



Omnia Año 19, No. 3 (septiembre-diciembre, 2013) pp. 98 - 114
Universidad del Zulia. ISSN: 1315-8856
Depósito legal pp 199502ZU2628

Control de la gestión comunicacional en empresas privadas del municipio Maracaibo

Lizyllen Fernández y Leticia Prieto de Alizo***

Resumen

El estudio tuvo como objetivo analizar la auditoría de comunicación como herramienta de control gerencial en empresas del municipio Maracaibo, según su proceso de gestión comunicacional, las herramientas utilizadas, uso y competencias profesionales necesarias para su implementación. Se siguió una investigación descriptiva aplicada, enmarcada en un diseño de campo recolectando datos primarios y secundarios en una muestra no probabilística por conveniencia de empresas inscritas en la Cámara de Comercio y Cezimar. Se concluyó que la mayoría de las empresas tienen política comunicacional, elaboran planes estratégicos de comunicación y privilegia la comunicación multidireccional. La gerencia de Relaciones Públicas es ejecutada principalmente por licenciados en Comunicación Social mención Audiovisual. En materia comunicacional atienden público interno (carteleros, material impreso e intranet) y externo (redes sociales). En el área de RRPP la investigación se hace de manera informal utilizando actividades de control con técnicas de observación y la medición de indicadores de gestión. Sólo 19% utiliza la auditoría de comunicación como herramienta de control, aun cuando reconocen su utilidad.

Palabras clave: Auditoría comunicacional, gerencia, gestión comunicacional, Relaciones Públicas.

* Licenciada en Comunicación Social, mención Publicidad y Relaciones Públicas, Magister en Gerencia de Empresas. Profesora Titular de la Universidad del Zulia, adscrita al Departamento de Publicidad y Relaciones Públicas de la Escuela de Comunicación Social. Correo electrónico: lizyllen.fernandez@hdes.luz.edu.ve

** Psicóloga, Magister en Gerencia de Empresas, Doctora en Ciencias Humanas. Profesora Titular de la Universidad del Zulia, adscrita al Departamento de Investigación de la Escuela de Comunicación Social. Correo electrónico: leticia.prieto@hdes.luz.edu.ve

Control of Communicational Management in Private Enterprises in the Maracaibo Municipality

Abstract

The objective of this study was to analyze the auditing of communication as a managerial tool in businesses of the Maracaibo Municipality according to their communicational management process, the tools used, the use and professional competences needed for their implementation. The research was descriptive, applied, framed in a field design. Primary and secondary data were collected from a convenient, non-probabilistic sample of businesses registered in the Chamber of Commerce and Cezimar. Conclusions were that the majority of the companies have communicational policies, draw up strategic communications plans and favor multidirectional communication. Public relations management is executed principally by university graduates in Social Communication (Media) with an audiovisual major. In communicational matters, they attend the internal public using bulletin boards, printed matter and intranet; for the external public, social networks are used. In public relations areas, the research was carried out in an informal manner utilizing control activities with observation techniques and the measurement of management indicators. Only 19% utilize the auditing of communication as a control tool, even when its usefulness is recognized.

Keyword: Communicational auditing, management, communicational management, public relations.

Introducción

La gerencia se puede definir como el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos organizacionales para obtener resultados positivos; en este sentido, el proceso gerencial exige manejar criterios de efectividad y eficiencia en el manejo de cada una de las actividades que componen un sistema que se retroalimenta, buscando el éxito organizacional.

Aunque todas las funciones de la gerencia aportan un valor agregado al proceso total, el control es visto como la actividad orientada a garantizar el alcance de esos resultados, por lo que requiere una atención especial y exige múltiples formas en su diseño.

La medición del desempeño organizacional, en base a los resultados necesarios, se convierte en una actividad decisiva para el éxito de la empresa. A pesar de lo variadas que pueden ser las variables a controlar, en esta investigación se enfatizó en el control de la comunicación, la cual tiende a ser evaluada más por sus resultados a corto, que a mediano y largo plazo.

La comunicación, tanto a nivel interno como externo, constituye una actividad vital para el desarrollo organizacional, erigiéndose en una herramienta que proporciona ventajas competitivas y comparativas, mo-

tivo por el cual amerita de un proceso de investigación constante que garantice el conocimiento profundo de sus públicos internos y externos, con el fin de satisfacer sus demandas, necesidades y expectativas, vale destacar que esto solo se logra con la existencia de un departamento de comunicación formado por profesionales de las relaciones públicas y la publicidad, la comunicación social, el mercadeo, y más ambicioso aún en investigación.

Partiendo de la idea de que el conocimiento de los públicos, internos y externos, y que la manera o formas como la empresa se comunica con estos facilita la comprensión integral de ambos, es necesario realizar esfuerzos de investigación formales cuyos resultados permitan diseñar, controlar, evaluar y corregir los procesos de comunicación en las organizaciones.

De allí surge la auditoría comunicacional, como herramienta de control gerencial, entendida como un proceso de diagnóstico cuyo propósito es examinar y mejorar las prácticas de comunicación interna y externa de una organización, en todos sus niveles. (Downs, 1988; Hamilton, 1987; citados por Varona, 2005).

Considerando los aspectos antes señalados, este estudio tiene como objetivo general analizar la auditoría de comunicación como herramienta de control gerencial en empresas privadas del municipio Maracaibo, describiendo su proceso de gestión comunicacional, las herramientas utilizadas, su uso, así como las competencias profesionales necesarias para su implementación.

Auditoría de comunicación

Grunig y Hunt (2000) señalan que existen diferentes tipologías para nominar a la investigación en relaciones públicas: auditoría de relaciones públicas, social, de comunicación; a esto habría que agregar otros autores, tales como Van Riel (2000), Libaert (2005), que hablan de: auditoría de imagen, de identidad o de medios. La diferencia estriba en el abordaje desde la molécula conductual (*detectar, construir, definir, seleccionar y confirmar*) y la diferencia entre la investigación formativa y evaluativa. En este sentido Grunig y Hunt (2000:189) apuntan que “la auditoría de comunicación es la investigación para evaluar si los mensajes han llegado realmente a sus receptores”.

En contraste, Garrido (2004:121) la define como un “método de diagnóstico del funcionamiento comunicacional de la empresa” que tiene por objetivos la indagación y reconocimiento de los procesos de comunicación. Este concepto resulta de gran valor para la gestión de comunicación ya que aplicando y utilizando correctamente la auditoría se puede analizar el qué y cómo se están haciendo las cosas en materia comunicacional y se evalúan los resultados, lo que permite formular los lineamientos y políticas idóneas para alcanzar el éxito. Rojas (2005:81) plantea que “las auditorías se realizan para conocer la eficacia e incrementar la productividad y la competitividad de los esfuerzos de comunicación, para

hacer mejor uso de las herramientas disponibles y para descubrir fuentes de información no explotadas”.

Por su parte Libaert (2005:105) señala que “la auditoría es la primera etapa en la elaboración de un plan de comunicación”; este concepto hace énfasis en la auditoría como la etapa previa al proceso de planificación; sin embargo, el autor también destaca que en varias ocasiones esta etapa es desechada o “suele pasarse por alto”, asumiendo que la intuición o el objetivo a alcanzar son los aspectos que imperan en el proceso de planificación.

Libaert (2005), desarrolla su teoría sustentando que la auditoría es esencial en cinco niveles: la identificación de la situación en sus aspectos interdisciplinarios, económicos, políticos o sociales; y también una vertiente propia de la comunicación: psicología, estilos sociales, valores; la adaptación y ajuste de las acciones precedentes; el proceso dinámico de comunicación e investigación cuya base es la disposición a escuchar; el autor la equipara con un trabajo de inteligencia económica, ya que debe abarcar el estudio de lo interno y de la competencia; por último, la ausencia de un proceso de auditoría en los esfuerzos de planificación redundaría en una estrategia incompleta.

Muy relacionado, Varona (2005) también considera que la auditoría es un proceso holístico que abarca todos los aspectos comunicacionales en la organización, desde lo personal hasta lo masivo; a nivel macro, la auditoría evalúa la estructura formal e informal de la comunicación, la comunicación interdepartamental y con los sistemas externos que impactan a la organización. En el nivel micro, se enfoca en las prácticas de comunicación interpersonal y grupal en sus diferentes niveles.

A través de las auditorías de comunicación también puede abordarse el estudio de los medios de comunicación internos, su contenido y todo lo relacionado con la identidad corporativa: comportamiento, comunicación y simbolismo (Van Riel, 2000). Pero su valor no queda allí, traspasa hasta llegar al desarrollo de recomendaciones encaminadas a promover los cambios necesarios para mejorar el sistema y las prácticas de comunicación de la organización, lo que valida su importancia en la gestión gerencial.

Las perspectivas teóricas, así como los métodos y técnicas para abordar las auditorías de comunicación apuntan hacia los beneficios que ofrecen las auditorías desde el punto de vista académico, y sobre el desempeño organizacional, entendiendo a la comunicación como un proceso vital en las empresas, que aporta ventajas comparativas y competitivas, cuando es manejado de forma efectiva.

Los funcionalistas evalúan la estructura de los sistemas, redes y canales de comunicación en la organización, fundamentada en el análisis estadístico y de contenido (Garrido, 2004; Varona, 2005). Los interpretivistas plantean la comunicación desde la perspectiva de los espacios de libertad, desarrollo y creatividad que la organización entrega a los sujetos. Acercan las metodologías blandas al fenómeno comunicacional en estudio (Varona, 2005). Los métodos más usados son la observación directa, la entrevista y el

análisis de las producciones comunicacionales (documentos oficiales, historietas, metáforas y conversaciones) (Garrido, 2004).

En la perspectiva crítica la metodología es macroanalítica, cualitativa, dialéctica, interpretativa y crítica. Los métodos de recolección de información y análisis son semejantes a los de los interpretivistas, pero el auditor crítico examina todas las formas de retórica de una organización (historietas, discursos, metáforas y símbolos) y sus procesos ideológicos (Varona, 2005). Esta perspectiva tiende a unificar los criterios de evaluación de la comunicación corporativa, provocando una mayor conciliación entre el abordaje del fenómeno desde las formas cualitativas o cuantitativas (Garrido, 2004).

Para Rojas (2005) los pasos para una auditoría de comunicación implican establecer los objetivos de la auditoría, así como sus necesidades y alcances (qué se busca, qué se tendrá que hacer, será interna o externa); plantear un calendario para su realización; identificar, recopilar y analizar las herramientas de comunicación existentes; establecer los temas a tratar, diseñar los cuestionarios, realizar los estudios de opinión; elaborar un análisis integral con los resultados de toda la auditoría. Por último, se encuentra la presentación de los resultados a la dirección.

Los métodos de auditoría, su duración y los costos relacionados dependen del tipo de organización y de lo que se quiera auditar. Lo importante es analizar las necesidades propias de comunicación, objetivos y clima, así como la cultura particular y el entorno financiero. La característica organizacional será el elemento principal al estructurar los instrumentos de investigación.

Son diversos las técnicas que se utilizan para ejecutar las actividades de evaluación y control. En el caso de las relaciones públicas: encuestas de opinión, de moral, de actitud, de mercado; entrevistas personales; grupos de enfoque, auditorías de comunicación y de imagen, resaltan entre los más útiles para los propósitos de las relaciones públicas. Al respecto, Milton-Barber (citado por Wilcox et al; 2001:217), señala: "las razones más importantes para realizar una auditoría son: que ésta permite establecer los objetivos de comunicación, evaluar los programas a largo plazo e identificar las fortalezas y debilidades y señalar aquellas áreas que requieren actividades adicionales".

Las auditorías de comunicación no son solo un instrumento para evaluar algunas formas de comunicación, por el contrario, se convierte en una pieza clave en la gestión de comunicación interna y externa. Su importancia radica en la generación de recomendaciones encaminadas a promover los cambios necesarios para mejorar el sistema y las prácticas de comunicación de la organización, lo que valida su importancia en la gestión gerencial.

Metodología

Esta investigación se define como descriptiva debido a que se pretende describir la auditoría de comunicación como método de diagnóstico del funcionamiento comunicacional de una empresa (Hernández *et al.*, 2006).

Por otro lado, se tipifica como aplicada, ya que su objetivo es resolver problemas prácticos generados en el ámbito de la investigación. Así mismo se considera como un estudio de campo, dado que los datos se recolectarán en forma primaria, directamente de la realidad en su contexto natural.

En resumen, en la presente investigación se utilizó un diseño de investigación de Campo, Aplicada y Transversal Descriptiva, debido a que se estudió la variable en un momento determinado, a través de la recolección de datos primarios y secundarios.

Población y Muestra

Para esta investigación se consideró como unidad de investigación a las empresas privadas del municipio Maracaibo, siendo su agente informante los gerentes de Relaciones Públicas o en su ausencia los encargados de la comunicación en la organización.

Para el abordaje metodológico fue necesario el establecimiento de la técnica del muestreo no probabilístico por conveniencia en atención a los intereses del equipo de investigación, utilizando como referente muestral los directorios de las empresas inscritas en la Cámara de Comercio y/o en CEZIMAR.

El análisis de la información recabada arrojó como información referida a las personas que actuaron como representantes de las empresas consultadas, mostrando que las edades se distribuyeron en un rango de 24 a 54 años, siendo la mayoría del sexo femenino (77%) y profesionales de la Comunicación Social (50%) y Publicidad y Relaciones Públicas (46%).

Por último, el tiempo que tienen ejerciendo el cargo de encargado del Departamento de RRPP va de un mínimo de 6 meses hasta 5 años en 54% de los casos, mientras que 23% refiere que se encuentra en el cargo de 6 a 10 años y 12% expresaron que de 11 a 22 años.

Instrumento para la recolección de datos

El instrumento utilizado para la recolección fue un cuestionario aplicado a la muestra seleccionada. El mismo cuenta con una sección de datos sociodemográficos de las unidades de observación y 24 ítems de tipo dicotómico y de opción múltiple que, en conjunto, miden las dimensiones de la variable en estudio.

La validez del instrumento se estableció por medio del juicio de expertos. De este proceso se estableció que el instrumento utilizado mide la variable objeto de estudio según los criterios o juicios de las "voces calificadas" sobre el tema, vinculando el contenido del instrumento con los objetivos planteados.

Resultados

Una vez interpretados los datos arrojados en la investigación se procede al análisis de los resultados en relación a los objetivos planteados.

El estudio tuvo como objetivo general analizar la auditoría de comunicación como herramienta de control gerencial en empresas del municipio Maracaibo, planteando como primer objetivo específico describir el proceso de gestión de la comunicación en las empresas privadas del municipio Maracaibo, encontrando que los departamentos de relaciones públicas o de comunicación de las empresas encuestadas se caracterizan por establecer vínculos entre los públicos internos y externos de la organización.

Igualmente, Por su relación con el resto de los departamentos que conforman la organización el departamento de comunicación se convierte en una pieza clave a lo mínimo, y en dependencia asesora, coordinando todo lo relacionado con los procesos de comunicación, internos y externos, necesarios para alcanzar los objetivos organizacionales.

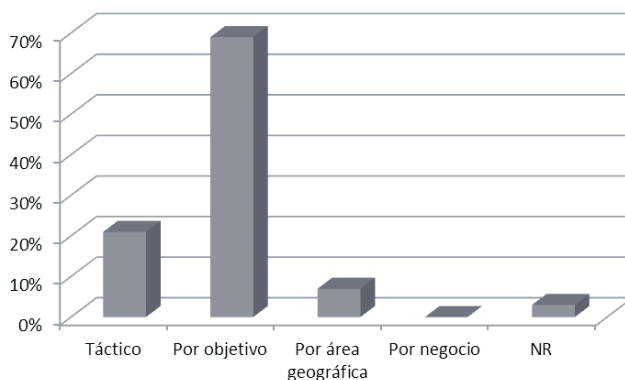
Para ello, la organización requiere de estrategias para alcanzar la eficiencia y efectividad en las comunicaciones; en cuanto a la definición de la política comunicacional de la empresa, como documento rector de la gestión de comunicación, 96% de las empresas aseguró poseerla. Aravena (2007:117) señala que “la política comunicacional es el conjunto de lineamientos que han de servir de referencia a las decisiones y actuaciones de los miembros de una organización en cuanto a los procesos de comunicación se refiere”, es por esto que la política se convierte en un instrumento imprescindible para la gestión eficiente de la comunicación; vale acotar que la mayoría de las empresas que señaló poseer política comunicacional, manifestaron no tenerlo por escrito, de lo que se infiere que el conocimiento de los actores sobre la práctica comunicacional prevalece ante el rigor de un documento estratégico escrito como la política comunicacional.

En relación al plan de comunicación, solo 73% de las empresas visitadas mencionó que sí cuentan con éste, pudiera señalarse como positivo al considerar que según Libaert (2005:63) éste es un “documento operacional cuyo propósito es establecer un marco de referencia para el conjunto de las acciones de comunicación. Revela una estrategia y busca ser exhaustivo, incluye referencias precisas para acciones concretas, es de carácter confidencial...” A este concepto habría que agregar lo que el autor señala como plan de acción donde se describen las actividades a ejecutar en forma cronológica.

El tipo de planificación que utiliza la mayoría de las empresas encuestadas es la estratégica (73%), seguida de la funcional (23%). El plan estratégico “implica una referencia mínima a la historia de la empresa, a su identidad, su cultura, sus valores y sus fines. Una plan señala una dirección, propone un sentido” (Libaert, 2005:35); en contraposición el mismo autor plantea que el plan funcional inicia con un objetivo estratégico e identifica los medios necesarios de aplicar para alcanzarlo.

Para los investigadores este resultado arroja una incongruencia ya que, a pesar de que las respuestas indican que predomina la planificación estratégica. Al revisar, más adelante, la mayoría de las empresas señalaron que la planificación que realizan, desde la mirada cronológica, es anual (50%) y más allá (38%) lo hace semestralmente. Una planificación estratégica se considera un esfuerzo a largo plazo.

Gráfico 1. Diseño del Plan de Comunicación

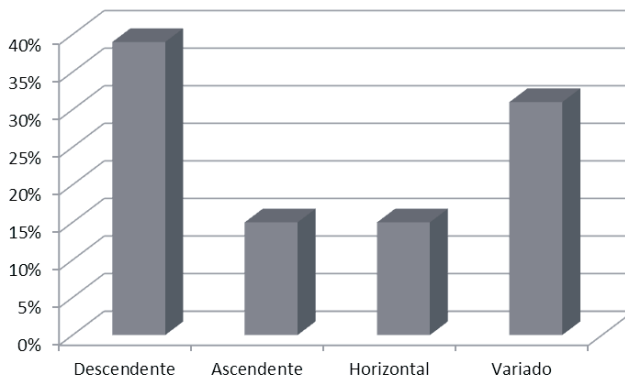


Fuente: Elaboración propia.

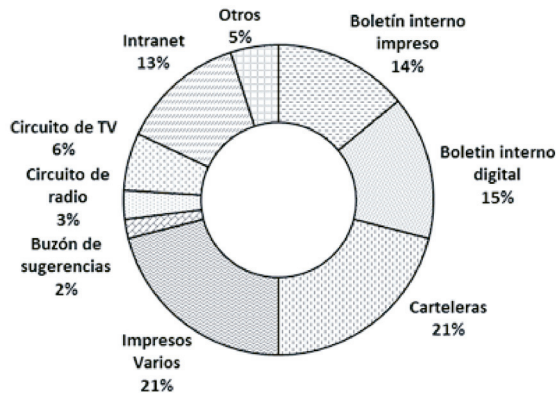
En cuanto al diseño de los planes, el 69% de las empresas lo establece planificación por objetivo; por otra parte, 80% de las empresas asegura redactar objetivos cuantificables en materia de comunicación, lo que garantizaría el proceso de control del plan; y 92% de las empresas diseñan sus planes de comunicación adecuados a los públicos organizacionales, considerando principalmente entre los externos a las comunidades, medios de comunicación y entes gubernamentales.

A lo interno, el departamento de comunicación y/o de relaciones públicas, establece relaciones con todos los departamentos de la organización, principalmente con el de administración, recursos humanos y mercadeo. El flujo comunicacional señalado por las empresas es variado (31%), aun cuando 38% de las empresas coinciden en que predomina el descendente, para 14% la comunicación utilizada es ascendente y horizontal (Gráfico 2).

En cuanto a los medios de comunicación internos las carteleras e impresos varios tales como afiches, volantes, pendones, siguen siendo los medios tradicionales con mas uso en las organizaciones, 92% hacen uso de estos, en el marco de las tecnologías de información los boletines digitales son usados por 69% de las empresas consultadas, mientras que el tradicional boletín impreso o *house organ* es usado por 65% de las empresas. También destaca el uso de la intranet como plataforma de comunicación en 61% de las empresas que conforma la muestra. La intranet facilita el proceso productivo y permite a los empleados de una empresa tener acceso a la información de manera rápida y fácil (Gráfico 3).

Gráfico 2. Dirección del flujo comunicacional

Fuente: Elaboración propia.

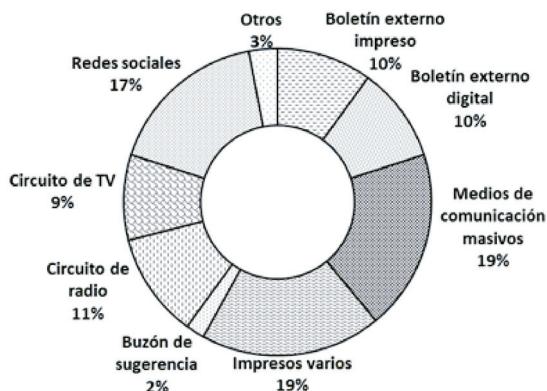
Gráfico 3. Medios de comunicación interna utilizados

Fuente: Elaboración propia.

En relación a la comunicación externa, se observan dos tendencias: La comunicación masiva (80%) donde la organización no está obteniendo retroalimentación de su público externo, lo cual las pone en una situación de desventaja frente a sus competidores que sí escuchan a su público, y la de quienes se han montado, además, en la ola de las redes sociales (73%). Estos tienen una gran ventaja sobre sus competidores, ya que tienen un contacto en tiempo real con los usuarios, lo que permite conocer con más detalles qué piensan de la organización, cómo mejorarla y cómo seguir creciendo.

Ambas tendencias fusionadas constituyen la forma ideal de llevar a cabo el proceso de comunicación de la organización. Mantener los medios tradicionales, aprovechando las tecnologías de información como herramientas de comunicación, es una estrategia que permite exponer a la empresa a gran variedad de públicos y a través de diferentes medios, dando a conocer sus productos, programas, proyecto y bondades en general, afortunadamente esta situación se da en la mayoría de las empresas consultadas.

Gráfico 4. Medios de comunicación externos



Fuente: Elaboración propia

En el desempeño comunicacional a los profesionales del área les corresponde frecuentemente redactar cartas y notas de prensa, así como discursos, textos publicitarios y documentos empresariales. La comunicación no hay que entenderla únicamente como el soporte que sustenta las distintas actividades de la organización; es un recurso, un activo que hay que gestionar, en este sentido la muestra consideró a la comunicación institucional como un elemento estratégico.

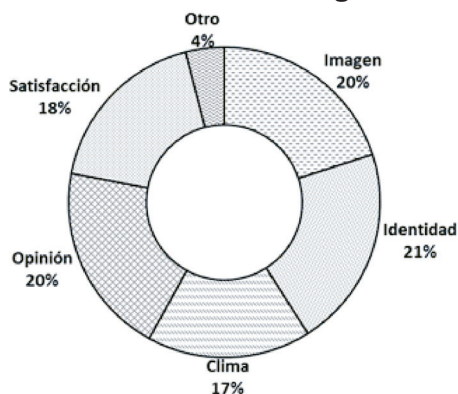
En cuanto a las herramientas de control del proceso comunicacional en las empresas del municipio Maracaibo, los hallazgos reafirman la idea de que el proceso de control, como medio de verificación de que todo ocurre según el plan diseñado, se aplica a todo: a las cosas, a las personas y a los actos. Las empresas de la región, se podría decir, implementan, a medias, ciertos parámetros de control; es necesario que cada una de las empresas de la región zuliana sepa y conozca la fundamental importancia que tienen un plan de control y evaluación en las relaciones públicas; estas deberían apoyarse en estos planes para saber cuál será el rumbo de su organización y velar por el cumplimiento de los objetivos.

Debe reconocerse positivamente que el control se hace durante el desarrollo del plan y luego se hace la evaluación, para saber si los objetivos propuestos en el plan se han cumplido, y para conocer si debe realizarse un cambio al respecto.

Cuando se realiza investigación en materia de relaciones públicas es más fácil que las empresas emprendan por buen camino y eviten cometer errores que podrían ser perjudiciales para todos los que conforman la organización, con la aplicación de un monitoreo de las actividades allí implementadas es menor el riesgo de la empresa ante algunos obstáculos, cuyas consecuencias perturben el alcance de los objetivos planteados.

A modo general, debe mencionarse que solo 15 empresas del sector privado del municipio Maracaibo, de las 26 encuestadas, realizan investigación en comparación con 11 empresas que no, por lo que demuestran fallas en las actividades de control. La investigación en relaciones públicas se da sólo en 35% de las empresas; siendo ésta en mayor medida formal y abordando áreas de estudio tales como identidad (21%), imagen (20%), opinión (20%), satisfacción (18%) y clima organizacional (17%); en el momento de control resultó curioso que 35% de las empresas encuestadas manifestaran que la observación es el método de control más usado, seguido de evaluación de los resultados (29%), ejecución de una auditoría (19%).

Gráfico 5. Áreas de estudio en la gestión de RRPP



Fuente: Elaboración propia.

Relacionado con la formulación de indicadores 60% aseguró utilizarlos, 30% señaló que no, 10% no respondió, sin embargo solo 10% de los que respondieron afirmativamente describió los tipos de indicadores que usan.

La aplicación de auditorías de comunicación se considera de suma importancia para detectar cualquier problema en los procesos de comunicación de la organización, que pueda afectar o perturbar los procesos llevados a cabo para el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Para dar respuesta al objetivo de determinar el uso de la auditoría de comunicación como herramienta de control gerencial se analizaron los reactivos asociados a esta variable dando como resultado los siguientes hallazgos.

Gran parte de las organizaciones del municipio Maracaibo no toman en cuenta la auditoría de comunicación como parte del proceso de

control de las mismas, muy bajo fue el porcentaje de aquellas que sí lo utilizan (19%). Siendo la observación un recurso importante en el proceso de control, la auditoría puede resultar un poco más objetiva a la hora de canalizar, resolver o detectar cada problema dentro del contexto organizacional, vale destacar que esto también ocurre con la definición de los indicadores de gestión, necesarios para controlar eficientemente.

Como se puede observar la gestión de comunicación en las organizaciones regionales, presenta algunas debilidades, y además resulta un área desatendida, donde muchas veces el rol del relacionista público es asumido por alguien que no está capacitado en esta disciplina, obteniendo como resultado una mala gestión dentro de la organización que se ve reflejada en el trato con el público interno y externo. En otros casos el papel del relacionista público se limita a lo que consideran los directivos debe ser sus funciones.

Retomando, la auditoría de comunicación es un instrumento que permite evaluar y controlar, pero principalmente puede ser utilizado para diagnosticar la situación comunicacional de una empresa. Según Libaert (2005:105) "la auditoría es la primera etapa en la elaboración de un plan de comunicación, pero también la que menos se valora" y esto se corresponde con los resultados arrojados.

Igualmente el autor señala que la auditoría posee la finalidad general de identificar una situación en sus aspectos interdisciplinarios, económicos, políticos o sociales, así como en aspectos propios del área comunicacional como la psicología, estilos sociales y valores, para analizar tendencias marcadas, elementos coyunturales y zonas de ruptura.

En relación a este objetivo se puede concluir que a pesar de su importancia y beneficios la auditoría comunicacional no es un recurso utilizado por las empresas, en sus procesos de control, ni de planificación.

Cumpliendo con el objetivo de determinar las competencias gerenciales aplicadas en la auditoría de comunicación en las empresas privadas del municipio Maracaibo, se encontró que la aplicación de una auditoría de comunicación exige diversas competencias de los profesionales de la comunicación, este aspecto será abordado desde la teoría.

Se parte del perfil de los profesionales que actualmente ejercen la comunicación en algunas de las organizaciones de la región, 50% de los encargados de la comunicación son licenciados en comunicación social en mayor proporción de la mención audiovisual; 46% corresponde a egresados en la licenciatura en publicidad y relaciones públicas. 27% de estos profesionales tienen una maestría, el promedio de tiempo ejerciendo el cargo está entre 6 meses a 5 años, la edad promedio está entre 24 y 47 años de edad, y en su mayoría son mujeres (77%) quienes ejercen esta función en la organización.

Se inicia con la definición de la palabra competencia entendiendo ésta "como un desempeño integral, que implica el desarrollo y aplicación de los siguientes saberes de forma articulada: saber ser, saber hacer, sa-

ber conocer y saber convivir” (Tobón, 2012); sin embargo, la palabra competencia puede tener varios significados: función, capacidad para desempeñar un oficio, conocimiento que se aplica, también significa aptitud y/o pericia.

Para las investigadoras se considera la competencia como las habilidades necesarias para desempeñar una función general o particular. En este sentido vale mencionar las habilidades básicas que señala Niño (2007:25): “Habilidad para la gestión de información, habilidad para la autoorganización, capacidad para la interdisciplinariedad, habilidades personales e interpersonales, habilidad para la reflexión, la evaluación y autoevaluación, asumir la gestión del riesgo”. En la ejecución de las auditorías comunicacionales estas habilidades se consideran estratégicas, ya que llevar a cabo una auditoría implica una mirada holística de todo el proceso comunicacional de la empresa, una profunda evaluación de las formas, herramientas y comportamientos organizacionales que intervienen en la gestión de comunicación.

La competencia para hacer algo implica no solo el saber (hacer) lo técnico, sino la relación con el saber ser, convivir y conocer lo que permite desarrollar la destreza de ejecutar acciones inteligentes, correlacionadas, con propósitos claros y alcanzables, tanto en lo profesional como en lo personal. En el desarrollo de las competencias las experiencias, la aptitud y la actitud, el trabajo en equipo, el respeto, la capacidad de análisis e interpretación, la observación, por mencionar solo algunas habilidades, valores y/o componentes que deben destacar en el accionar.

Para la ejecución de una auditoría de comunicación, valen todas las habilidades mencionadas por Niño (2007), así como los otros aspectos señalados en párrafos anteriores, mas se hace necesario incluir las competencias comunicativas que señala Correa (citado por Niño, 2007:31) “la competencia comunicativa se basa en la relación de un saber semiótico con su uso, vale decir, de un conocimiento específico que habilita para la comunicación y su aplicación en los actos comunicativos”.

Esta competencia comunicativa está compuesta por las competencias lingüísticas, pragmática, tímica, cultural e ideológica. La primera está referida a la capacidad de producir e interpretar cadenas de signos verbales; la competencia pragmática, está relacionado con el propósito de la comunicación y los actores de la comunicación; competencia tímica: concerniente a las emociones propias de un proceso comunicativo; competencia cultural, orientado a la interpretación de las representaciones, es decir, al referente de la comunicación; competencia ideológica: referido a las creencias y características propias de un grupo en su relación de poder (Niño, 2007).

El desarrollo de las competencias necesarias para diseñar y ejecutar una auditoría de comunicación está enmarcado dentro del perfil de egresados de la licenciatura en publicidad y relaciones públicas; estas competencias pueden ser potenciadas y sin lugar a dudas, en el marco de

una reforma curricular, éste es el momento para incluir y reforzar los contenidos y recursos necesarios.

Un primer paso se encuentra en la formación de los profesionales, egresados de la Escuela de Comunicación Social de LUZ, pero especialmente, de los licenciados en publicidad y relaciones públicas. Mantener y reforzar en los contenidos de algunas de sus unidades curriculares lo correspondiente a la auditoría de comunicación; sin embargo, hacer hincapié en los beneficios que ésta práctica otorga a las organizaciones y enseñarlos a manejar todos los componentes de una auditoría, pero sobre todo a desarrollar las habilidades necesarias para adaptarla a la realidad de las prácticas organizacionales.

El desarrollo de esta investigación compromete tanto a docentes como investigadores de la Universidad a generar propuestas que promuevan, en las empresas de la región, el uso de las auditorías de comunicación como instrumento de diagnóstico, control y evaluación del proceso de gestión de la comunicación organizacional.

Consideraciones finales

Desde la teoría, la investigación de campo y la práctica personal y profesional, se puede llegar a conclusiones que resultan de interés para describir el panorama comunicacional de las organizaciones regionales.

- En su mayoría las empresas aseguraron contar con una política comunicacional como documento rector de la comunicación en las organizaciones: comúnmente esta política no está en un documento escrito, sino que forma parte del conocimiento y de las experiencias de los responsables de las Relaciones Públicas y de los directivos de la organización.
- Los planes de comunicación son elaborados por gran parte de la muestra. En su mayoría diseñan planes estratégicos, lo que resulta incongruente con el tiempo de planificación anual (la planificación estratégica se concibe para un periodo de tiempo más largo). Casi todos los departamentos atienden público interno y externo y todas las empresas consultadas están claras con lo estratégico que resulta la gestión de la comunicación.
- La gerencia de relaciones públicas o de comunicación está ubicada principalmente en el nivel medio de la jerarquía organizacional, el promedio de personas que integran este departamento está entre 1 a 7 empleados. El cargo en la actualidad es ejercido principalmente por licenciados en comunicación social (tanto de la mención audiovisual, como impreso). En cuanto al flujo de la comunicación resaltan la comunicación descendente y la variada, es decir aquella que reúne todos los flujos comunicacionales.
- Lo ideal es tener una comunicación multidireccional, donde se comuniquen los iguales de manera horizontal, pero también exista

una comunicación ascendente y descendente efectiva, para que las órdenes y las tareas sean comprendidas por los empleados, y estos puedan participar con propuestas, alternativas e informes de actividades ante sus jefes directos e indirectos.

- Se refuerza la cartelera y los impresos como medios de comunicación por excelencia dentro de las empresas, pero también permite considerar la intranet y sus aplicaciones: correo electrónico, diseño de campañas digitales, banners, configuración de reuniones; como un recurso valioso en aquellas instituciones que lo poseen.
- En el caso de los medios de comunicación externos las redes sociales se convierten en la gran revolución para la comunicación con los públicos externos. Sin embargo, sólo una empresa mencionó tener un *community manager* y tres mencionaron un administrador de Web. Esta situación es de necesaria revisión, ya que habría que analizar muy bien las estrategias que utilizan las empresas para administrar sus redes sociales, como instrumento de comunicación organizacional. Comúnmente suelen recurrir a profesionales, tipo outsourcing, para el manejo de sus redes.
- La intranet y sus formas de comunicación (correo, chat) es una herramienta importante para la comunicación interna en una empresa porque: dan apoyo emocional, facilitan los flujos de comunicación, agilizan los procesos y ayuda a poner en común conocimientos
- Los temas de identidad, imagen, opinión, satisfacción y clima son las áreas estudiadas en la mayoría de las empresas que aseguran investigar, sin embargo un porcentaje reducido lo hace en el área de RRPP.
- Las actividades de control se enfocan en técnicas de observación y por la medición de resultados; el 60% aseguran utilizar indicadores de gestión, medidos a través de número de eventos, asistencia, impacto de programas de Responsabilidad Social Empresarial, actividades programadas y ejecutadas.
- La auditoria de comunicación como herramienta de control es utilizada solo por él un mínimo de la muestra, sin profundizar en qué áreas, cómo y cuáles instrumentos son utilizados, siendo reconocida como importante en el proceso de diagnóstico.
- La ejecución de auditorías de comunicación debe ser llevada a cabo principalmente por profesionales formados en el área de publicidad y relaciones públicas, comunicación organizacional o corporativa, ya que en su formación incluyen el desarrollo de las competencias necesarias.
- Auditar la comunicación, idealmente, debe constituirse en un trabajo de equipo. Esto garantizará un esfuerzo holístico y objetivo.

Recomendaciones

- Proponer en la Licenciatura de Publicidad y Relaciones Públicas la revisión y reforzamiento de los contenidos relacionados con auditorías de comunicación con miras a mejorar el desempeño de los egresados.
- Fomentar en la formación académica el diseño de planes de comunicación para que sean aplicados en el contexto organizacional.
- Promover en las empresas de la región, el uso de las auditorías de comunicación como herramienta de diagnóstico, previo al proceso de planificación y como instrumento de control de la gestión comunicacional.
- Definir indicadores de gestión que permitan medir, cuantitativa y/o cualitativamente, los procesos de comunicación en las organizaciones.
- Diseñar instrumentos estándares adaptados a la realidad de las empresas de la región para ejecutar auditorías de comunicación, lo que orientaría la evaluación de la gestión de comunicación.
- Producir documentos que puedan ser socializados para generar en las organizaciones el interés por hacer uso de las auditorías de comunicación como herramienta clave para el diagnóstico y su proceso de planificación.
- Participar en escenarios académicos y empresariales, exponiendo las bondades de la auditoría de comunicación, sus prácticas, usos, características y posibles instrumentos de aplicación.
- La comunicación a través de las redes sociales, lejos de ser una moda, debe ser concebida como una estrategia de alto impacto que debe ser administrada por profesionales.

Referencias Bibliográficas

- Aravena, Sonia (2007), **La comunicación organizacional es algo más que una moda**. Revista RE-Presentaciones, año 2, No. 3, junio-diciembre 2007. Santiago de Chile, Chile. p 111-120.
- Garrido M, Francisco (2004), **Comunicación Estratégica**. Venezuela. Gestión 2000.
- Grunig, James y Hunt, Todd (2000), **Dirección de Relaciones Públicas**. España. Ediciones Gestión 2000.
- Hernández Roberto; Fernández Carlos y Baptista, Pilar (2006), **Metodología de la investigación**. Colombia. Editorial McGraw-Hill.
- Libaert, Thierry (2005), **El Plan de Comunicación Organizacional**. México. Editorial Limusa.
- Niño Rojas, Víctor (2007), **Competencias en la comunicación: hacia las prácticas del discurso**. 2da. Edición. Bogotá, Colombia. Eco Ediciones.

- Rojas, Octavio (2005). **Relaciones públicas la eficacia de la influencia**. España. Esic Editorial.
- Tobón, Sergio (2012), **Curso internacional Proyectos formativos y transversalidad: hacia el desarrollo de competencias desde la socioformación**. Maracaibo, Venezuela. Cife y Universidad del Zulia.
- Van Riel, Cees B (2000), **Comunicación corporativa**. España. Editorial Prentice Hall.
- Varona M, Federico (2005), **El círculo de la comunicación**. Serie Comunicación Empresarial. Netbiblo.
- Wilcox, Dennis; Autt, Philips; Agee, Warren y Cameron, Glen (2001), **Relaciones Públicas. Estrategias y tácticas**. USA 6ta edición. Addison Wesley.