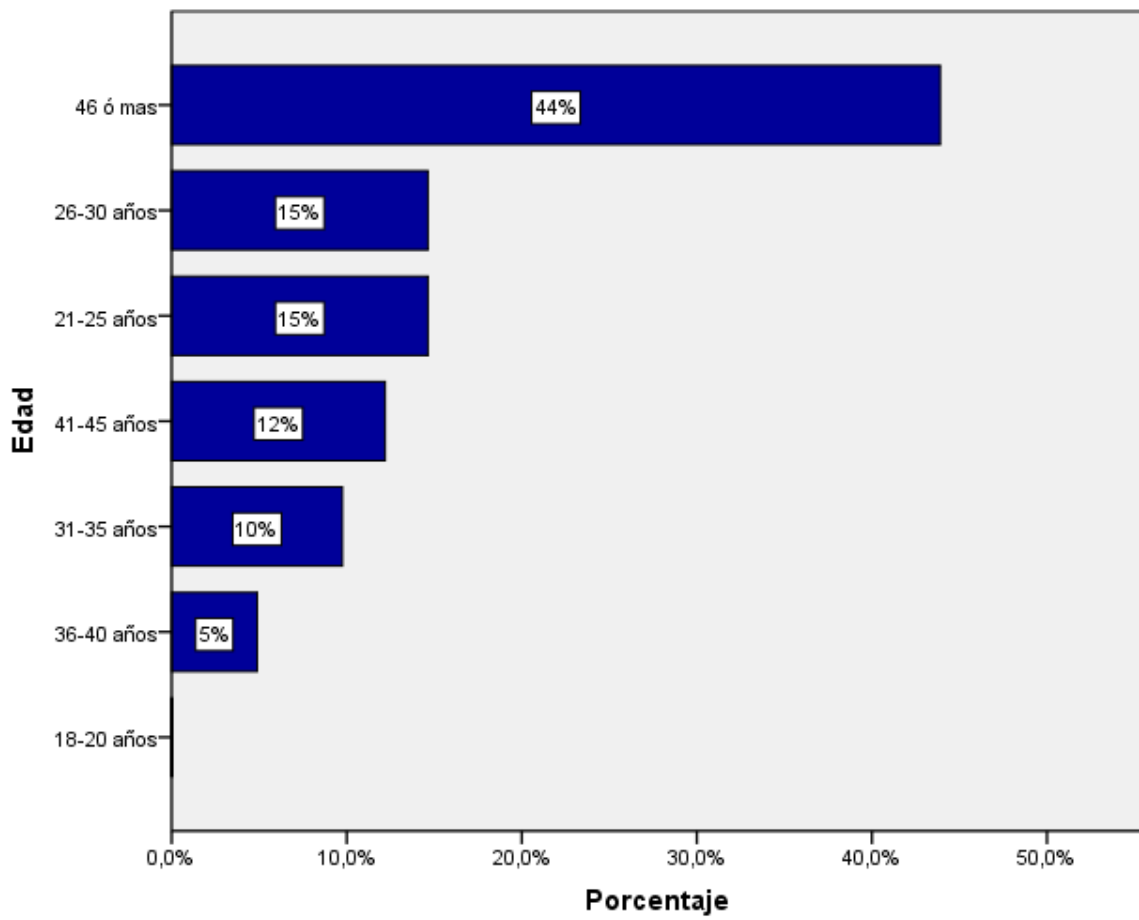
ANEXO No. V

GRÁFICOS DE CUESTIONARIO

PÚBLICO INTERNO

GRÁFICO No. 1

AÑOS DE SERVICIO DEL PÚBLICO INTERNO



Fuente: Encuesta al Público interno

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO 2

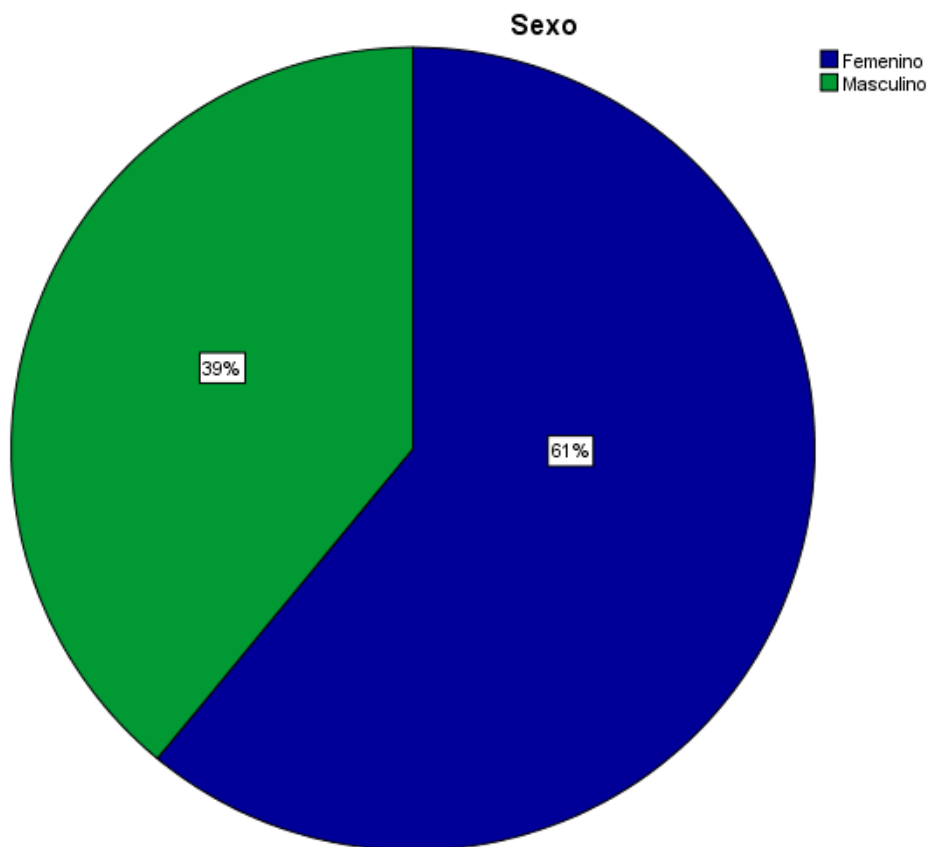
SEXO DE PÚBLICO INTERNO

Estadísticos

Sexo		
N	Válidos	41
	Perdidos	0

Sexo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	25	61.0	61.0	61.0
	Masculino	16	39.0	39.0	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

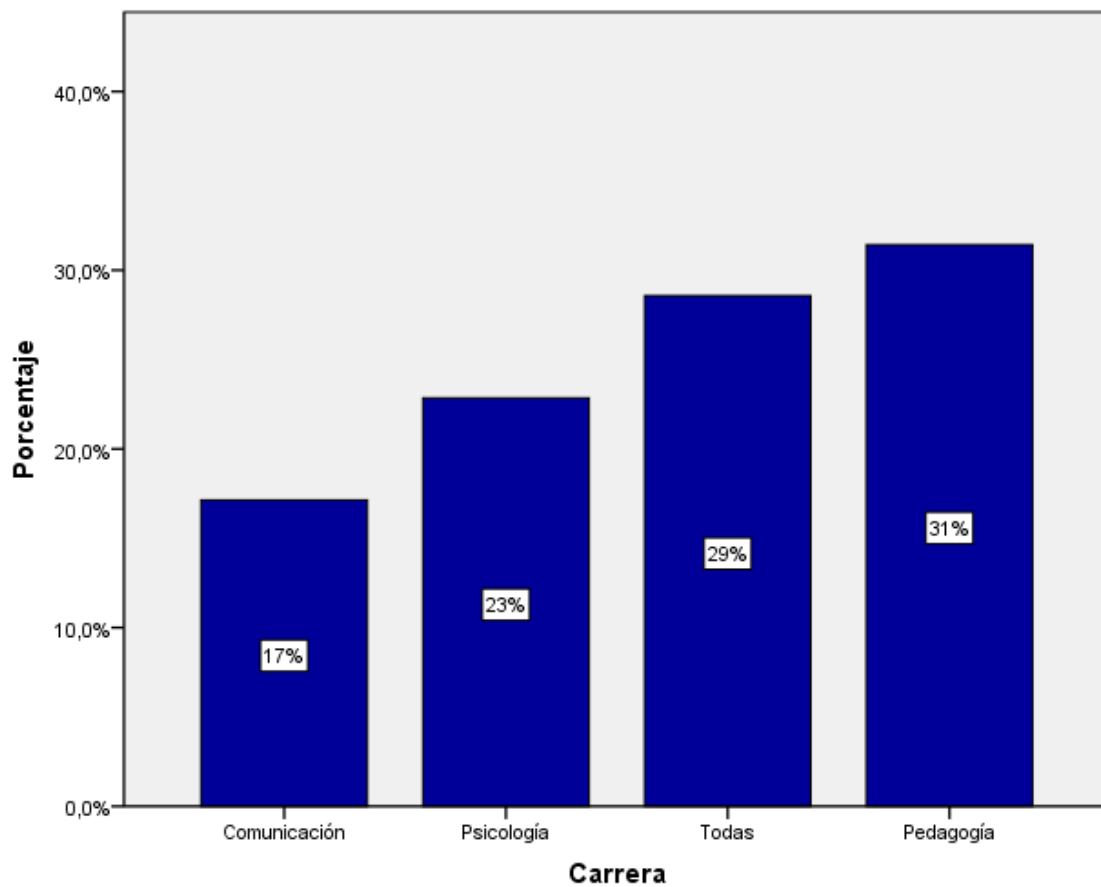


Fuente: Encuesta de Público interno

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 3

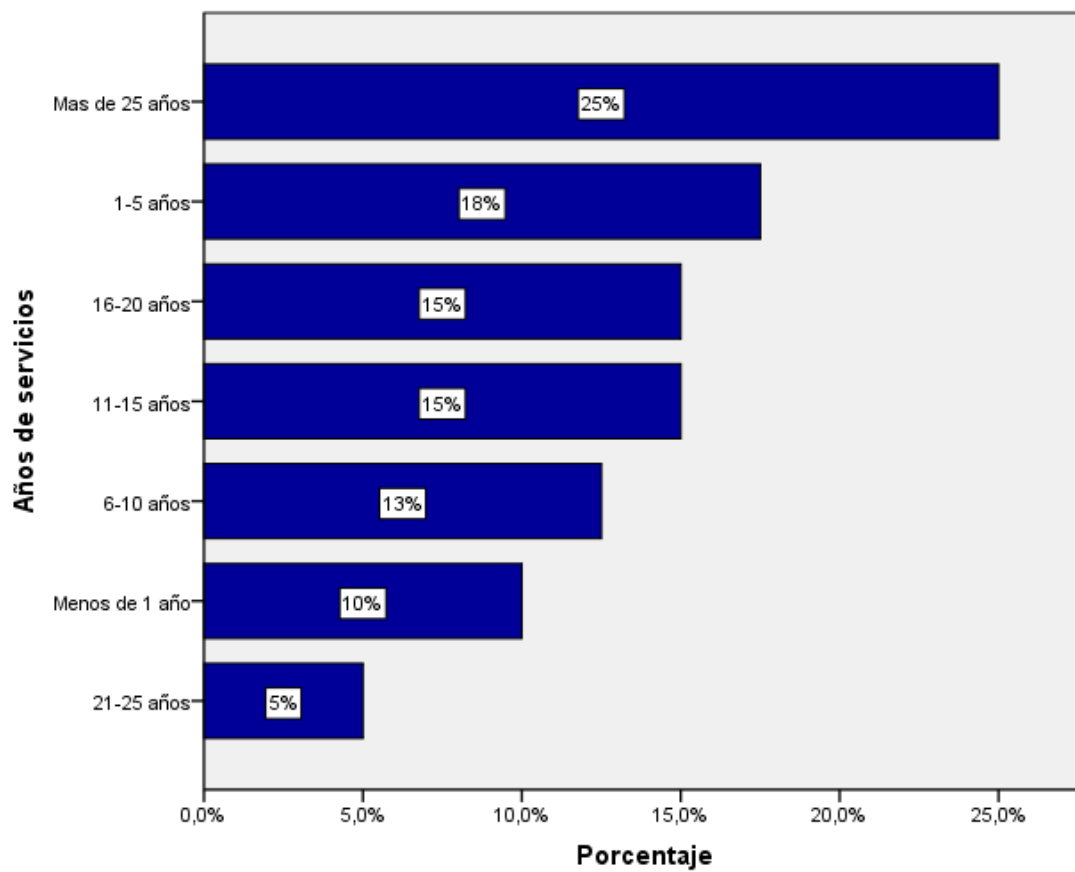
CARRERAS EN LAS QUE LABORA EL PÚBLICO INTERNO



Fuente: Encuesta a Público interno

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 3
AÑOS QUE LABORAN

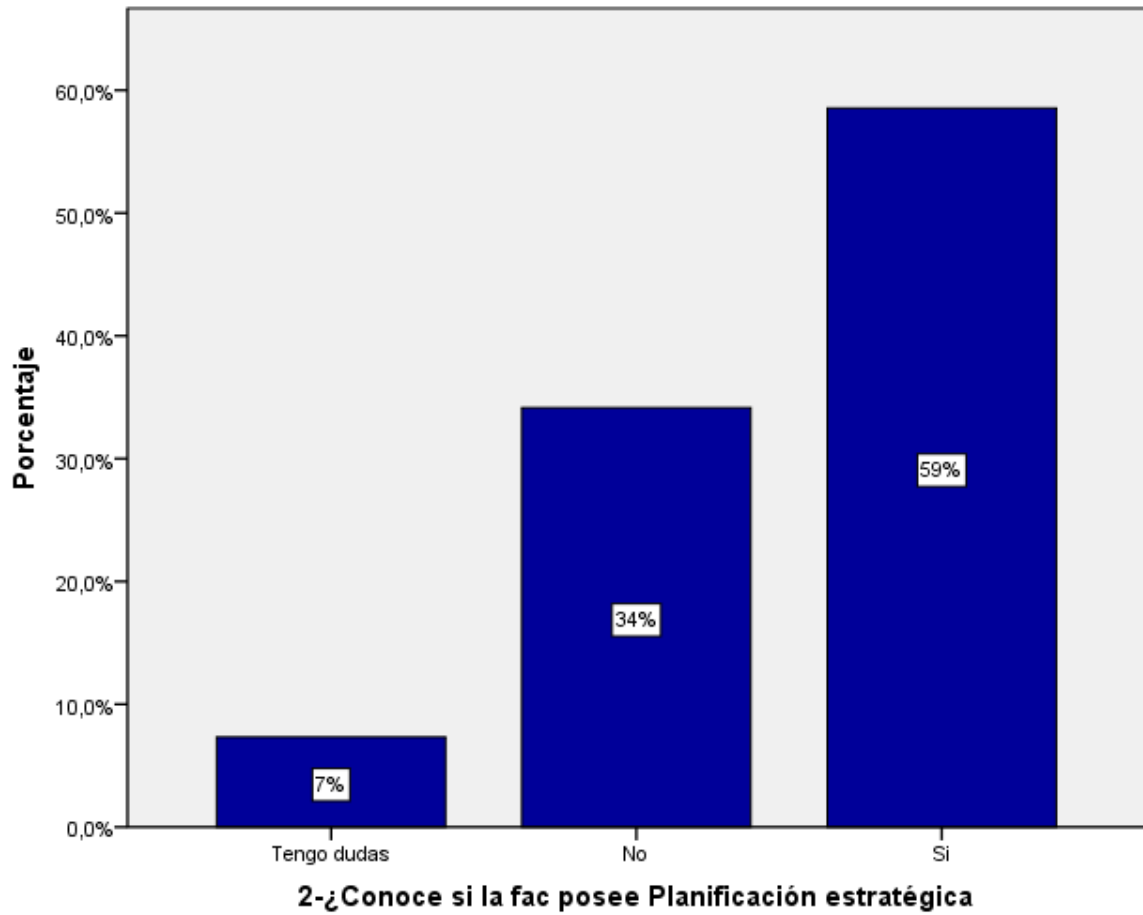


Fuente: Encuesta a Público interno

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 4

CONOCIMIENTO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA FACULTAD

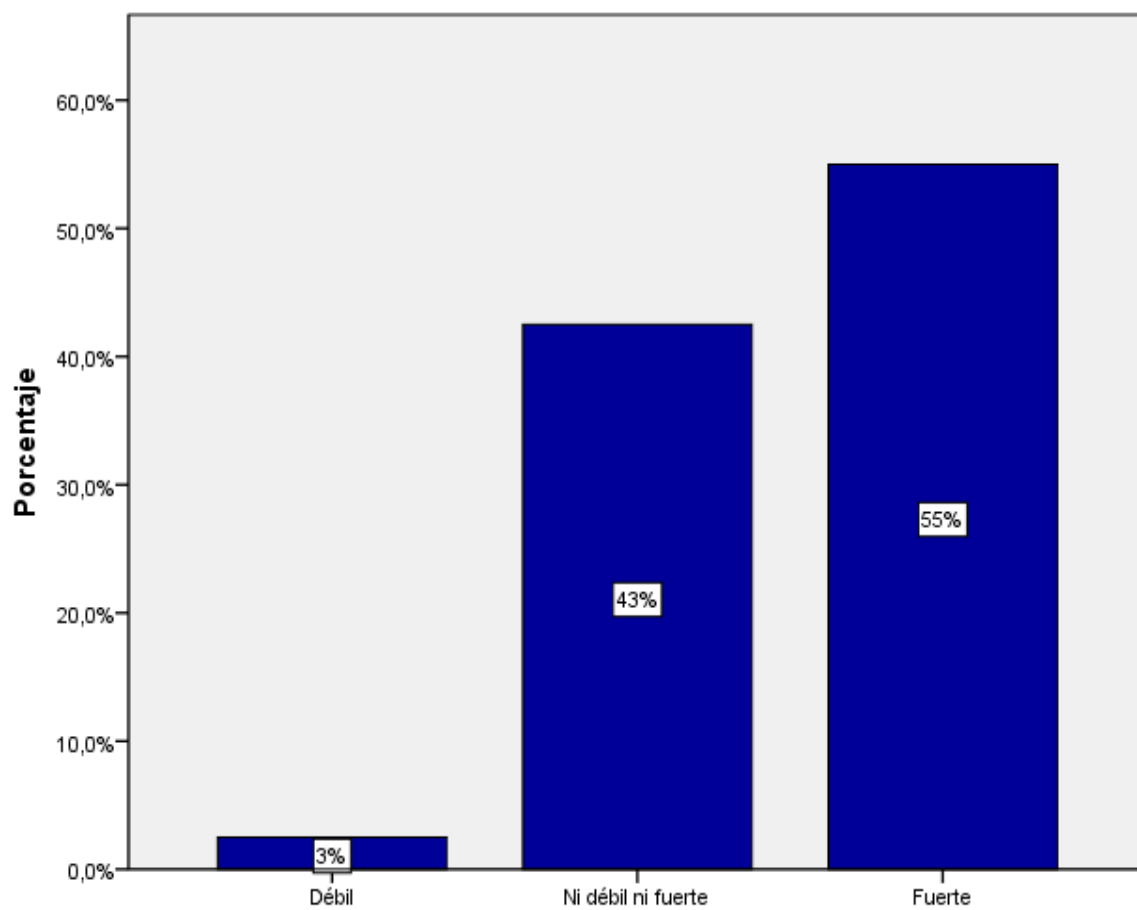


Fuente: Encuesta a Público interno

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 5

CONSIDERACIÓN DE LA DOCENCIA



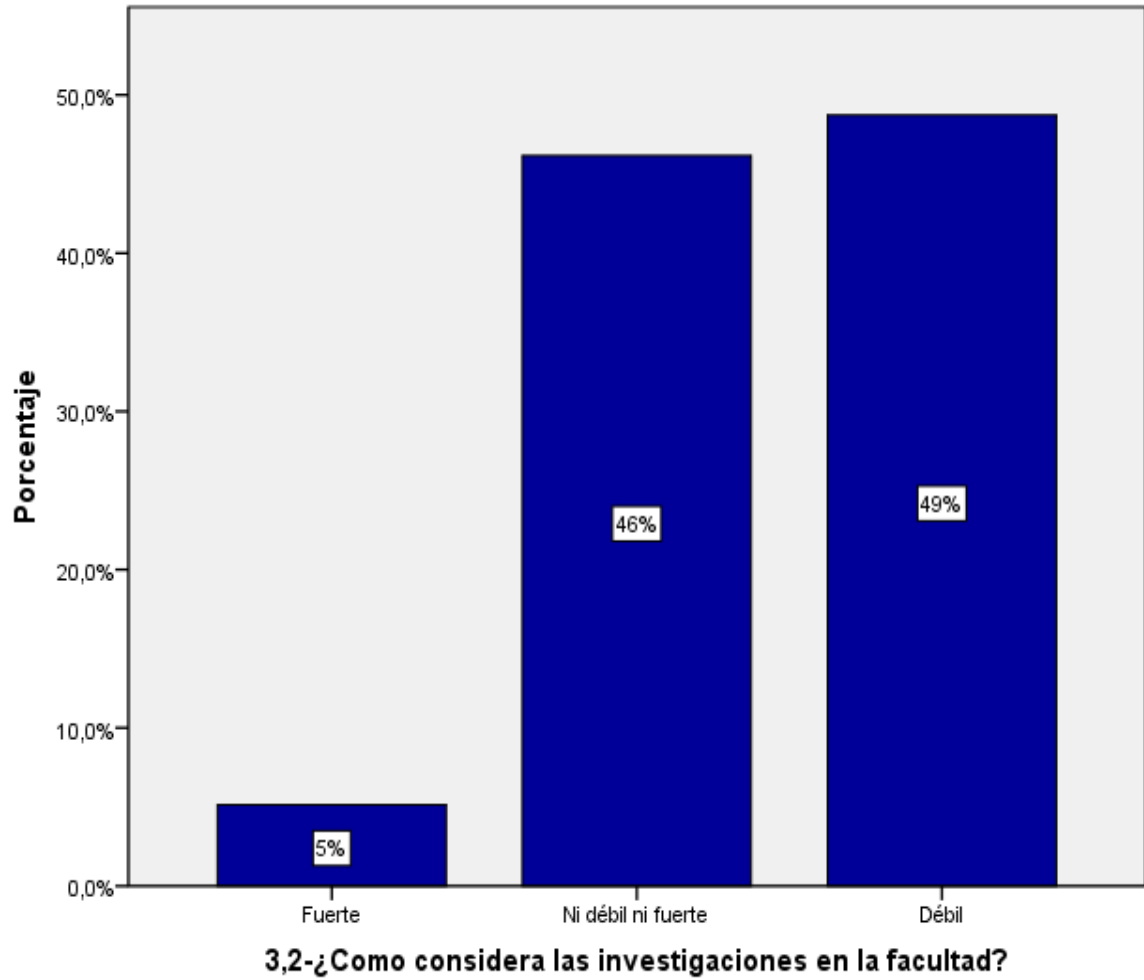
3,1-¿Como considera la docencia de la facultad?

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaborado por: las autoras

GRÁFICO No. 6

CONSIDERACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

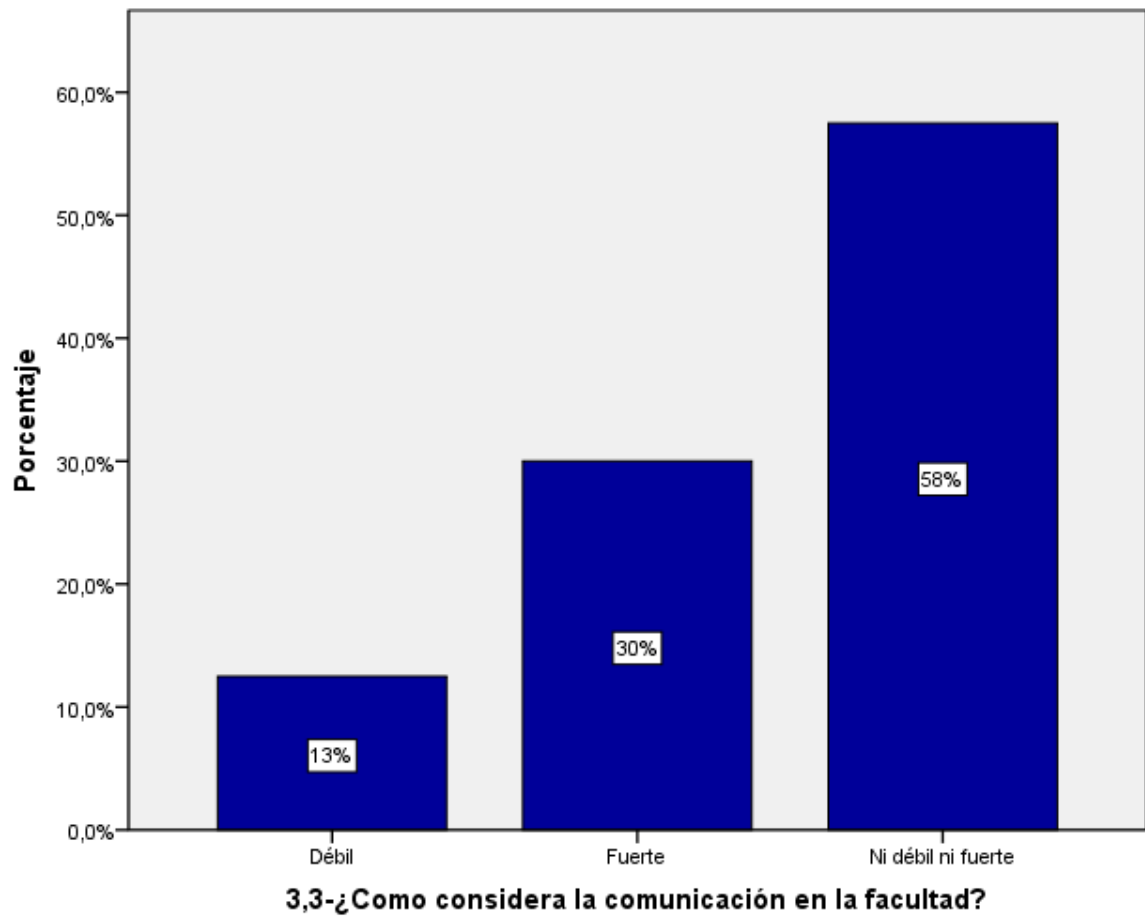


Fuente: Encuesta a Público interno

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 7

CONSIDERACIÓN DE LA COMUNICACIÓN

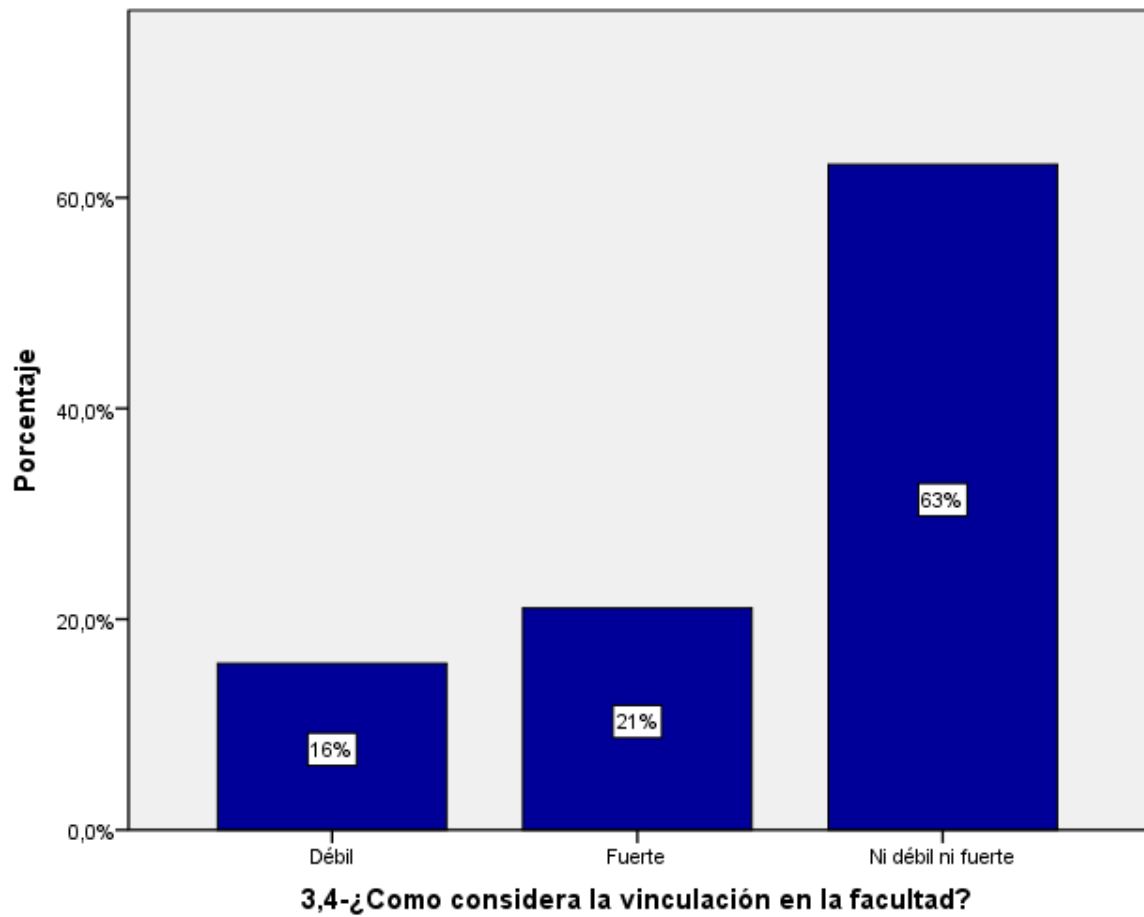


Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaborado por. Las autoras

GRÁFICO No. 8

CONSIDERACIÓN SOBRE LA VINCULACIÓN

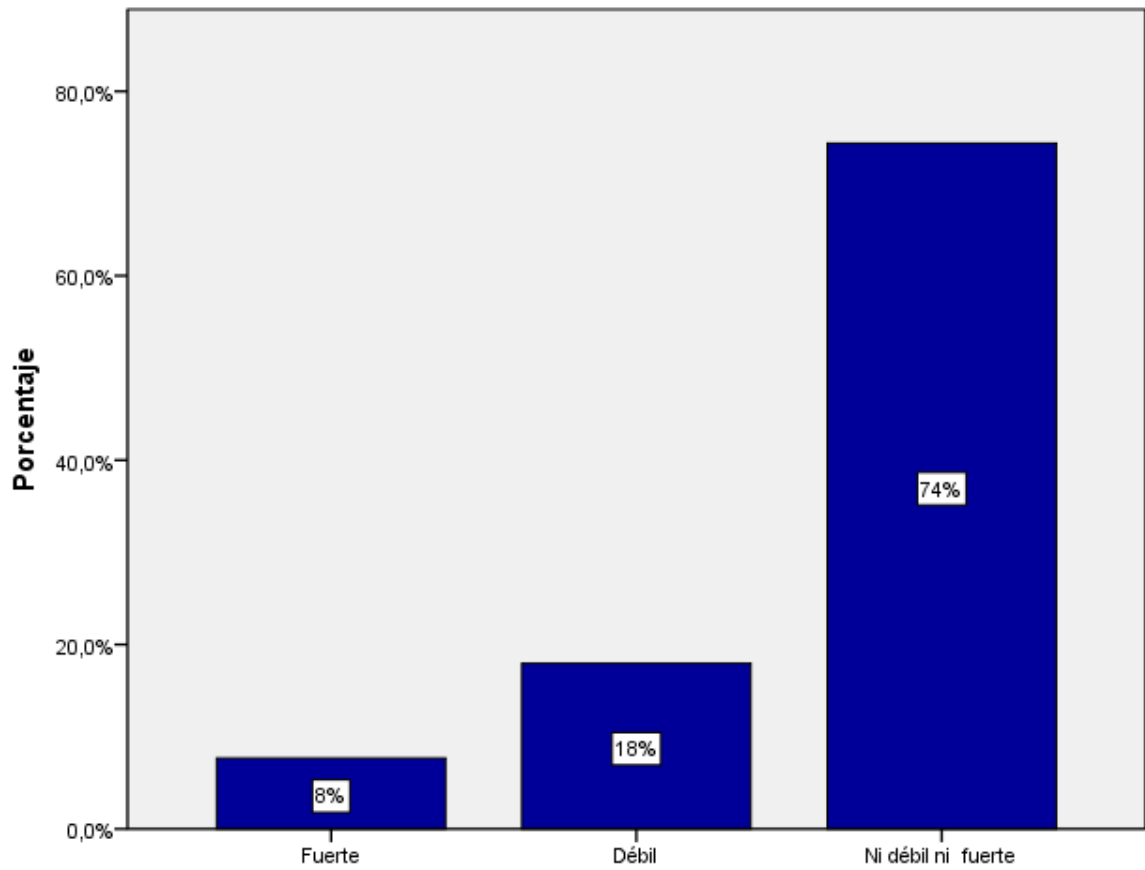


Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 9

CONSIDERACIÓN SOBRE LA INFRAESTRUCTURA



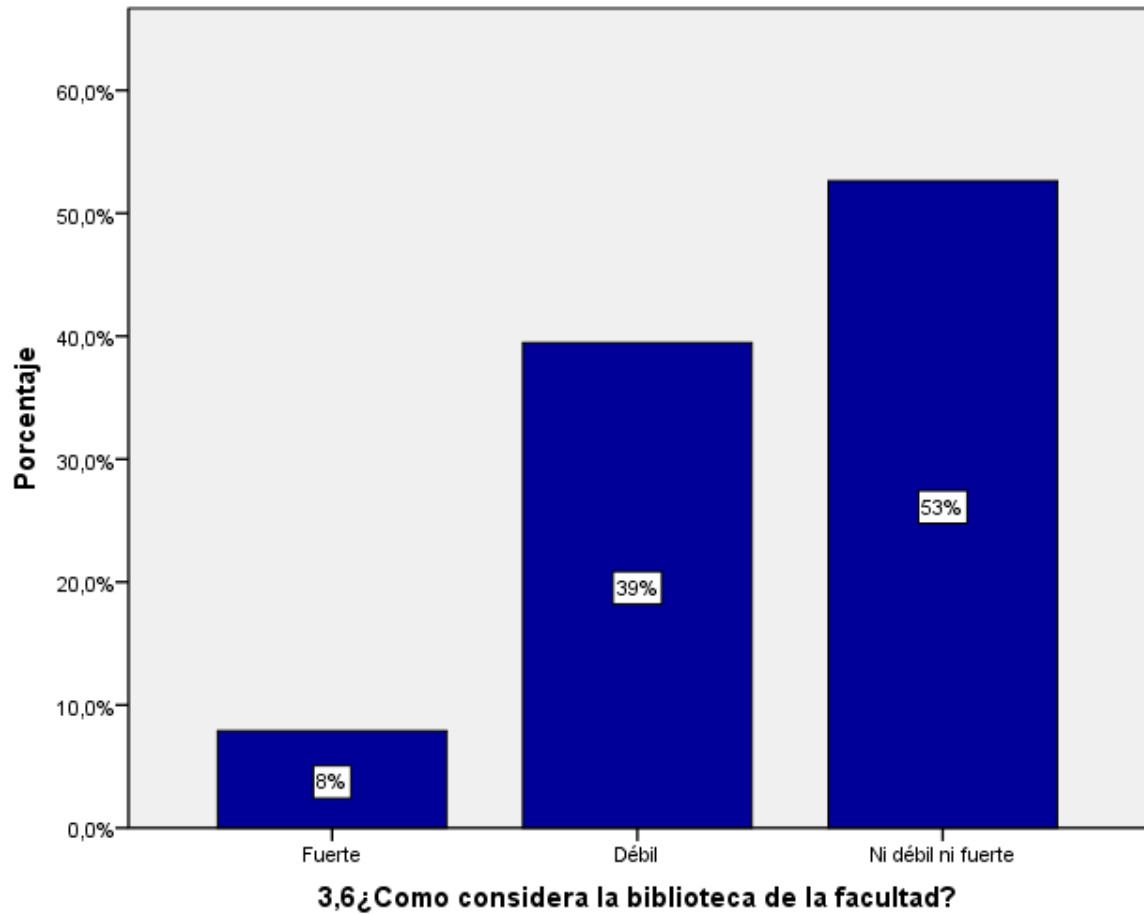
3,5-¿Como considera el estado de la infraestructura en la facultad?

Fuente: Encuesta al Público interno

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 10

CONSIDERACIÓN SOBRE LA BIBLIOTECA

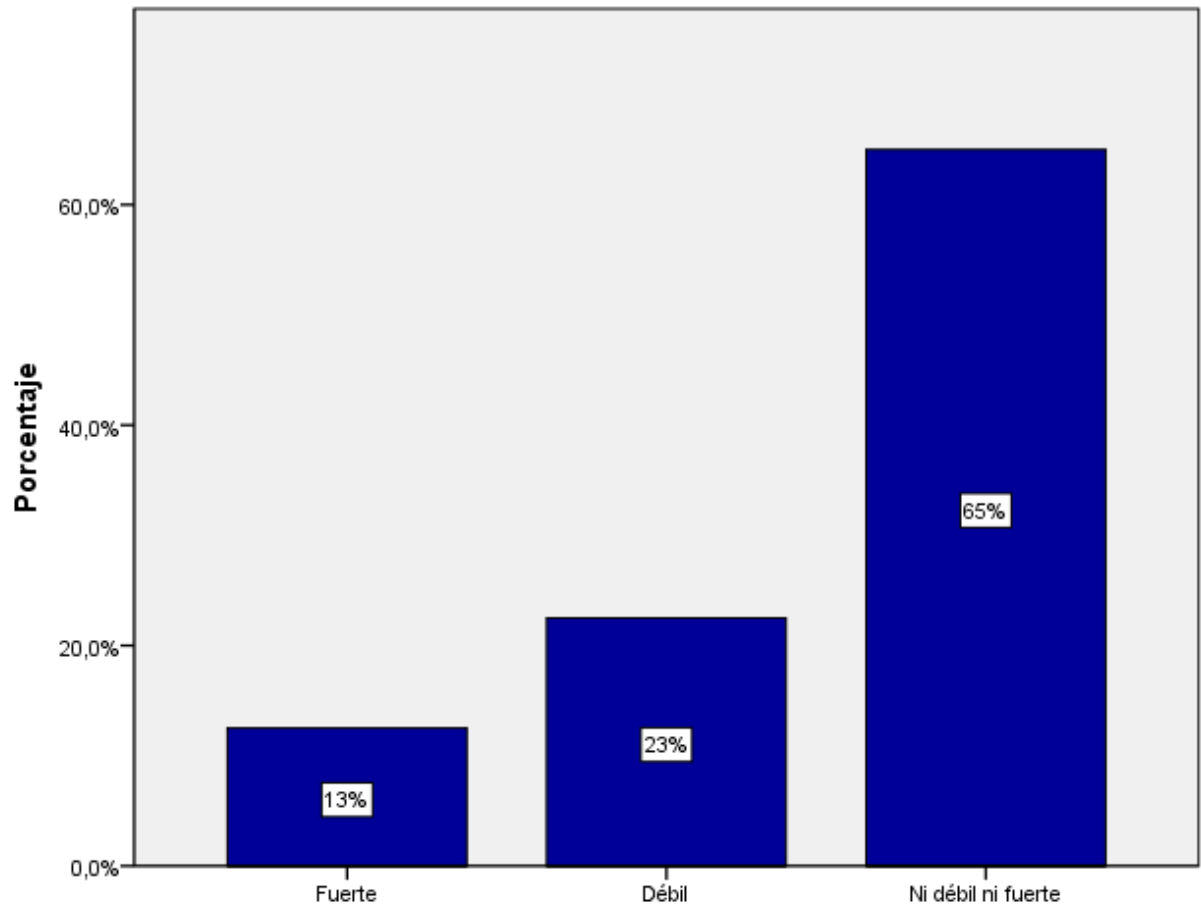


Fuente: Encuesta al Público interno

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 11

CONSIDERACIÓN SOBRE LA TECNOLOGÍA



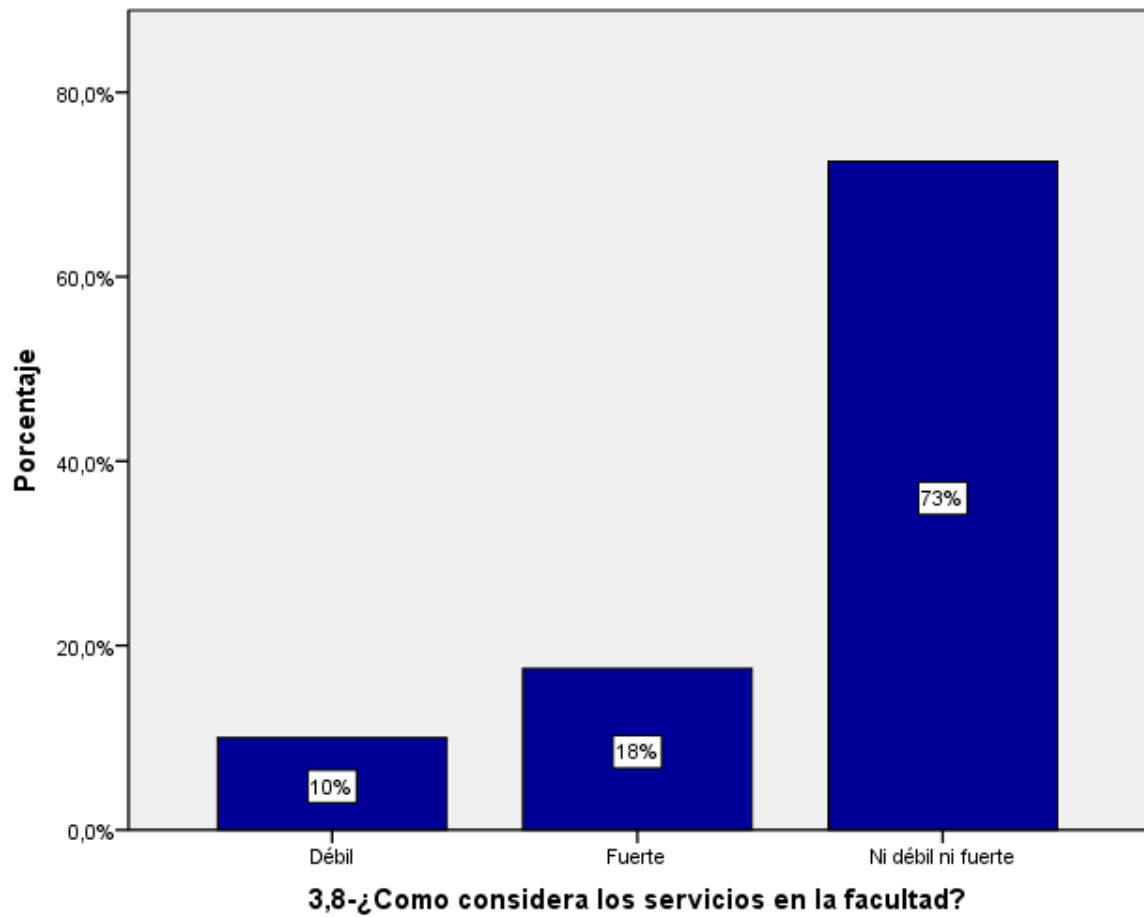
3,7-¿Como considera la tecnología en la facultad?

Fuente: Encuesta al Público interno

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 12

CONSIDERACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA FACULTAD

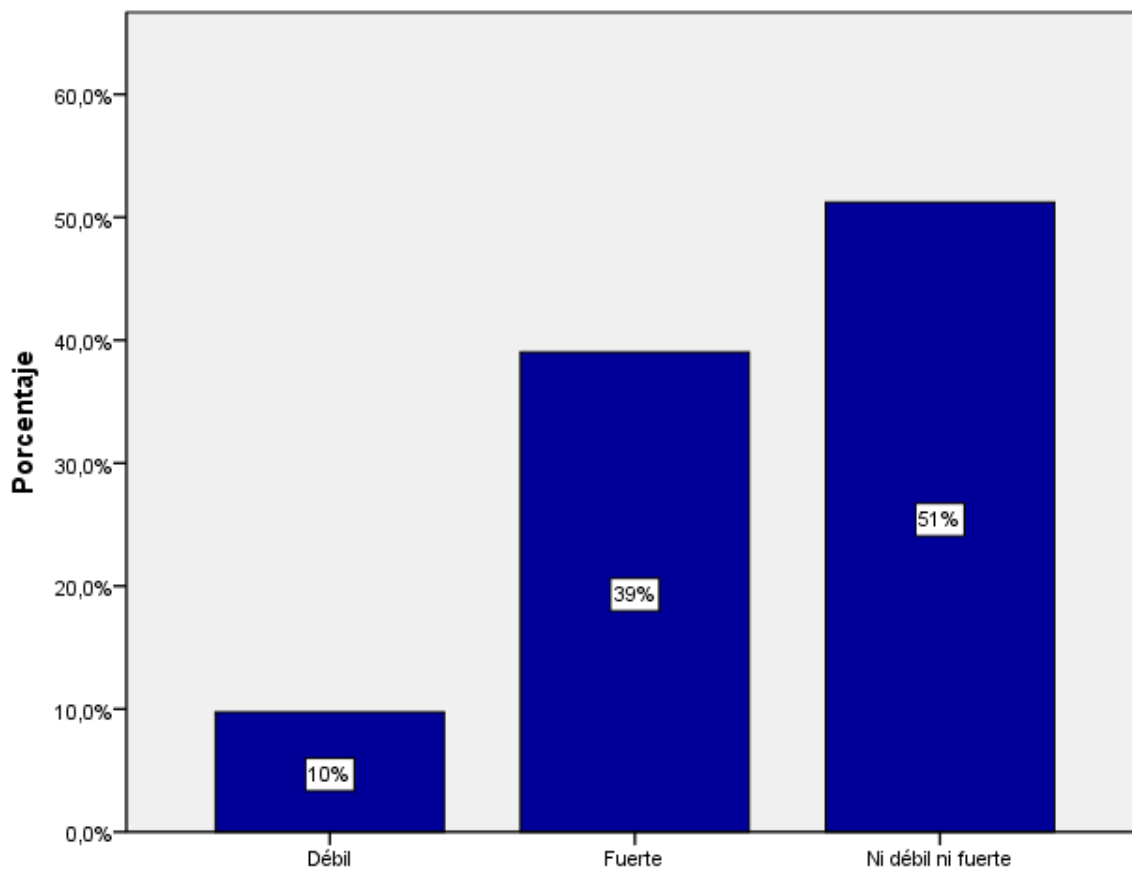


Fuente: Encuesta al Público interno

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 13

CONSIDERACIÓN SOBRE LA INFORMACIÓN



3,9-¿Como considera la información en la facultad?

Fuente: Encuesta a Público interno

Elaborado por: las autoras

GRÁFICO No. 14

CONOCIMIENTO SOBRE EL PROCESO DE CAMBIO

Estadísticos

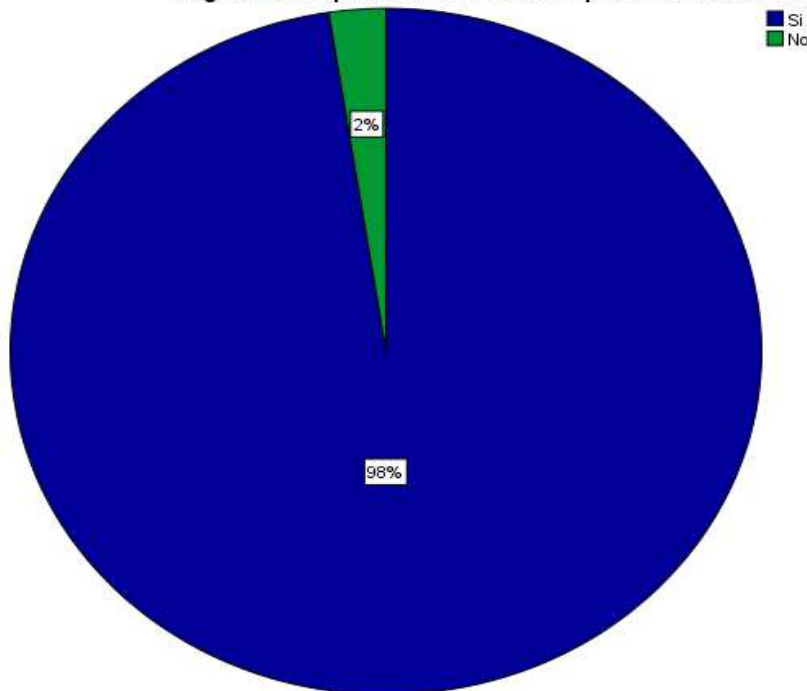
4-¿Conoce que la UCSGesta en proceso de cambio?

N	Válidos	41
	Perdidos	0

4- ¿ Conoce que la UCSGesta en proceso de cambio ?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	40	97.6	97.6	97.6
	No	1	2.4	2.4	100.0
	Total	41	100.0	100.0	

4-¿Conoce que la UCSG esta en proceso de cambio?

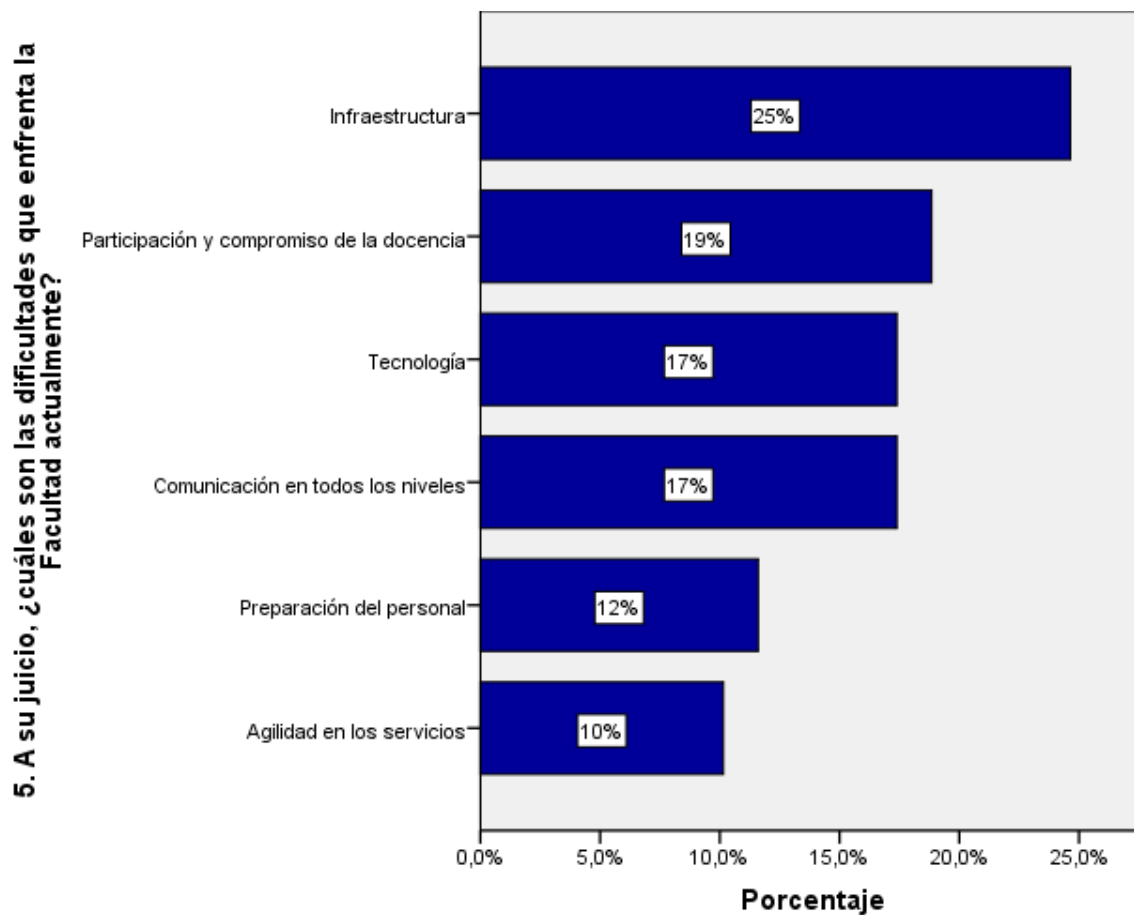


Fuente: Encuesta a Público interno

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 15

DIFICULTADES QUE ENFRENTA LA FACULTAD ACTUALMENTE

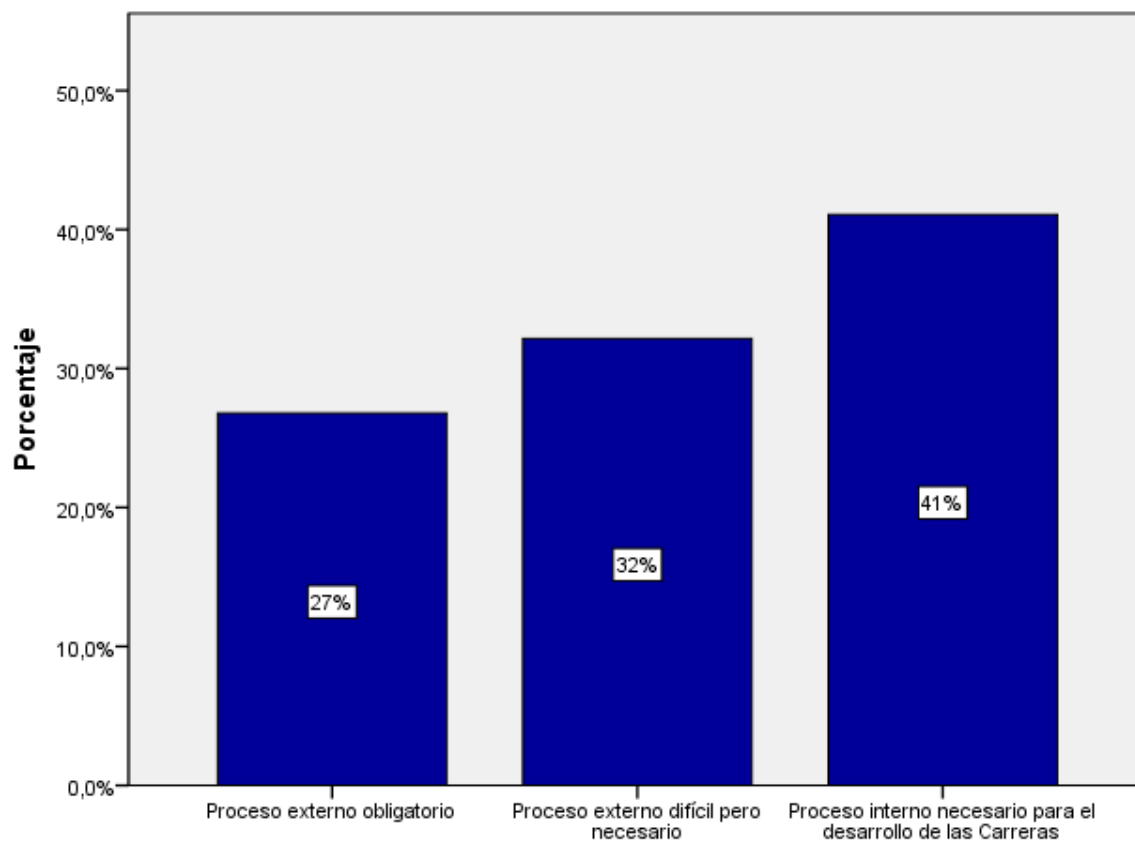


Fuente: Encuesta a Público interno

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 16

CONSIDERACIÓN DEL SOBRE EL PROCESO DE CAMBIO



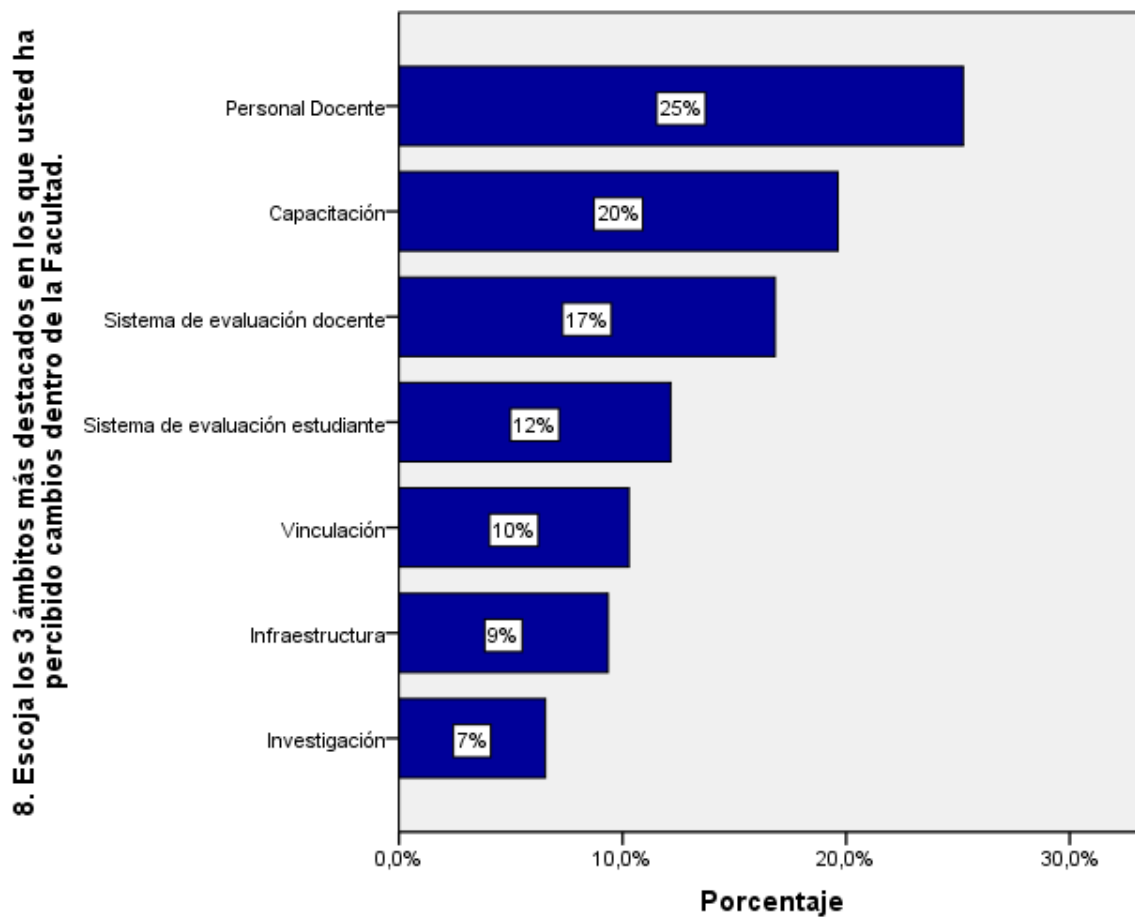
6. ¿Cómo considera usted el proceso de cambio que está viviendo la Facultad?

Fuente: Encuesta a Público interno

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 17

AMBITOS EN LOS QUE SE PERCIBE EL CAMBIO EN LA FACULTAD

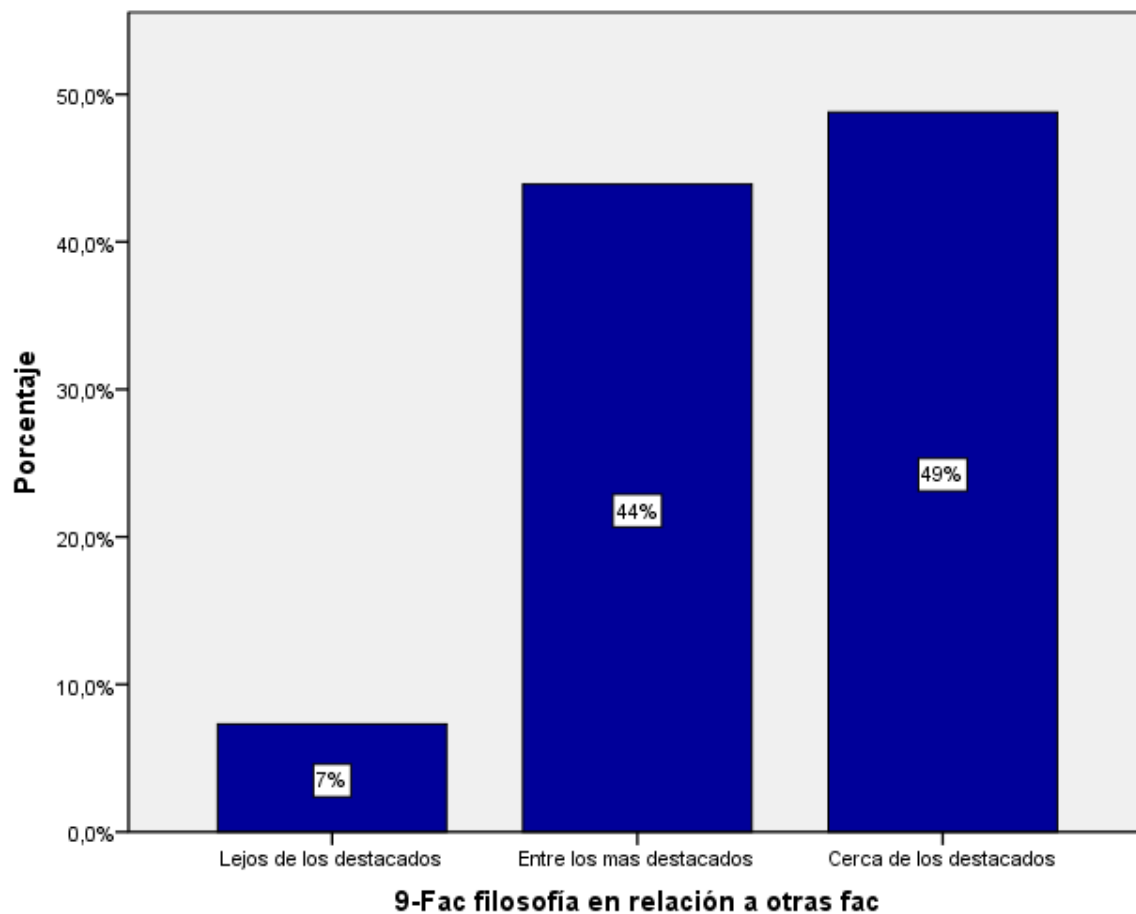


Fuente: Encuesta a Público interno

Elaborado por: las autoras

GRÁFICO No. 18

FACULTAD DE FILOSOFÍA EN RELACIÓN CON OTRAS

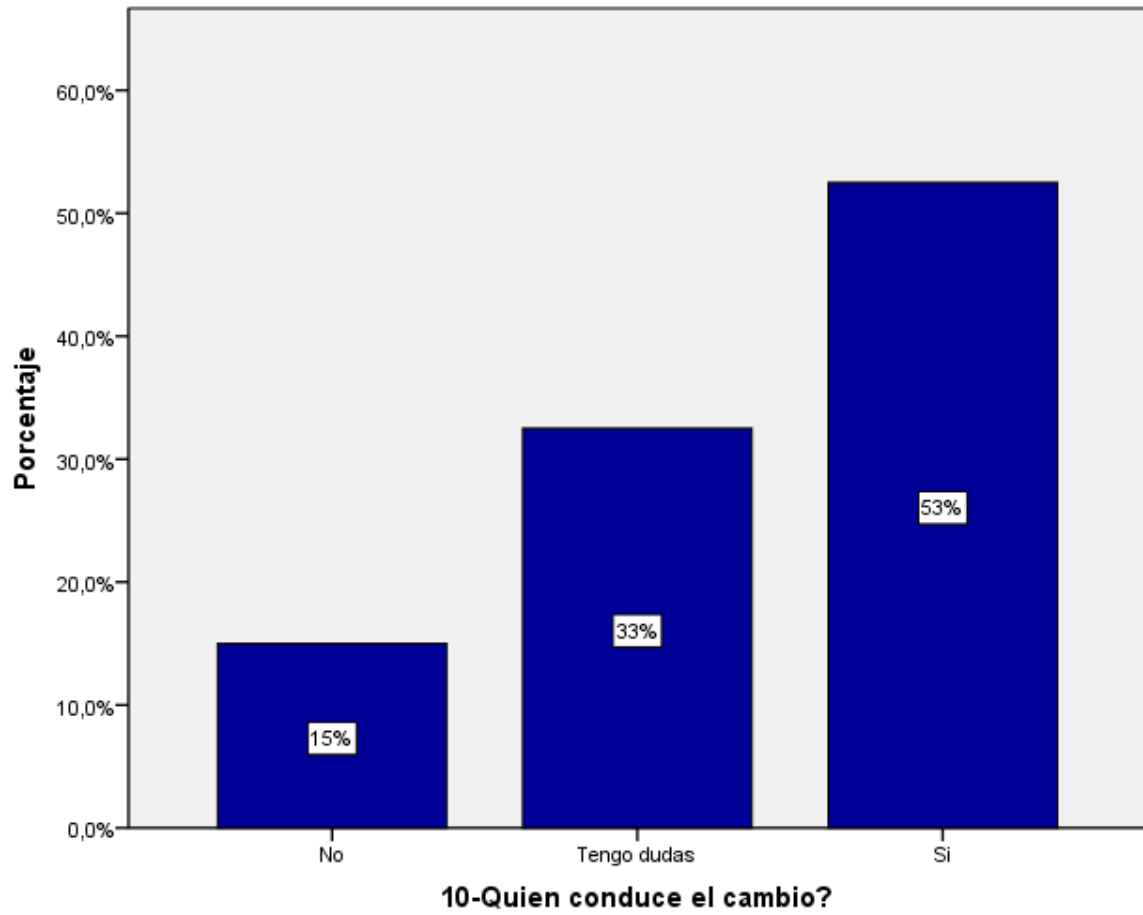


Fuente: Encuesta a Público interno

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 19

QUIÉN SE ENCARGA DE CONducIR EL CAMBIO

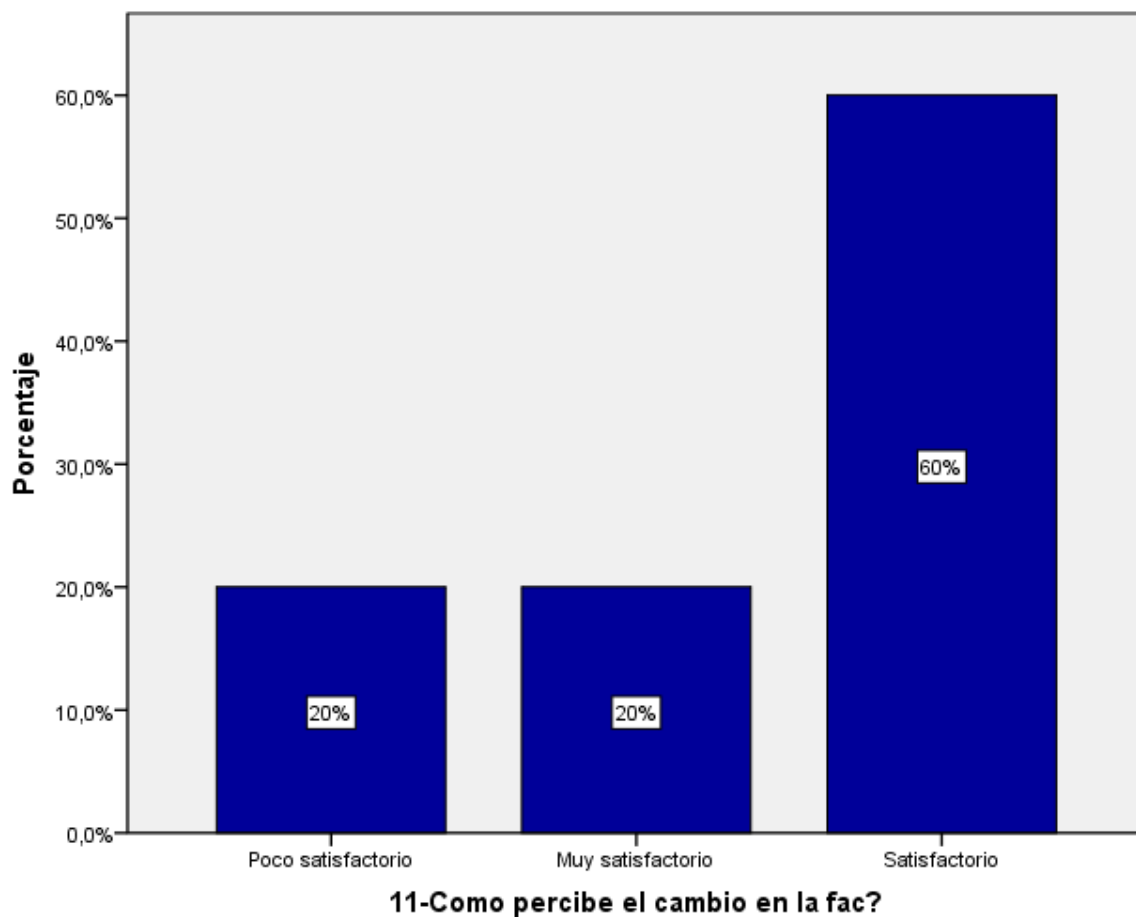


Fuente: Encuesta al Público interno

Elaborado: Las autoras

GRÁFICO No. 20

PERCEPCIÓN SOBRE EL CAMBIO EN LA FACULTAD

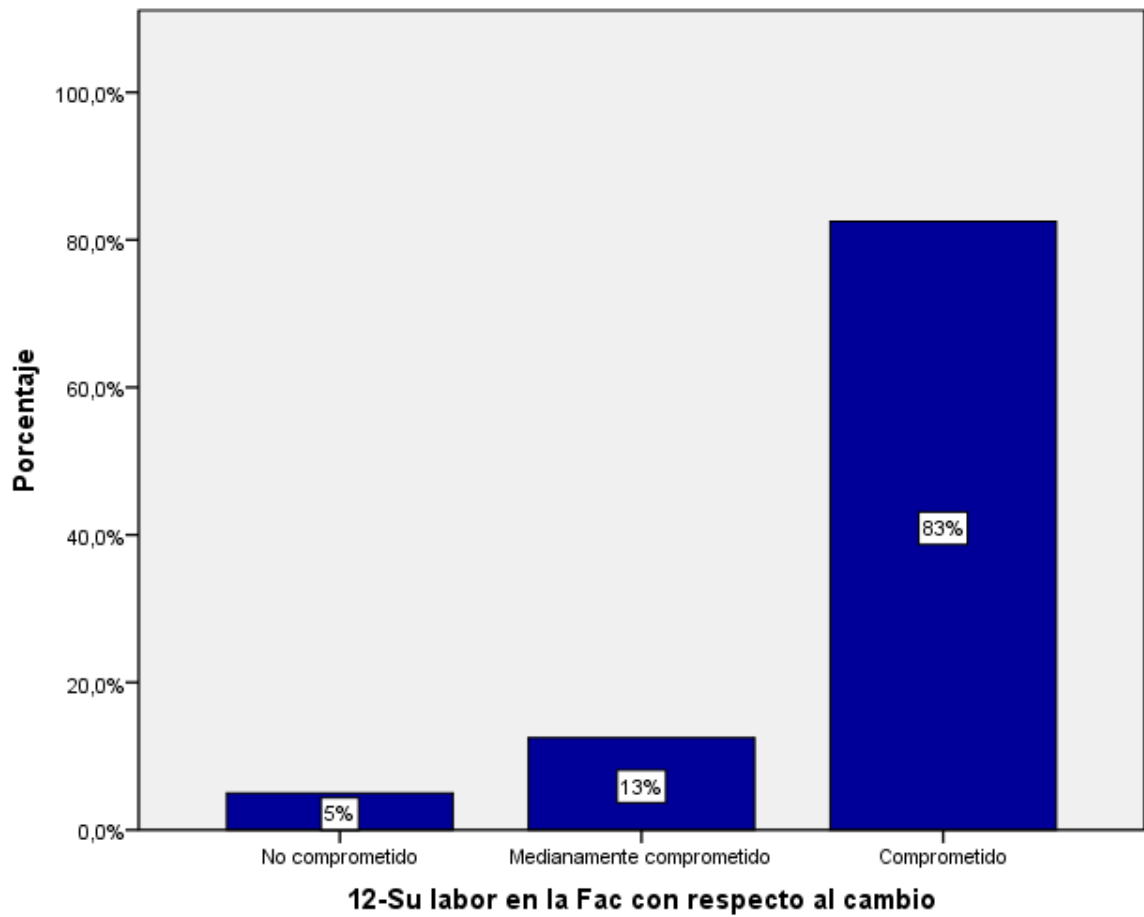


Fuente: Encuesta al público interno

Elaborado por. Las autoras

GRÁFICO No. 21

COMPROMISO CON EL CAMBIO

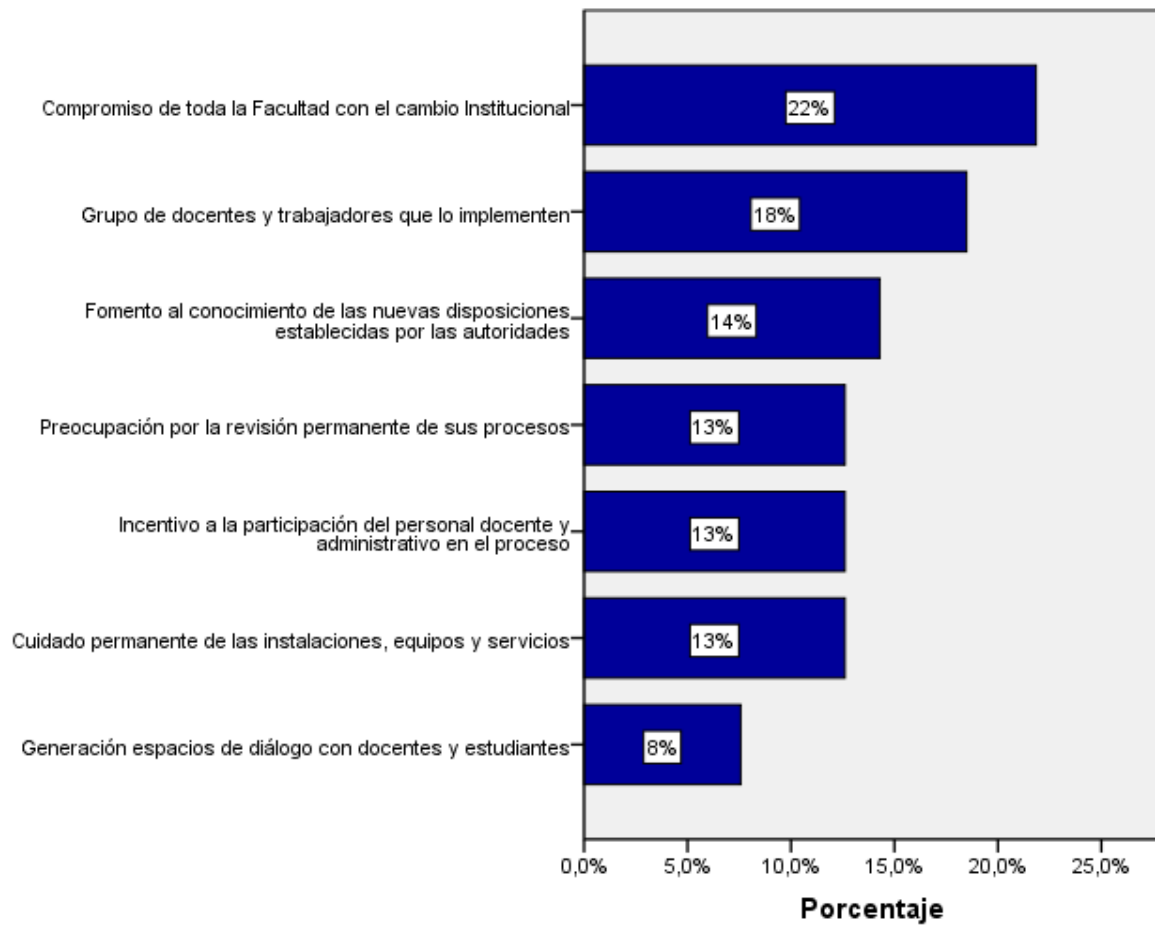


Fuente: Encuesta al Público interno

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 22

CON LO QUE CUENTA LA FACULTAD PARA EL PROCESO DEL CAMBIO

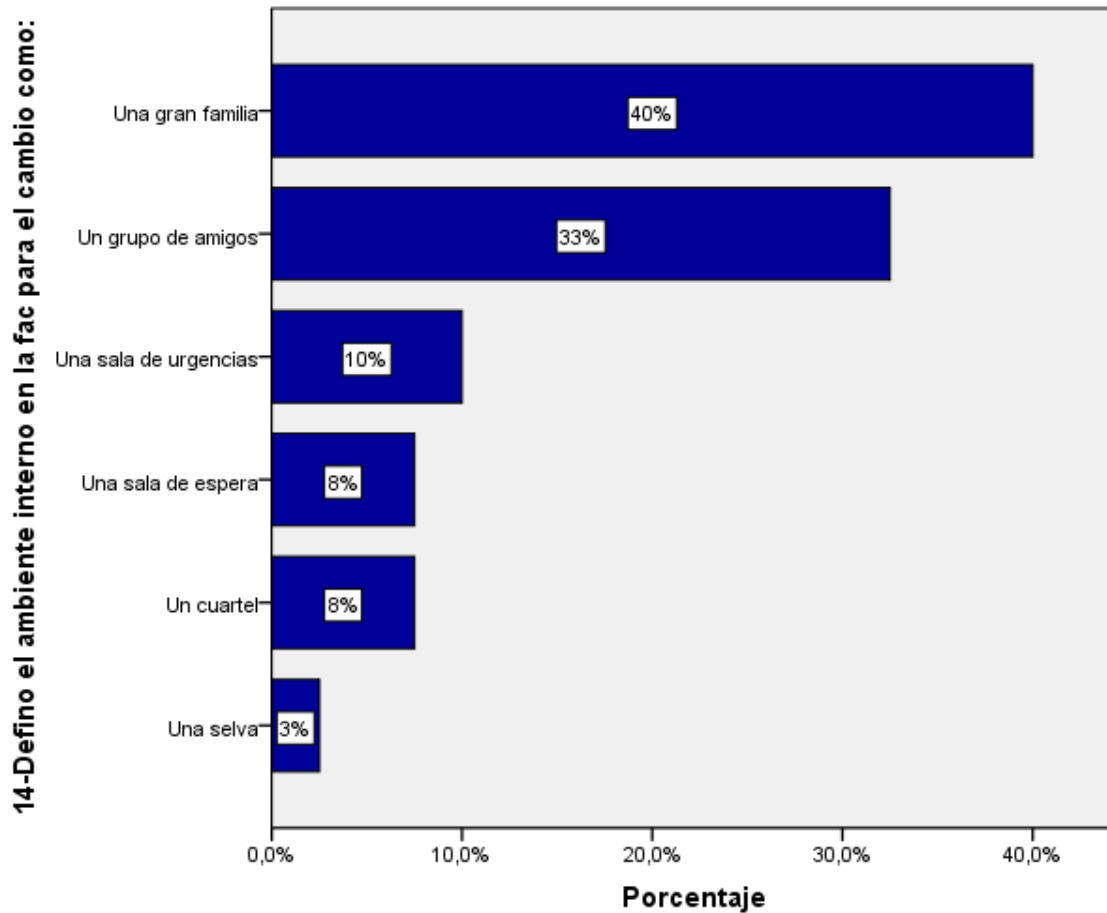


Fuente: Encuesta al Público interno

Elaborado por: las autoras

GRÁFICO No. 23

PERCEPCIÓN DEL AMBIENTE INTERNO CON EL CAMBIO

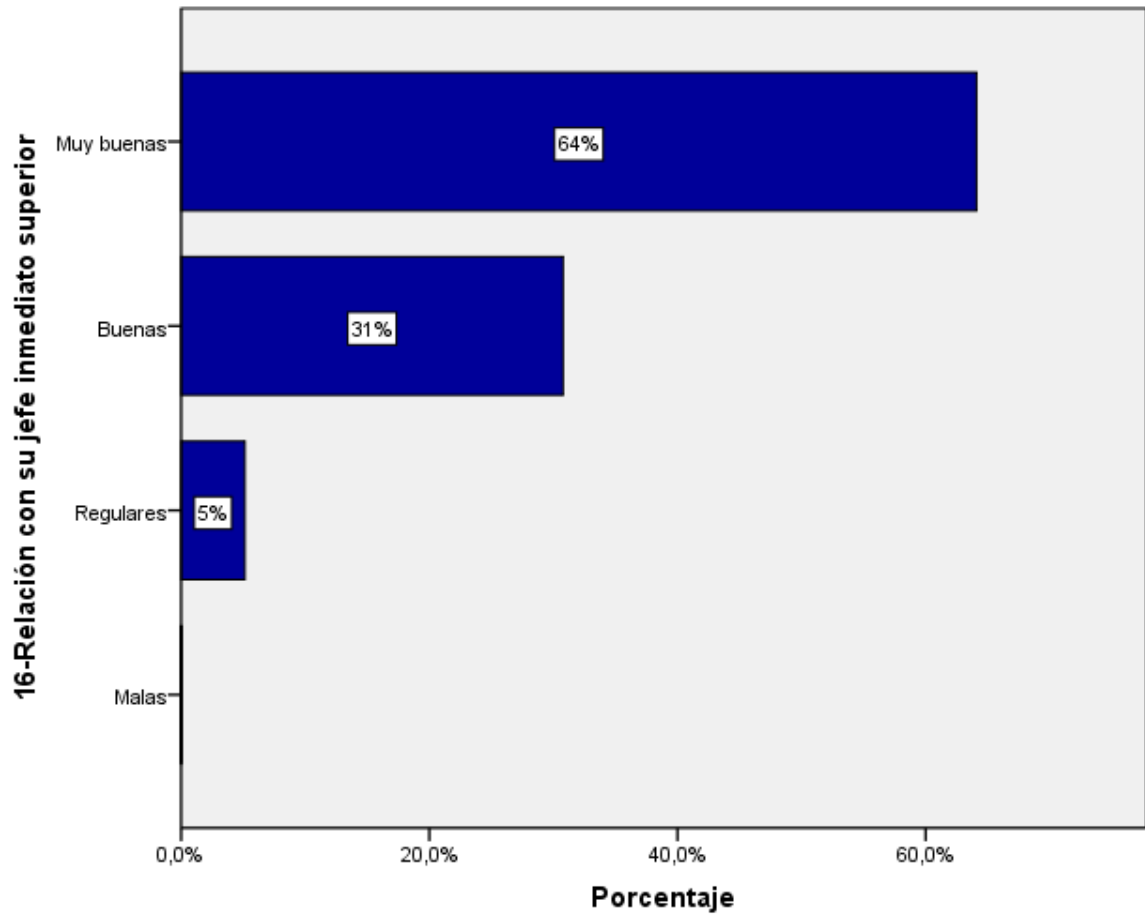


Fuente: Encuesta al Público interno

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 24

RELACIÓN CON EL JEFE INMEDIATO

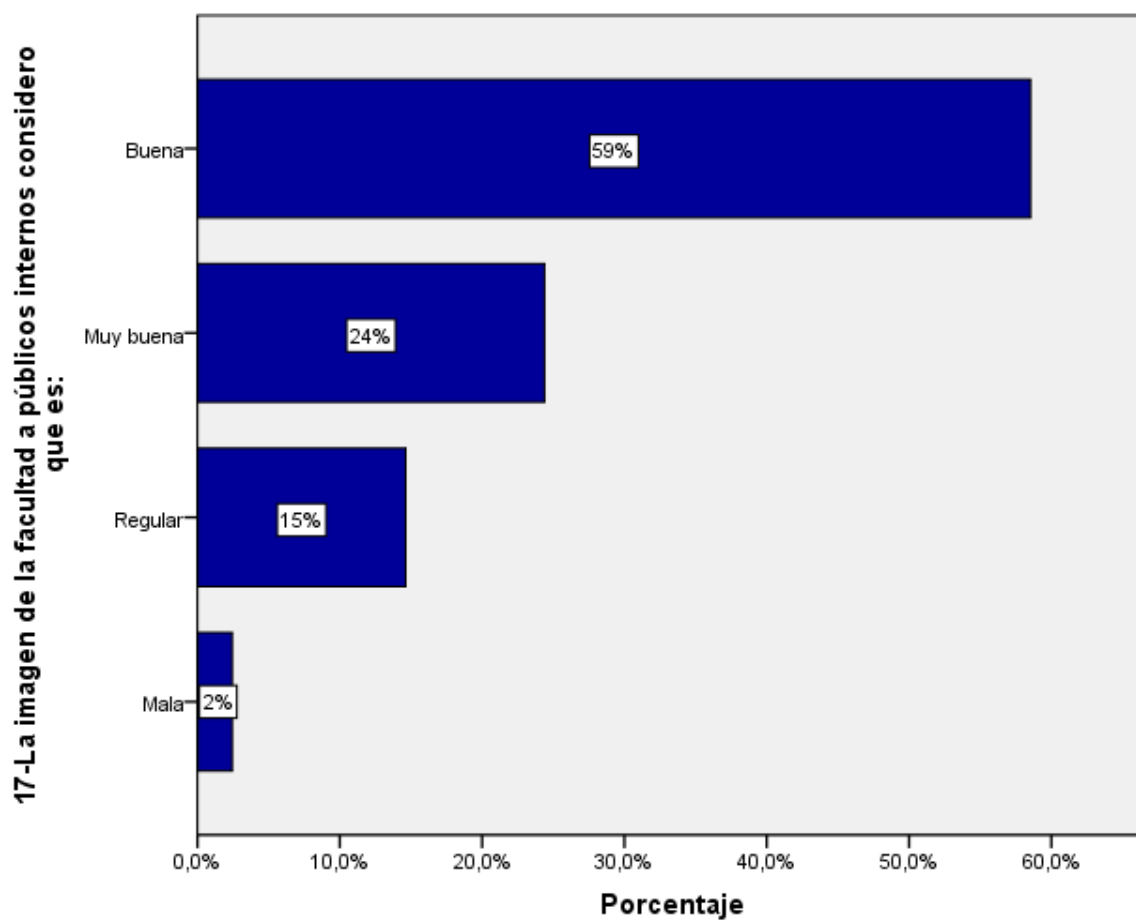


Fuente: Encuesta al Público interno

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 25

CONSIDERACIÓN SOBRE LA IMAGEN INTERNA DE LA FACULTAD

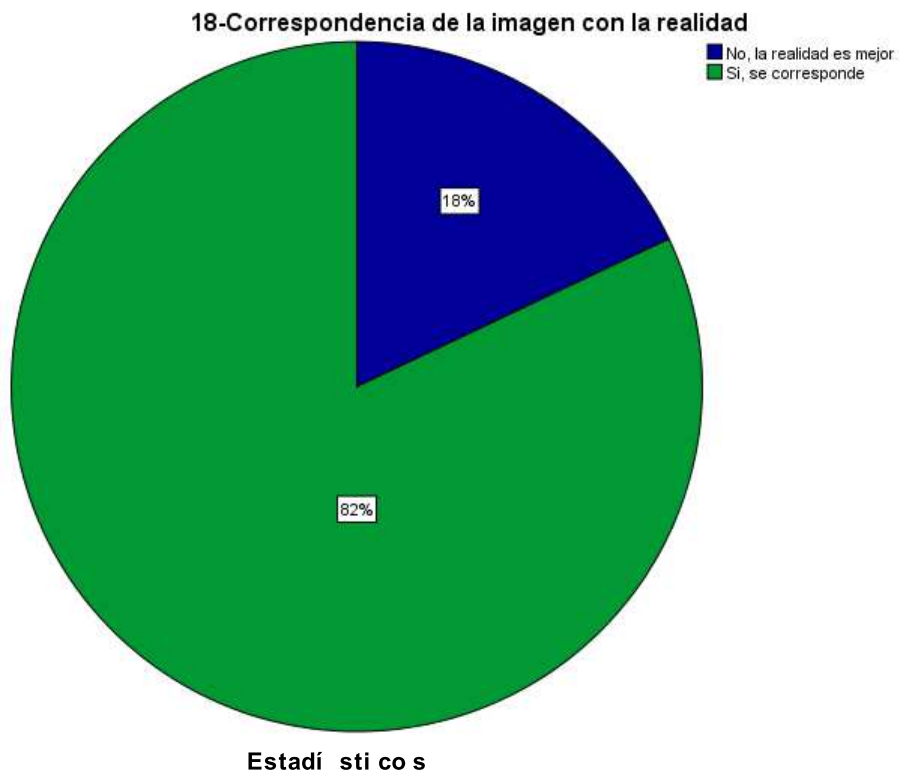


Fuente: Encuesta a Público interno

Elaborado por: las autoras

GRÁFICO No. 26

CORRESPONDENCIA DE LA IMAGEN DE LA FACULTAD CON LA REALIDAD



18-Correspondencia de la imagen con la realidad

N	Válidos	39
	Perdidos	2

18-Correspondencia de la imagen con la realidad

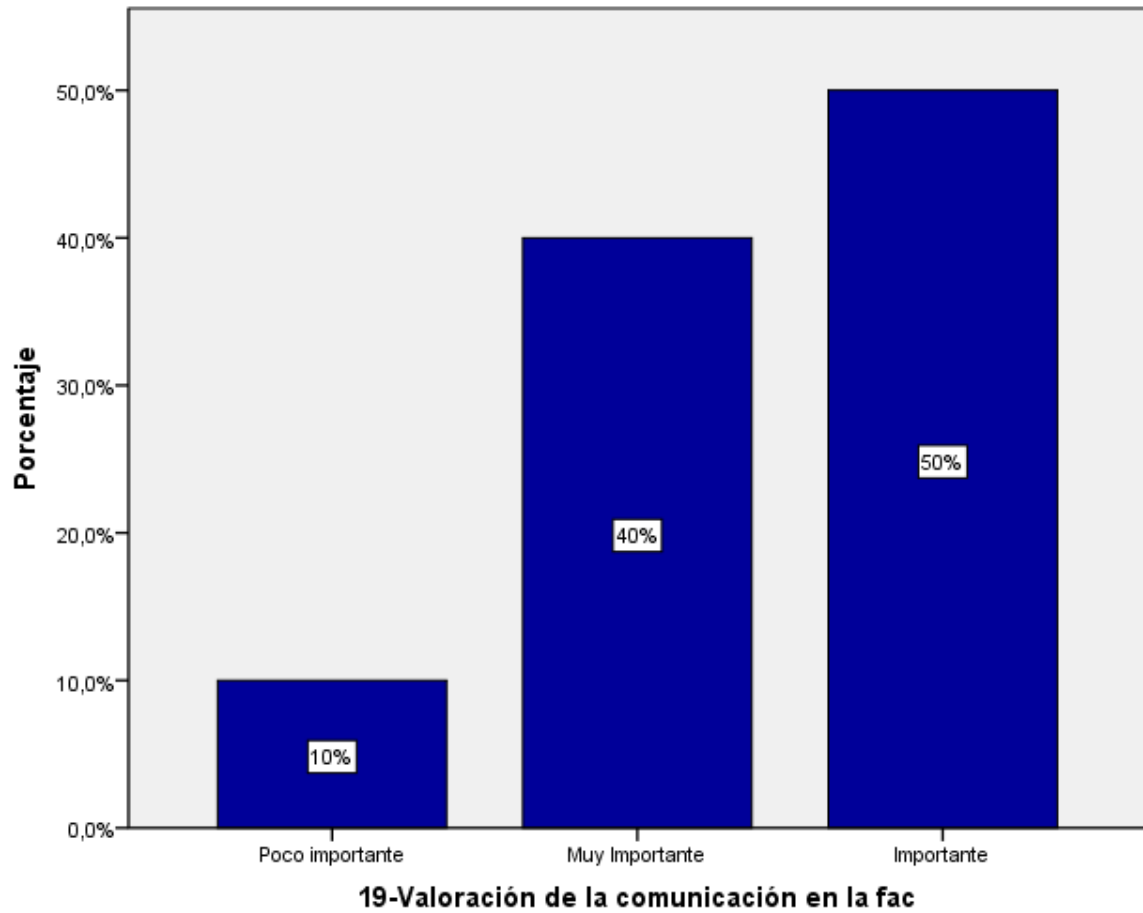
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No, la realidad es mejor	7	17.1	17.9	17.9
	Si, se corresponde	32	78.0	82.1	100.0
	Total	39	95.1	100.0	
Perdidos	Sistema	2	4.9		
Total		41	100.0		

Fuente: Encuesta al Público interno

Elaborado por: las autoras

GRÁFICO No. 27

VALORACIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN LA FACULTAD

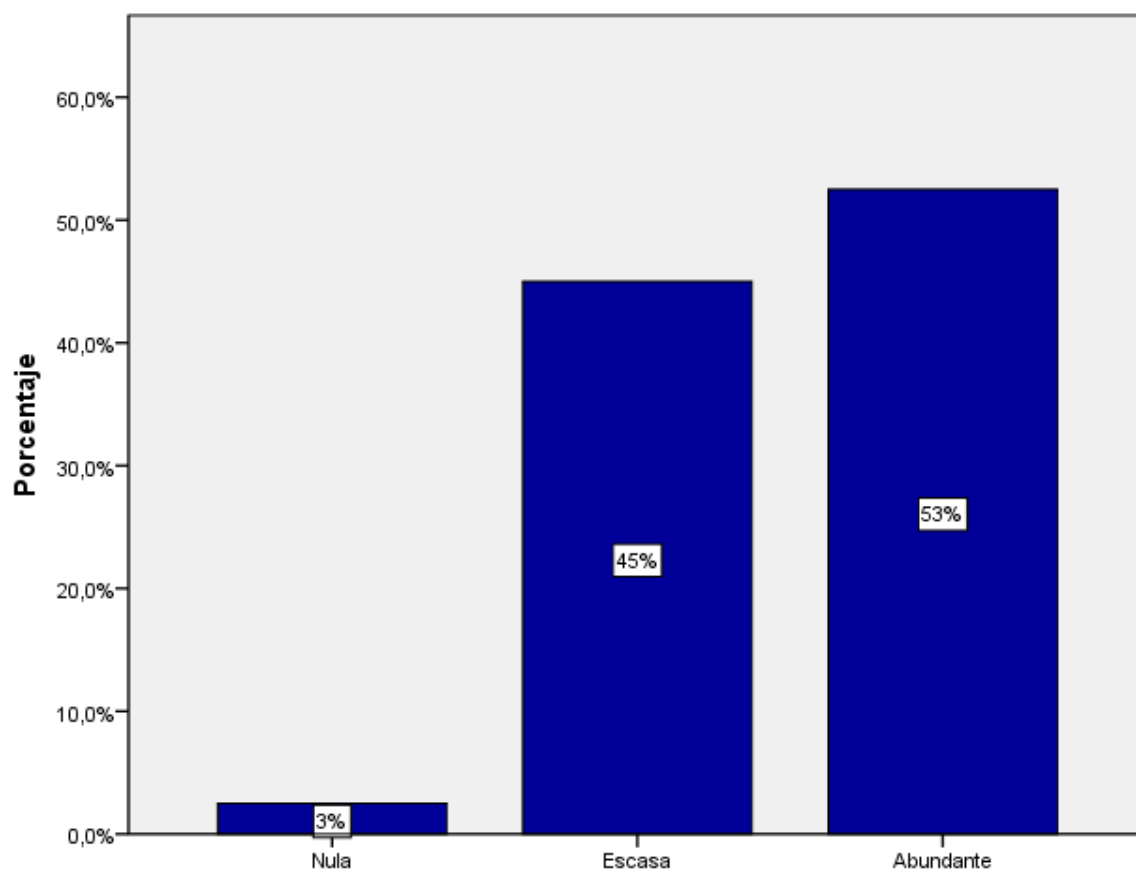


Fuente: Encuesta al Público interno

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 27

VALORACIÓN DEL CAMBIO EN LA FACULTAD



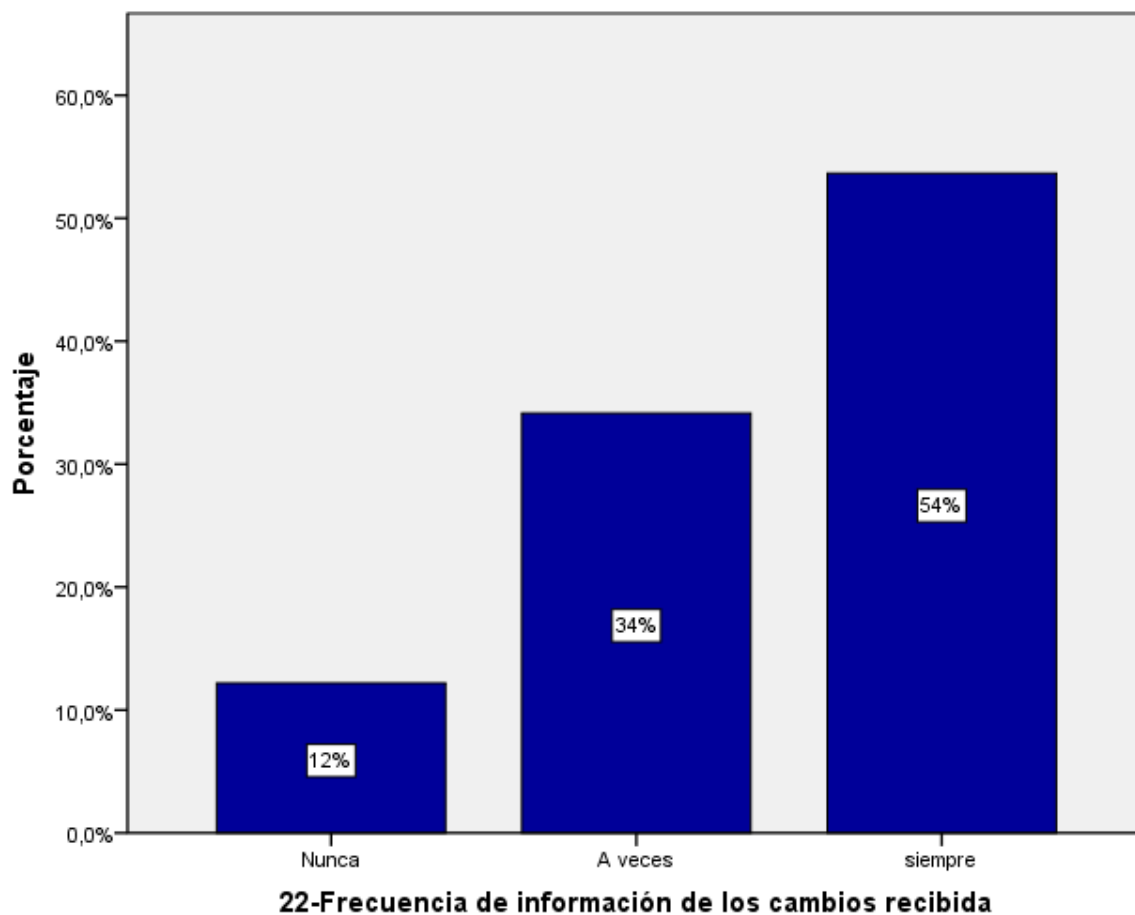
21-Valoración de la información recibida de los cambios en su fac

Fuente: Encuesta al Público interno

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 28

VALORACIÓN DE LA INFORMACIÓN



Fuente: Encuesta al Público interno

Elaborado por: Las autoras

ANEXO No. VI

GRÁFICOS DE ENCUESTA A

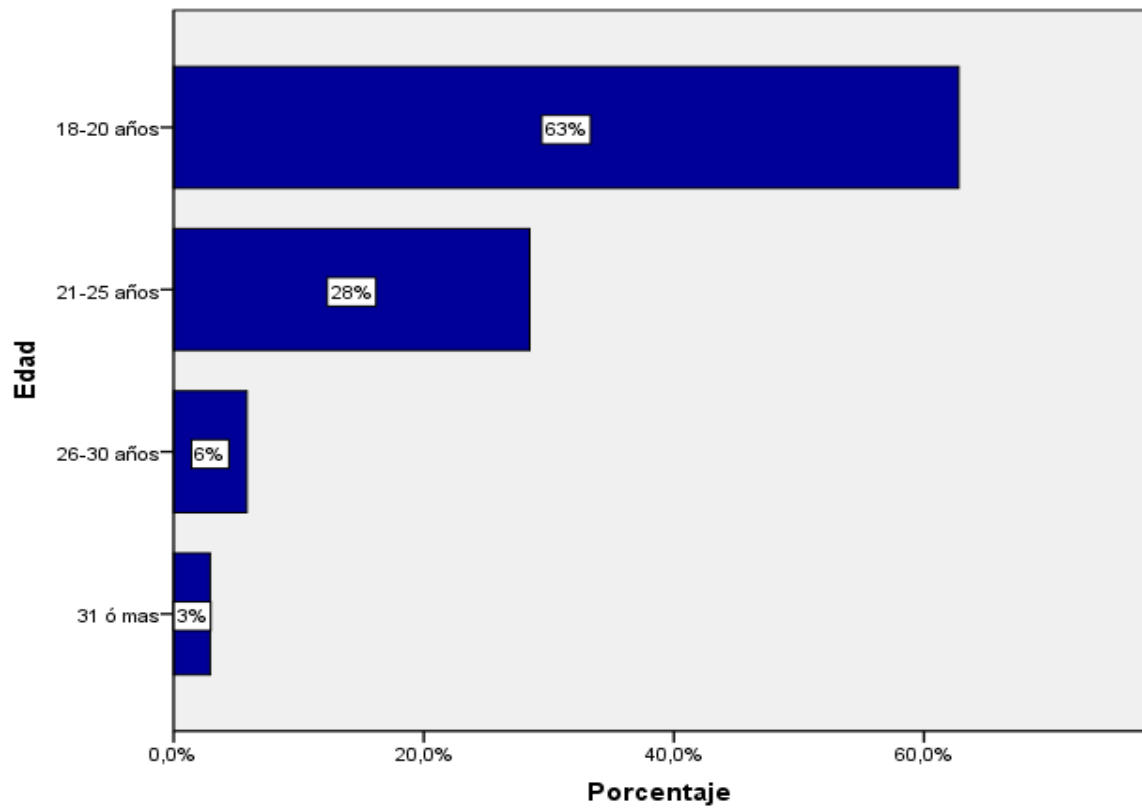
ESTUDIANTES

GRÁFICOS DE LAS ENCUESTAS A ESTUDIANTES

PROCESADOS POR EL PROGRAMA SPSS

GRÁFICO No. 1

Edad de los estudiantes



Fuente: Encuestas a Estudiantes

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 2

DATOS GENERALES

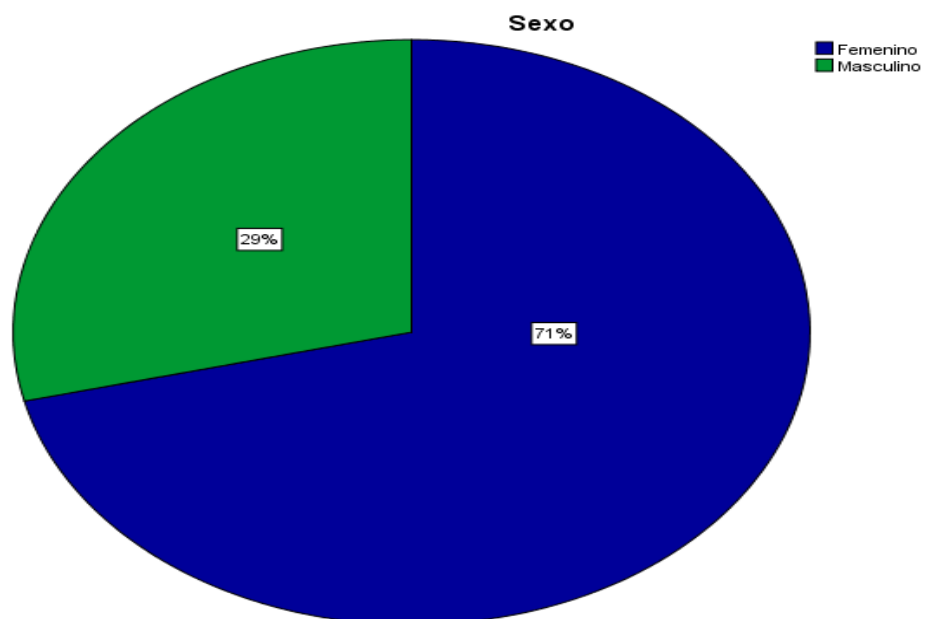
Sexo de los estudiantes

Estadísticos

Sexo		
N	Válidos	132
	Perdidos	20

Sexo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	94	61.8	71.2	71.2
	Masculino	38	25.0	28.8	100.0
	Total	132	86.8	100.0	
Perdidos	Sistema	20	13.2		
Total		152	100.0		



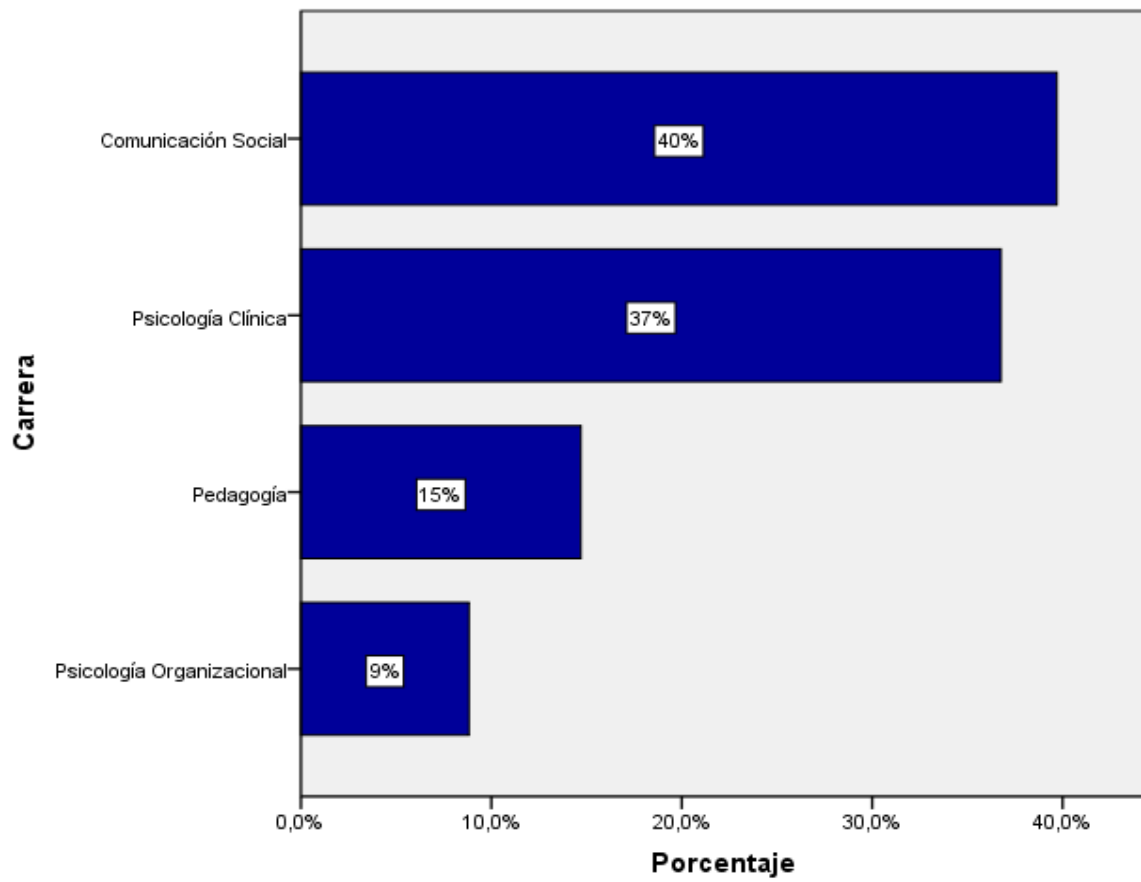
Fuente: Encuesta a Estudiantes

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 3

DATOS GENERALES

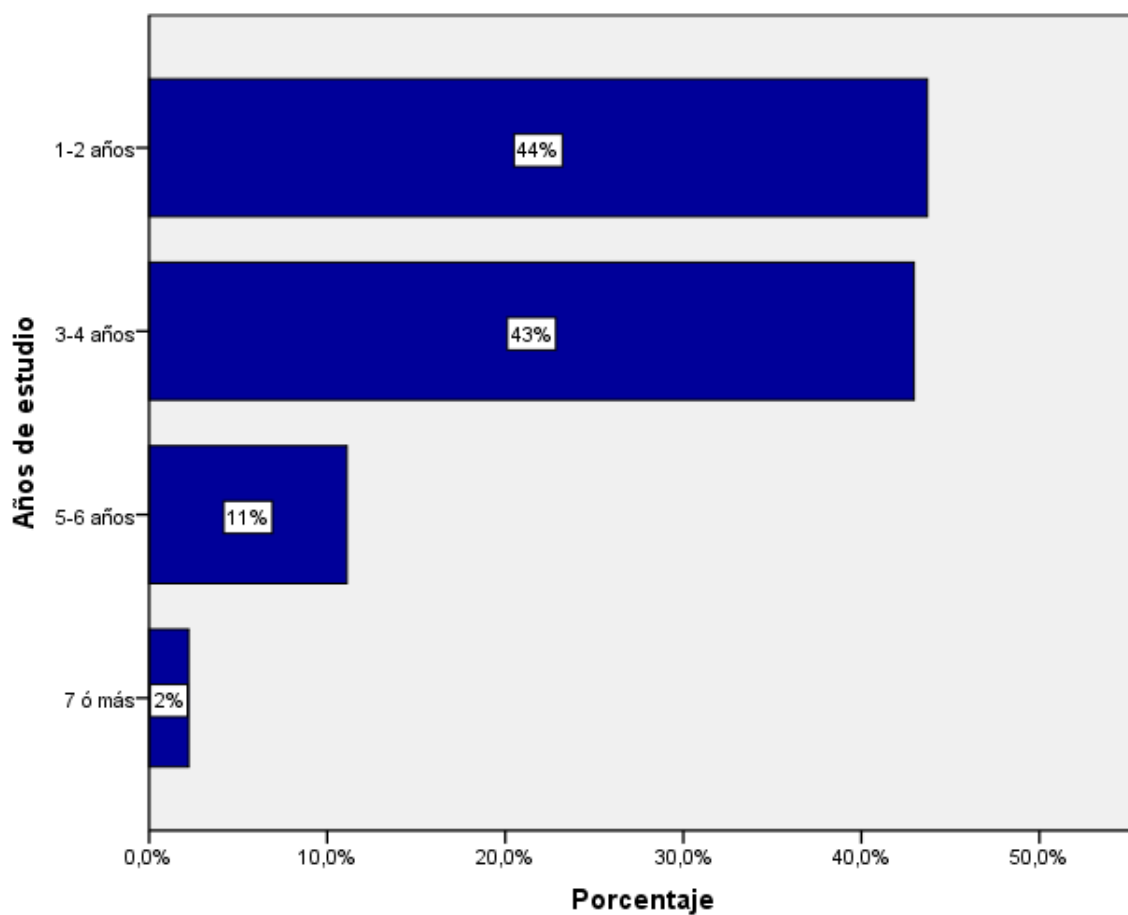
Carreras en las que están matriculados los estudiantes



Fuente: Encuesta a Estudiantes

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 4
DATOS GENERALES
Años de estudio

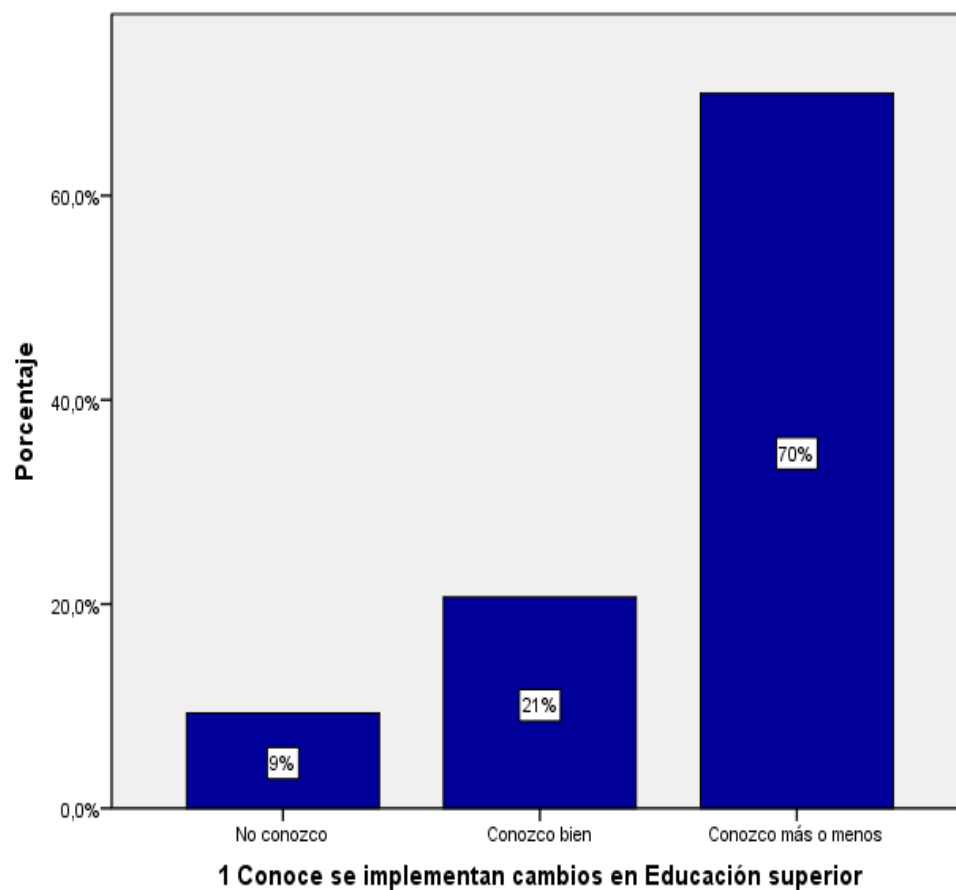


Fuente: Encuesta a Estudiantes

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 5

CONOCIMIENTO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE CAMBIOS EN LA FACULTAD

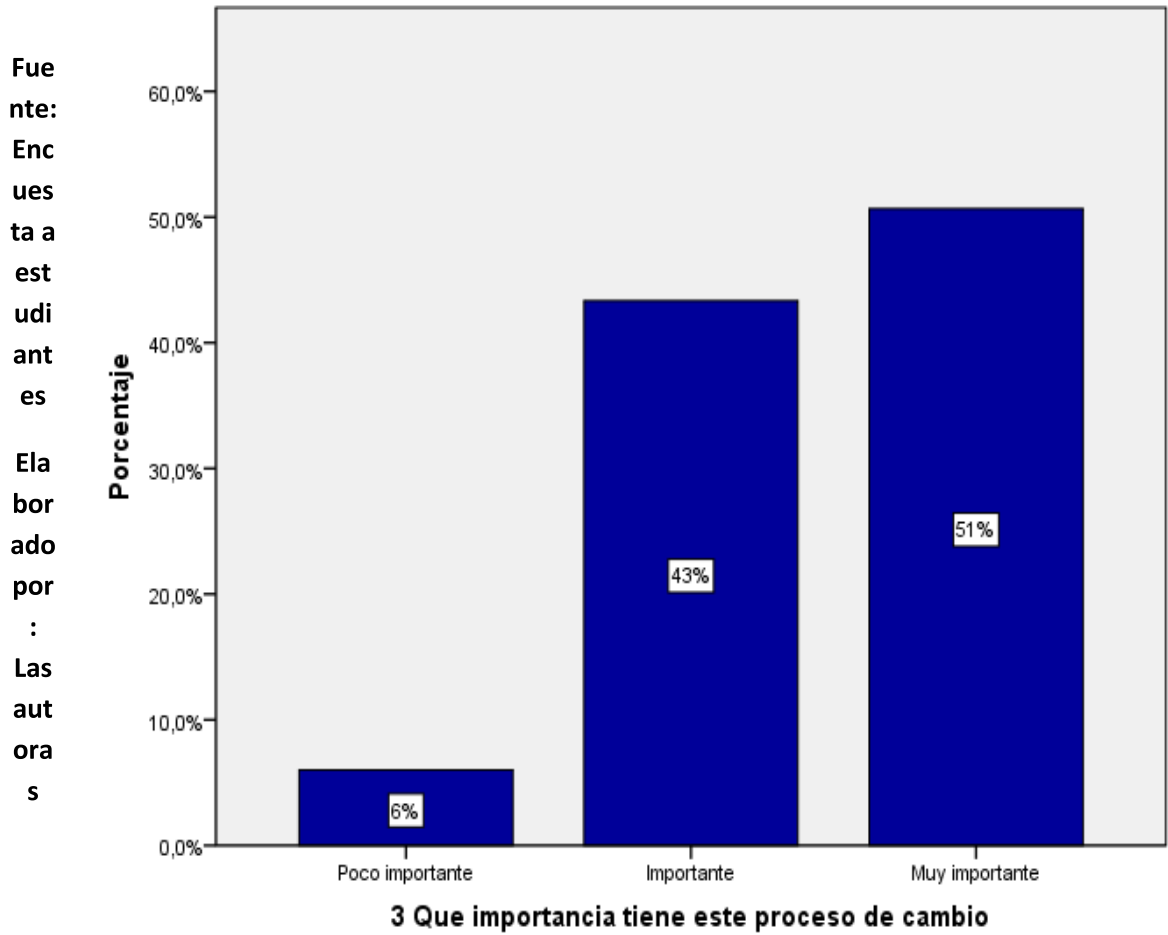


Fuente: Encuesta a Estudiantes

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 6

IMPORTANCIA DEL PROCESO DE CAMBIO EN LA FACULTAD

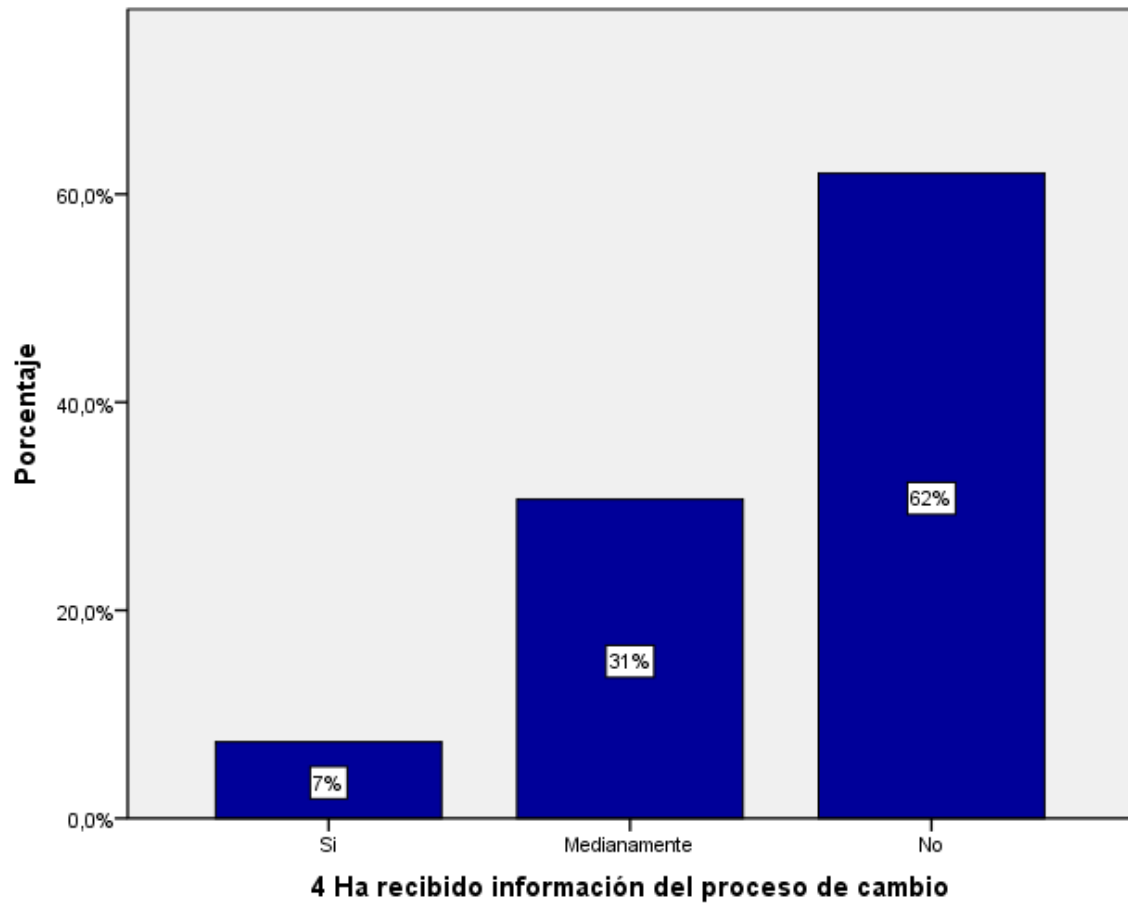


Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 7

INFORMACIÓN RECIBIDA DEL PROCESO DE CAMBIO

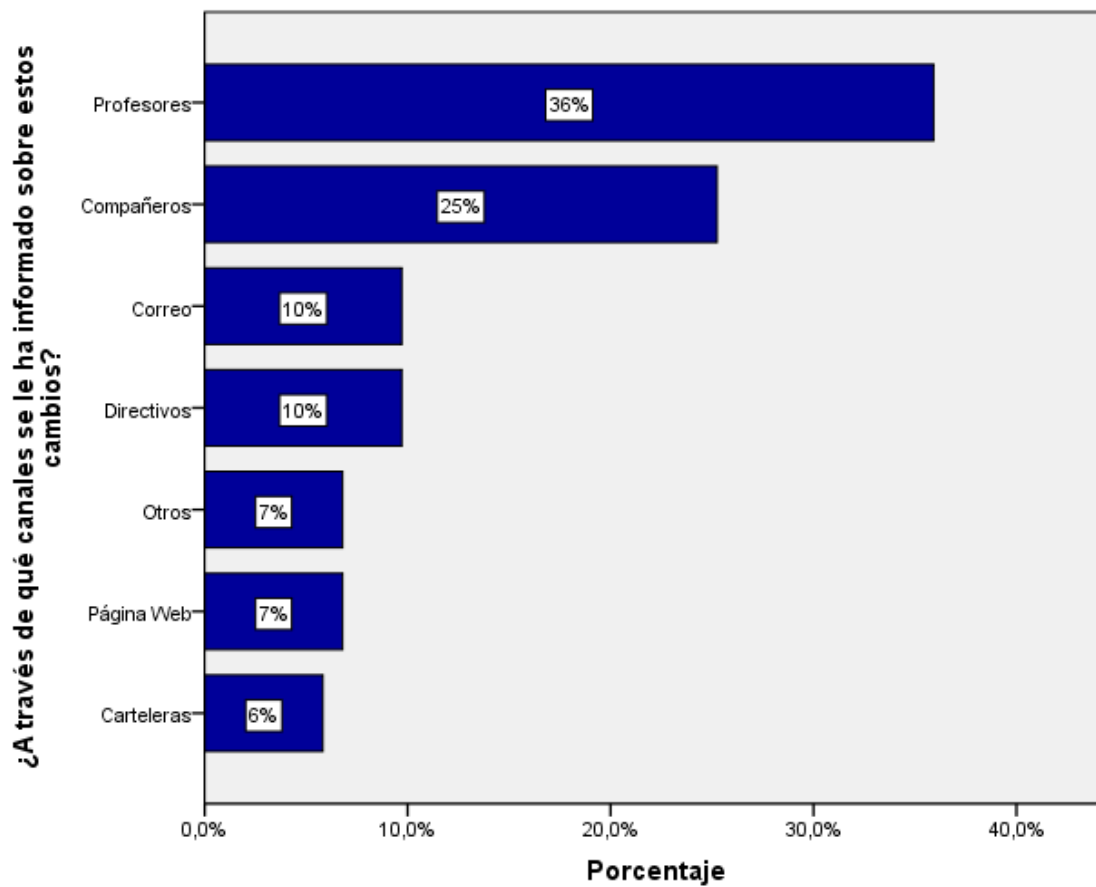


Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No 8

CANALES DE LOS QUE SE HA INFORMADO DEL PROCESO DE CAMBIO

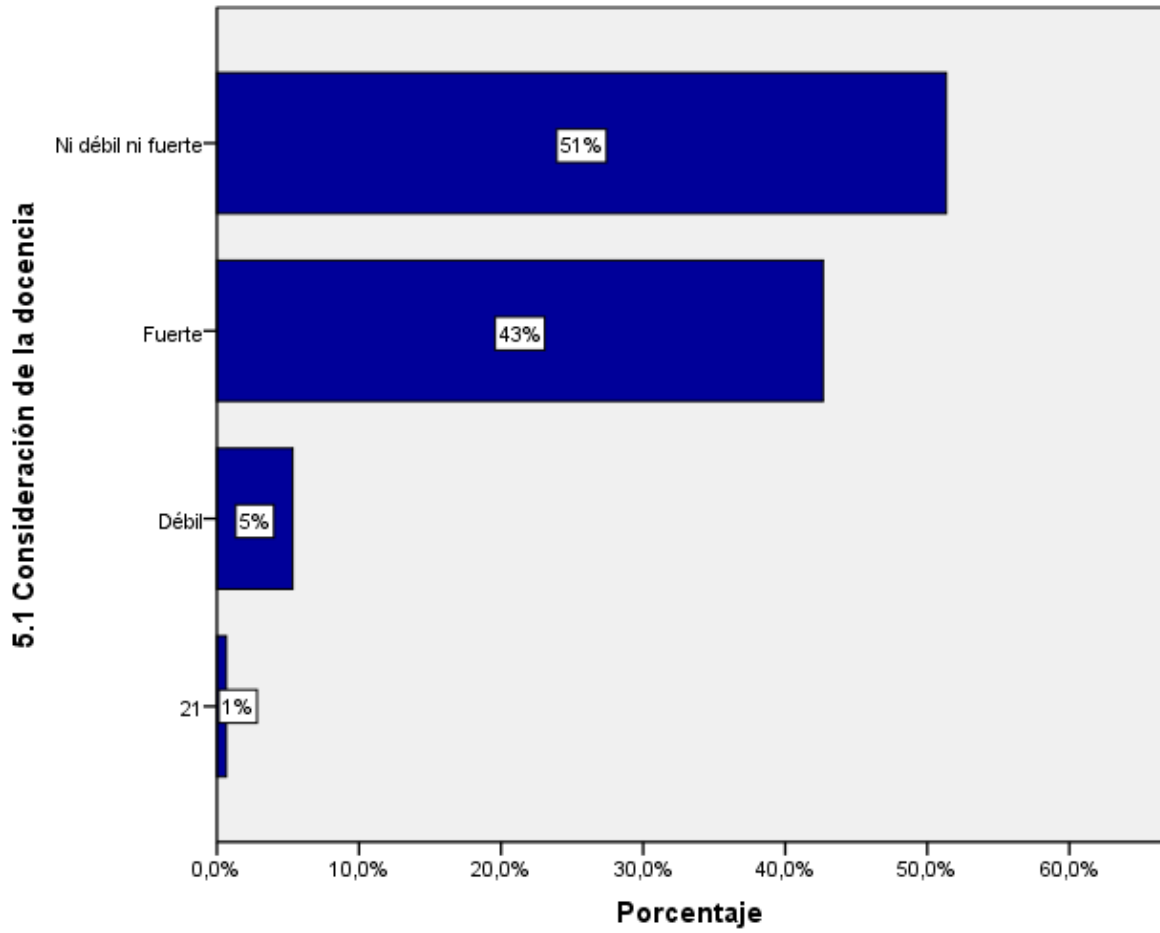


Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 9

CONSIDERACIÓN SOBRE LA DOCENCIA

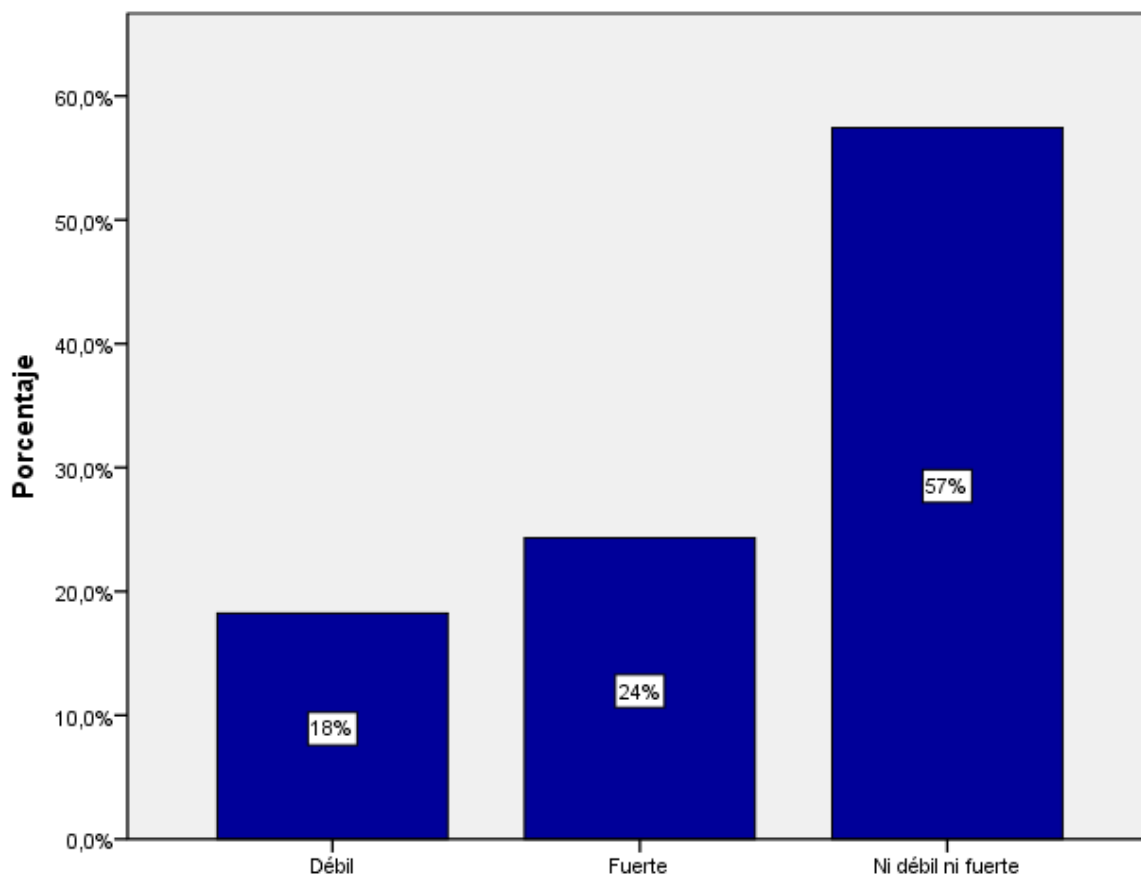


Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 10

CONSIDERACIÓN SOBRE LA INVESTIGACIÓN



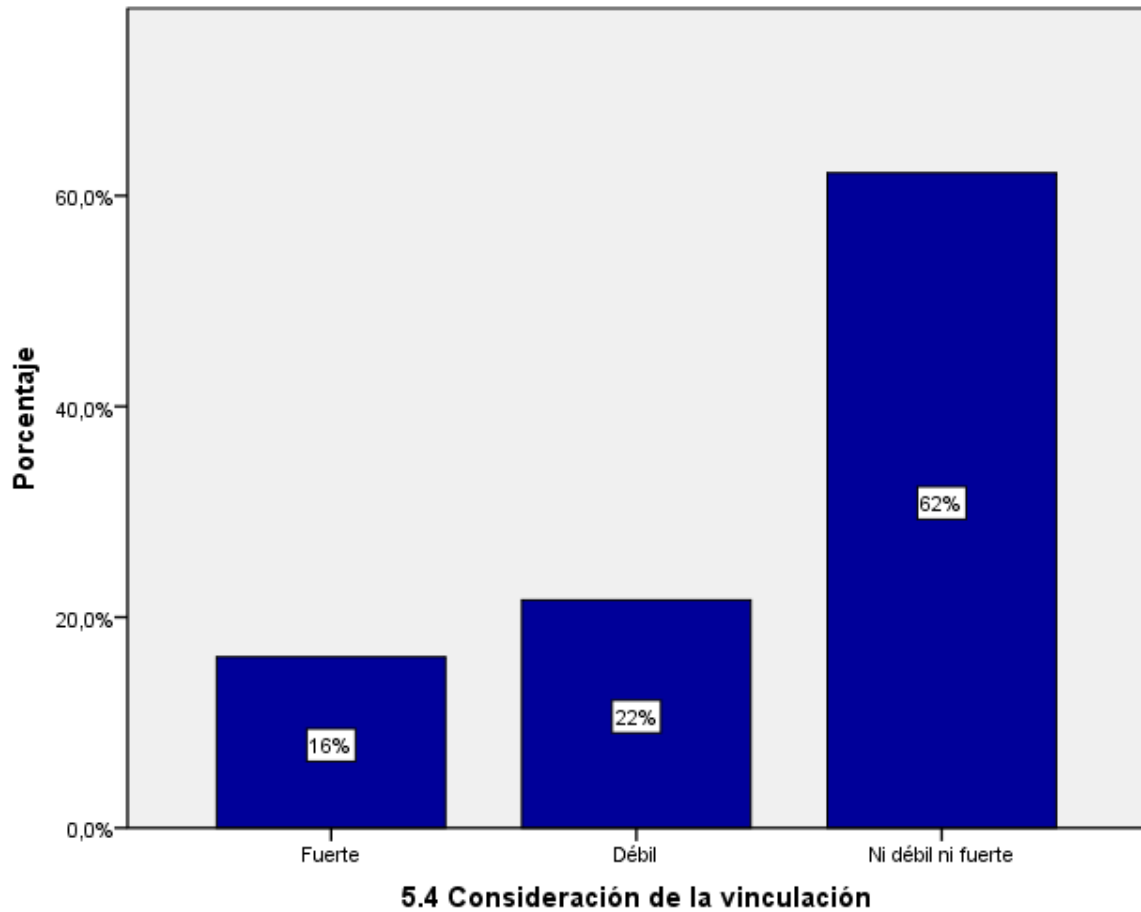
5.3 Consideración de la investigación

Fuente: Encuesta a los estudiantes

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 11

CONSIDERACIÓN SOBRE LA VINCULACIÓN

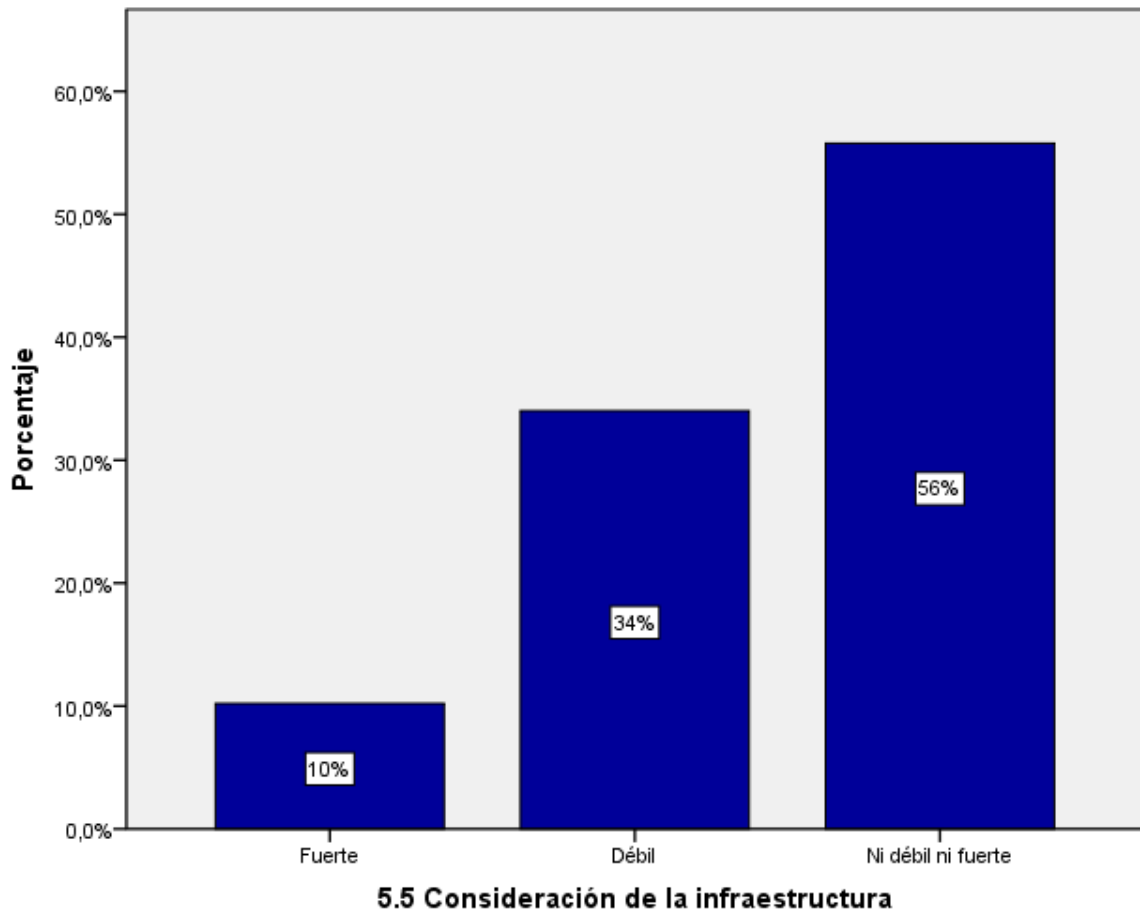


Fuente: Encuesta a los estudiantes

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 12

CONSIDERACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA

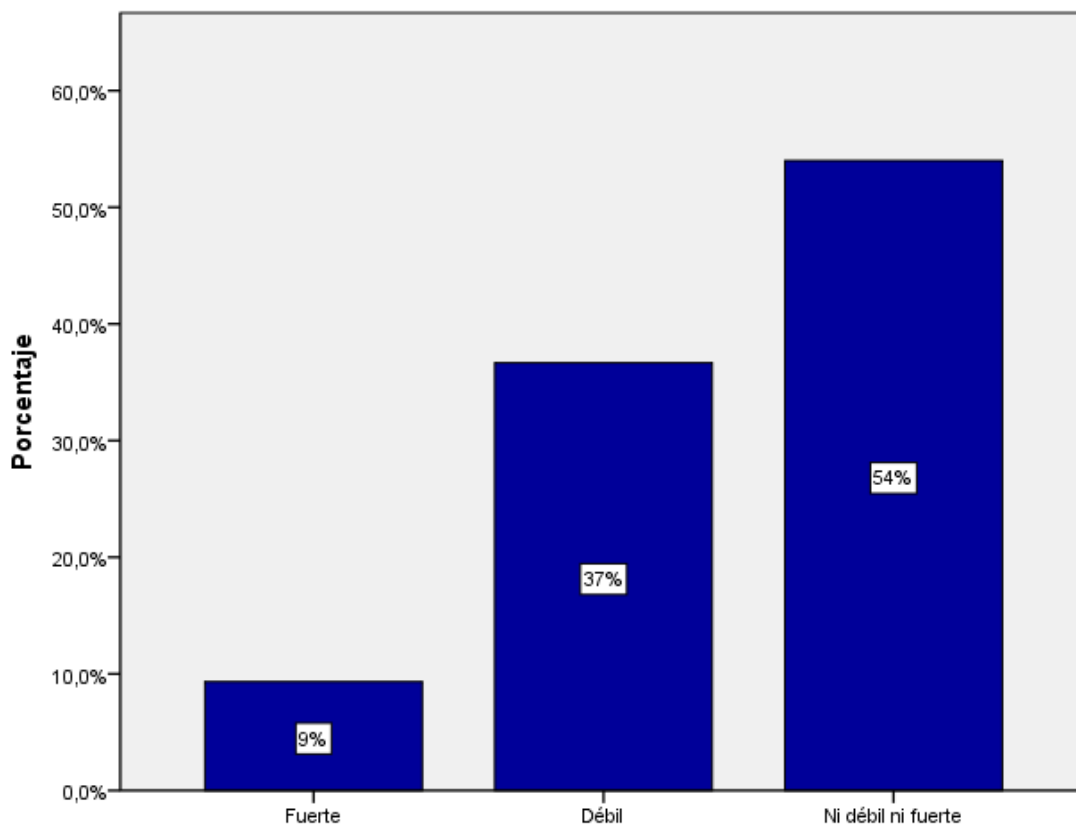


Fuente: Encuesta a los estudiantes

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 12

CONSIDERACIÓN SOBRE BIBLIOTECA



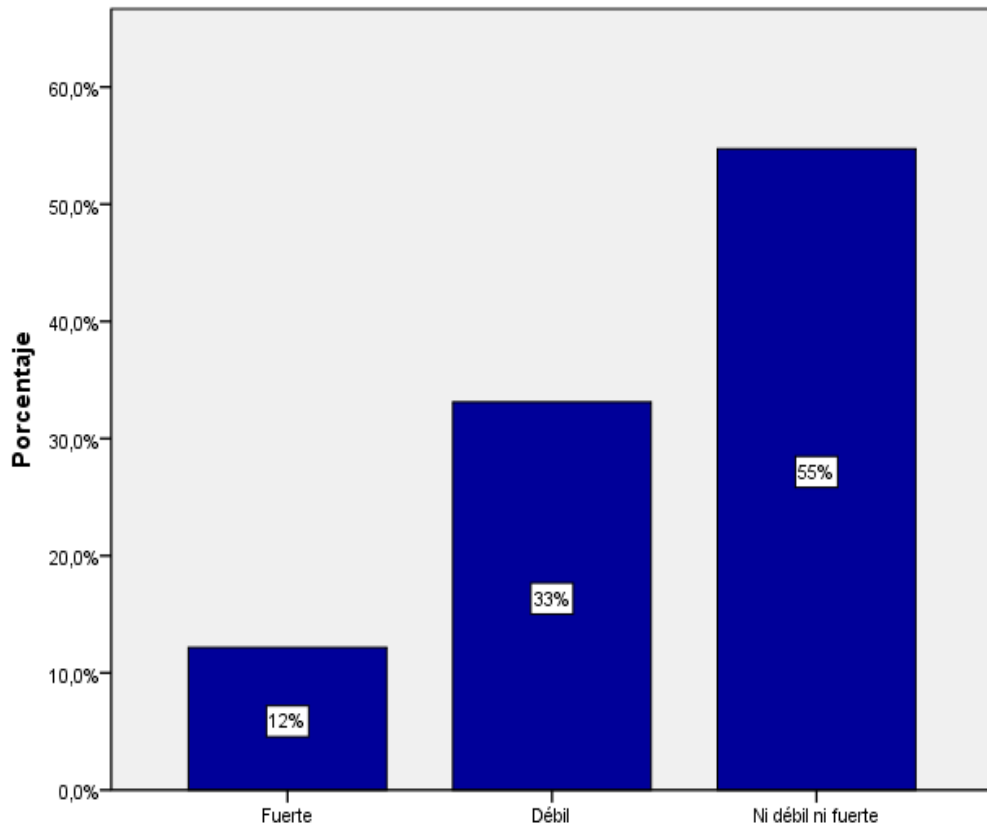
5.6 Consideración de la biblioteca

Fuente: Encuesta a los estudiantes

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No 13

CONSIDERACIONES SOBRE LOS SERVICIOS



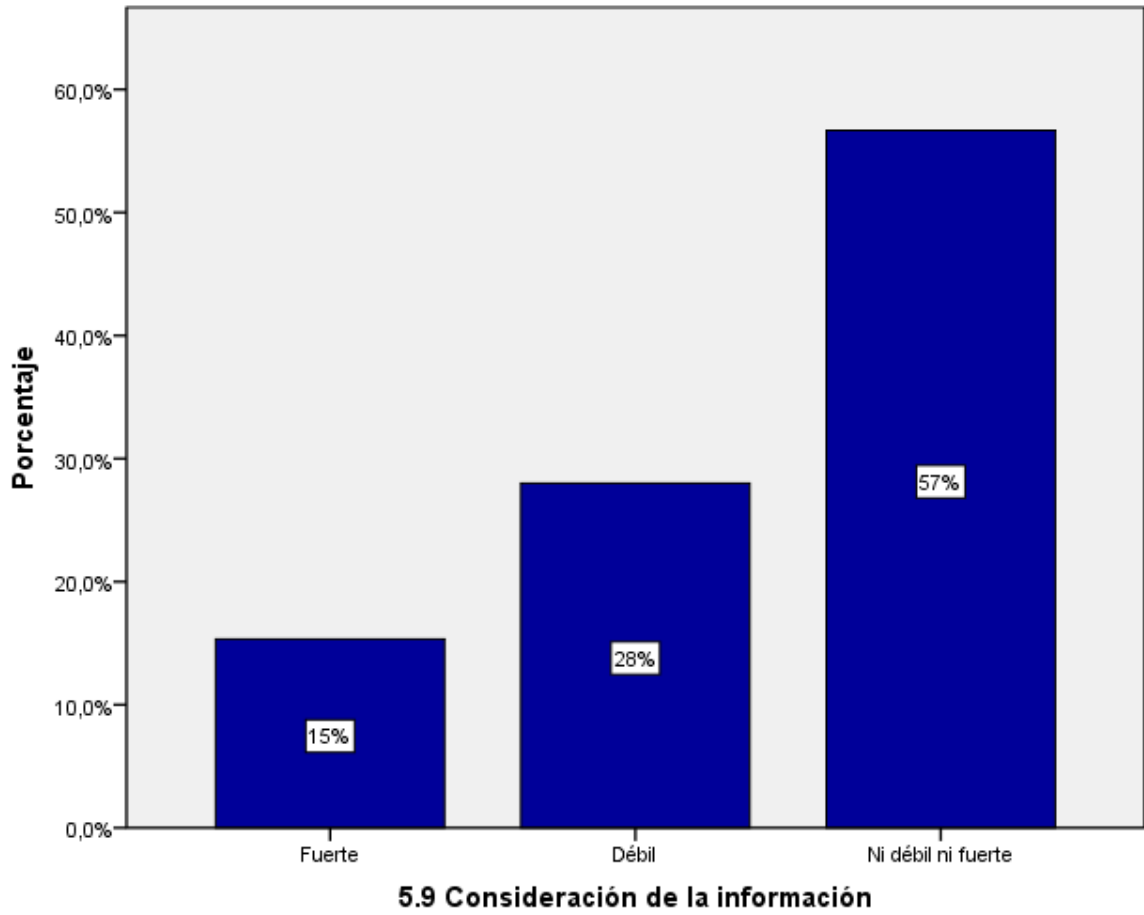
5.8 Consideracion de los servicios

Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 14

CONSIDERACIÓN SOBRE LA INFORMACIÓN

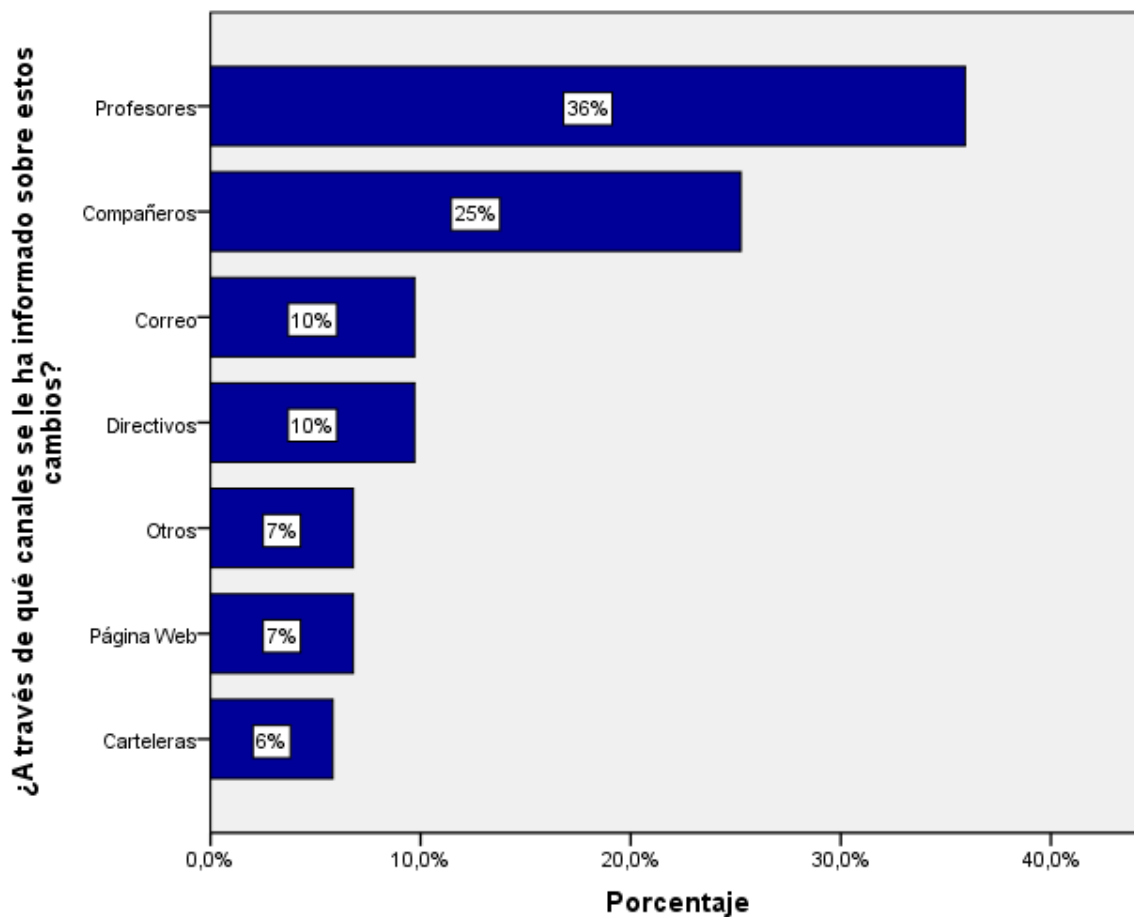


Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 15

CANALES POR LOS QUE RECIBE LA INFORMACIÓN

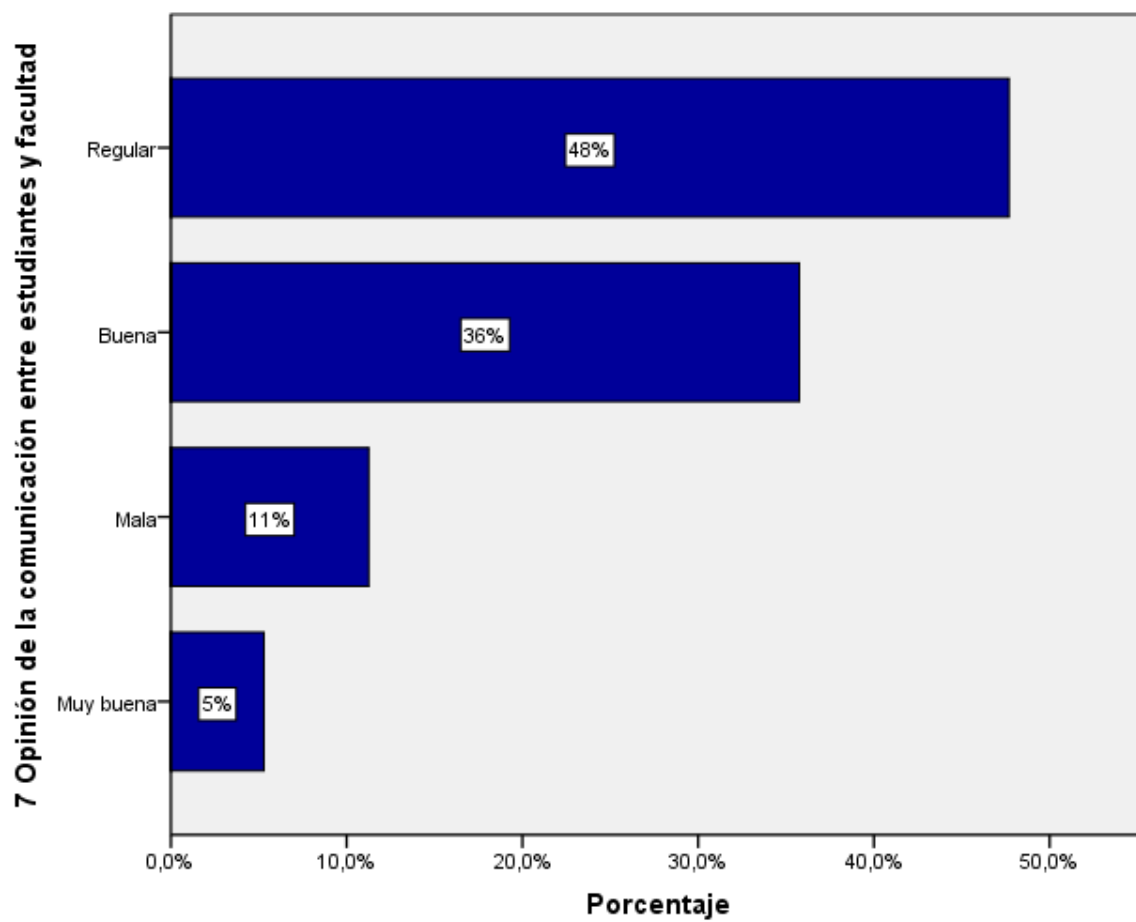


Fuente: Encuesta a estudiantes

Elaborado por: Las autoras

GRÁFICO No. 16

COMUNICACIÓN ENTRE LA FACULTAD Y LOS ESTUDIANTES



Fuente: Encuesta de los estudiantes

Elaborado por: Las autoras