



POSGRADOS

MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA DIGITAL

RPC-SO-30-No. 505-2019

OPCIÓN DE TITULACIÓN:
PROYECTOS DE DESARROLLO

TEMA:
DISEÑO DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN
PARA EL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN
DOCUMENTAL Y ARCHIVOS DE LA
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

AUTOR:
WILSON FERNANDO ORTIZ RIVERA

DIRECTOR:
JORGE FRANCISCO GALÁN MONTESDEOCA

CUENCA – ECUADOR
2024

Autor:**Wilson Fernando Ortiz Rivera**

Licenciado en Comunicación Social.
Candidato a Magíster en Comunicación Estratégica Digital
por la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Cuenca.
wortizr@est.ups.edu.ec

Dirigido por:**Jorge Francisco Galán Montesdeoca**

Licenciado en Ciencias de la Información y Comunicación.
Doctor dentro del Programa de Integración Económica y
Desarrollo Territorial.
jgalan@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

DERECHOS RESERVADOS

2024 © Universidad Politécnica Salesiana.

CUENCA – ECUADOR – SUDAMÉRICA

WILSON FERNANDO ORTIZ RIVERA

Diseño de un plan de comunicación para el departamento de gestión documental y archivos de la Universidad Politécnica Salesiana

DEDICATORIA

Este proyecto va dedicado especialmente a mi esposa Jenny y mis dos hijos Arián y Vadhír quienes me dieron su apoyo incondicional, siempre preocupados me preguntaban si podían ayudarme en mi tesis, agradecido les decía que ya me faltaba poco, sonriendo y en voz baja me daba una automotivación, muy pronto les daré la sorpresa que nos beneficiara.

Wilson Fernando Ortiz Rivera.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por su amor y su bondad que no tiene fin y me permite sonreír ante todos mis logros que son los resultados de sus bendiciones.

Este trabajo de tesis ha sido una gran bendición en todo sentido, y le agradezco a mi madrecita Alicia Rivera quien supo apoyarme de principio a fin y que gracias a ella esta meta está cumplida.

TABLA DE CONTENIDO

Resumen	7
Abstract	8
1. Introducción	9
2. Determinación del Problema.....	10
3. Marco teórico referencial.....	16
3.1 Comunicación externa	22
3.2 Comunicación estratégica.....	24
4. Materiales y metodología.....	26
4.1 Objetivo General.....	29
4.1.2. Objetivos Específicos	29
4.2 Plan de comunicación.....	30
4.1.1. Diagnóstico	31
4.1.2. Estrategias tácticas	35
4.1.3. Técnicas	36
4.1.4. Herramientas de evaluación.....	38
5. Resultados y discusión.....	39
5.1 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE COMUNICACIÓN: PLAN DE ACCIÓN ANUAL.....	41
5.2 ESQUEMA DE EVALUACIÓN.....	46
6. Conclusiones.....	50
Referencias	52

DISEÑO DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN PARA EL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DOCUMENTAL Y ARCHIVOS DE LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

AUTOR:

«WILSON FERNANDO ORTIZ RIVERA»»

RESUMEN

El presente proyecto expone el procedimiento realizado para diseñar un plan de comunicación para el Departamento de Gestión Documental y Archivos de la Universidad Politécnica Salesiana, se refieren y analizan algunas propuestas teóricas y metodológicas en torno a la temática, comenzando con la definición de comunicación, hasta las subcategorías de análisis como son: comunicación interna, externa y estratégica. Se identificaron las áreas de oportunidad para exponer la problemática en cuestión. Se ha expuesto la necesidad de entretejer un plan de comunicación eficaz, que apoye a la difusión de los servicios y productos que brinda en cuanto a la gestión documental y el manejo de archivo en la Universidad Politécnica Salesiana, con el objetivo de apuntalar los procesos de las ciencias documentales, por lo que se propondrán opciones concretas para posicionar al departamento en la comunidad universitaria.

Palabras clave: plan de comunicación, estrategias, organización, técnicas. tácticas.

ABSTRACT

This project exposes the procedure carried out to design a communication plan for the Departamento de Gestión Documental y Archivos of Universidad Politécnica Salesiana, some theoretical and methodological proposals regarding the subject are referred to and analyzed, starting with the definition of communication, to the analysis subcategories such as: internal, external, and strategic communication. Areas of opportunity were identified to expose the remarkable problem. The need to weave an effective communication plan has been explained, which supports maintaining to the dissemination of the services and products it provides document and file management at the Universidad Politécnica Salesiana, with the main goal of supporting the processes of documentary sciences, besides, options will be proposed to make procedures that are executed daily will the to position the department in the university community.

Keywords: Communication plan, strategies, organization, techniques, tactics.

1. INTRODUCCIÓN

El presente proyecto de desarrollo pretende exponer el procedimiento que se llevó a cabo con la finalidad de diseñar un plan de comunicación para el Departamento de Gestión Documental y Sistema de Archivos de la Universidad Politécnica Salesiana (UPS)., para ello, se presentan y analizan algunas propuestas teóricas y metodológicas en torno a la temática, comenzando con la definición de comunicación, hasta las subcategorías de análisis como son: comunicación interna, externa y estratégica.

A partir de lo anterior, se dará la articulación de la propuesta con la institución educativa para la que se ha planteado el proyecto de desarrollo. Por lo tanto, se dará un recorrido sobre las generalidades de la UPS, así como del Departamento de Gestión Documental y Sistema de Archivos, que denominaremos “Departamento” en lo consecuente, para poder identificar las posibles áreas de oportunidad, y así, explicar la problemática en cuestión. Se ha expuesto la necesidad de entretener un plan de comunicación eficaz, que apoye a mantener la gran labor que realizan en cuanto a la gestión documental y el manejo de archivo en la UPS, con el objetivo de apuntalar los procesos de las ciencias documentales, por lo que se propondrán opciones concretas para hacer más eficientes y ágiles los procedimientos que se ejecutan de manera cotidiana.

A su vez, se presentarán algunos trabajos de investigación relacionados con esta propuesta, en la búsqueda de un fundamento epistemológico idóneo, que sirva tanto de sustento teórico como metodológico, sumado a los objetivos de investigación, en conjunto con un cronograma de actividades y las respectivas referencias bibliográficas que serán las fuentes de consulta y ejes de diálogo para identificar el mejor procedimiento para elaborar el plan.

2. DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA

La propia UPS se define como una comunidad académica, que, de modo riguroso y crítico, contribuye a la tutela y desarrollo de la dignidad humana y de la herencia cultural mediante la investigación, la enseñanza y los diversos servicios ofrecidos a las comunidades locales, nacionales e internacionales (Istituzioni Salesiane di Educazione Superiore, 2003).

Es necesario mencionar que la UPS goza de autonomía institucional, necesaria para cumplir sus funciones eficazmente y garantizar a sus miembros la libertad académica, salvaguardando los derechos de la persona y de la comunidad, dentro de las exigencias de la verdad y del bien, asimismo, busca difundir una reflexión continua a la luz de la fe católica, dentro del creciente tesoro del saber humano, al que trata de ofrecer una contribución con las propias investigaciones de su comunidad académica; además de dar certeza al mensaje cristiano tal como es presentado por la Iglesia; y colocar el esfuerzo institucional al servicio del pueblo de Dios y de la familia humana en su itinerario hacia aquel objetivo trascendente que da sentido a la vida (Herrán Gómez y Llanos Erazo (Coords.), (2018).

Desde su plan estratégico (UPS, 2014a), la institución esboza estrategias orientadas hacia la flexibilización de su oferta académica, procesos formativos de calidad, para fortalecer la articulación de las funciones sustantivas universitarias, la mejora continua de los servicios y procesos a través de su automatización, proyectos de investigación y vinculación con la sociedad que aporten a dar solución a los problemas emergentes en la sociedad actual (UPS, 2014a).

En relación con los procesos de evaluación a las políticas institucionales, se contemplan las auditorías de la identidad, que después de realizar un análisis de los planteamientos referidos en la última evaluación externa realizada a la institución, se puede concluir que la UPS es congruente con sus procedimientos administrativos, puesto que se rige a través de una reglamentación interna para asegurar un sistema de control efectivo, establecida en el documento institucional, Reglamento de Auditoría Interna (UPS, 2014a).

Sumado a lo anterior, se tienen valoraciones de organismos externos, la última auditoría realizada a la UPS finalizó el día 7 de junio de 2019, en la cual se revisó el balance general, estado de resultados, cambio en el patrimonio institucional y el flujo de efectivo, en ese sentido, se elaboró un resumen de las políticas contables significativas y otras notas explicativas, factores analizados y explicados por la organización Consultores Auditores Independientes de Cuenca.

En términos generales, en el documento se menciona que la UPS cuenta con datos de conformidad con las Normas Ecuatorianas de Contabilidad, además, que los principios de contabilidad utilizados son apropiados y las estimaciones fueron razonables.

La responsabilidad de la Administración fue evaluada como responsable en relación con el diseño, implementación y mantenimiento del control interno pertinente a la preparación y presentación de los estados financieros, libres de distorsiones. Es importante reconocer la misión, visión y políticas de la UPS para diseñar el plan de comunicación, por lo que a continuación se muestran.

Misión de la UPS: Garantizar en cada Institución una presencia salesiana significativa, cuantitativa y cualitativamente, constituida por religiosos y seculares capaces de orientar y animar un proyecto a nivel cultural, científico y educativo-pastoral.

Visión de la UPS: Asegurar una continua reflexión y profundización sobre la identidad y la misión de la presencia salesiana en la Educación Superior que se manifiesta en un modelo educativo pastoral universitaria y en la opción preferencial por los jóvenes de las clases populares.

Políticas de la UPS

- Garantizar una eficiente gestión de los recursos humanos, económicos y financieros de las IUS en vista al desarrollo sostenible de la Institución.
- Asegurar la calidad y la pertinencia de la formación propuesta a los estudiantes, orientada por los principios del Sistema Preventivo de Don Bosco, para garantizar su crecimiento personal, profesional y el ejercicio de la ciudadanía.
- Promover una incidencia social y cultural a través de la actividad académica y contribuir al conocimiento de la realidad social y a su transformación, sobre todo en aquellos aspectos que tocan la condición de vida de los jóvenes, los derechos

humanos, la protección del ambiente, las relaciones interculturales, el diálogo ecuménico e interreligioso.

- Implementar el modelo de pastoral universitaria salesiana en cada institución.
- Promover la formación de los animadores pastorales de las Instituciones Salesianas de Educación Superior.

Favorecer la sinergia de las IUS a todos los niveles a través del trabajo en red y la promoción de las relaciones con otras instituciones.

- Favorecer la relación y la articulación de las IUS con las estructuras de gobierno y de animación de la Inspectoría (UPS, 2014b).

Por lo anterior se ve la necesidad de que la organización implemente un Sistema de Gestión Documental que permita administrar la información en soporte físico y electrónico.

El Departamento realiza una ardua labor para mantener el archivo en buen estado, para que todos los documentos se encuentren al alcance, ya sea en formato físico o digital, sin embargo, se ha planteado el diseño de un plan de comunicación en la búsqueda de la mejora continua mediante la evaluación y análisis de sus procedimientos, sobre todo en lo que respecta a la automatización del sistema y la difusión del trabajo que ahí se realiza, puesto que de la UPS, es de los departamentos que menos información llega a la comunidad académica, y es necesario que se conozca un poco más la amplia labor que se lleva a cabo en dicho Departamento.

Incluso desde la visión institucional, se reconoce la amplia recepción de documentación que se gestiona y distribuye, para después ser archivada, sin embargo, la problemática surge en cuanto se identifica que hay documentos que han sido eliminados, por lo que durante 2011 se creó la Secretaría Técnica de Archivo y Documentación (Herrán Gómez y Llanos Erazo (Coords.), 2018).

A dicha subdivisión en el Organigrama Institucional le fue asignada la responsabilidad de diseñar e implementar estrategias que permitieran no solo la conservación de los documentos, sino que respondiera a la vez a una necesidad de gestionar, eficaz y eficientemente los papeles que se generan en los diferentes ámbitos respectivos de la UPS.

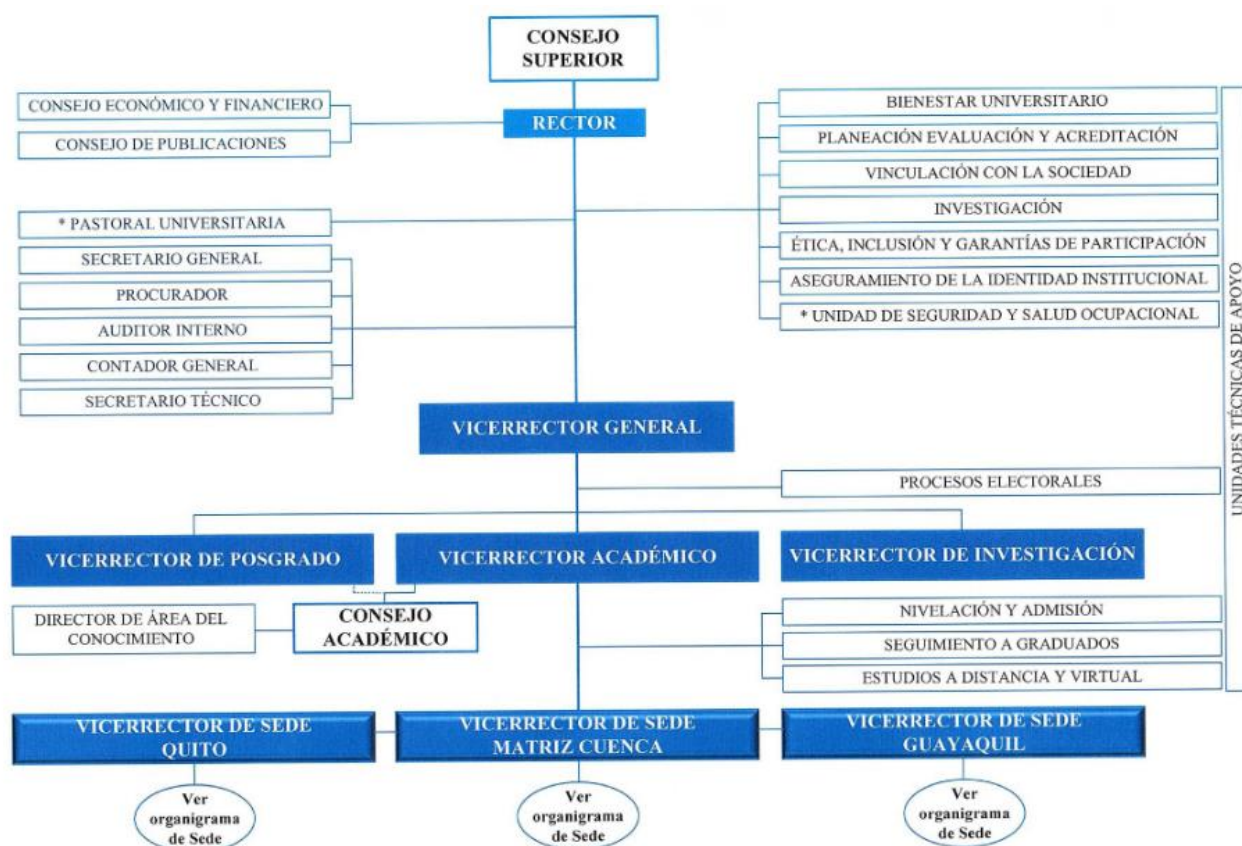
Se presenta el organigrama institucional para mostrar el orden jerárquico de la UPS, y en especial, que no se encuentra dado un énfasis ni cuidado especial en reconocer

la importancia que tiene el Departamento en sus funciones inherentes, y a pesar de que en las plataformas de la UPS se hace referencia a él, y se tienen claros los objetivos, servicios e historia del Archivo Institucional, es necesidad contar con un plan de comunicación en el que se pueda llegar a más integrantes de la comunidad académica, con el mensaje relativo a los procedimientos que en él se realizan.

Figura

1

Organigrama Funcional de la UPS



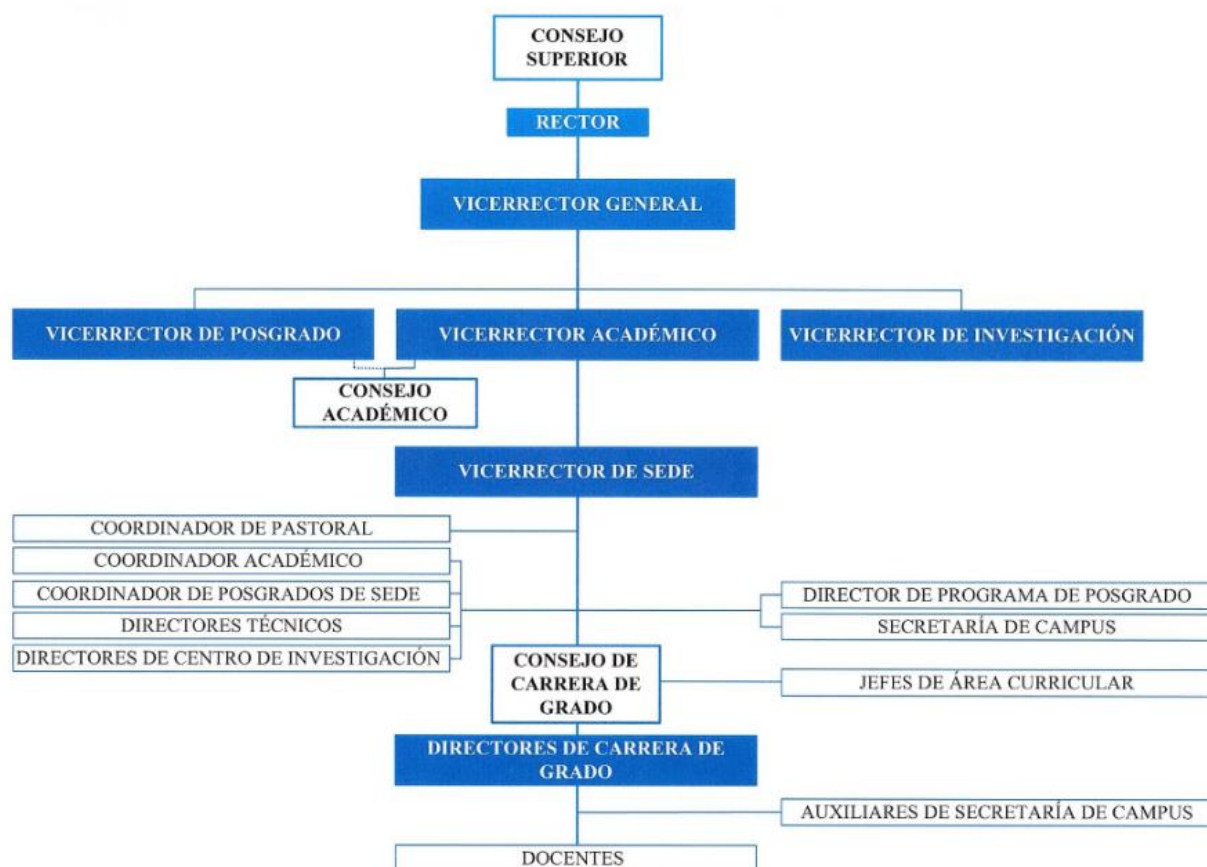
* Unidad de Seguridad y Salud Ocupacional aprobada con Resolución de Consejo Superior N° 0115-07-2011-11-15/16.

Organigrama Funcional aprobado por el Consejo Superior mediante Resoluciones Nros. 064-04-2014-04-23, 040-02-2018-02-21 y 259-10-2019-10-16

Nota: Fuente de la plataforma de la UPS <https://www.ups.edu.ec/organigrama>.

Figura

2

Organigrama específico de la UPS en Cuenca

Organigrama Funcional aprobado por el Consejo Superior mediante Resoluciones Nros. 064-04-2014-04-23, 040-02-2018-02-21 y 259-10-2019-10-16.

Nota: Fuente de la plataforma de la UPS <https://www.ups.edu.ec/organigrama>.

Por otra parte, en cuanto a los avances tecnológicos, cualquier institución educativa en la actualidad sabe la importancia que tienen los archivos digitales y los repositorios institucionales, por lo que, la sistematización y el control de los documentos en cualquier formato garantiza la eficiencia administrativa, el control interno y la protección del patrimonio documental. Escenario que mantendría en un estado equilibrado y conseguible en relación con uno de los objetivos del Departamento, que es el desarrollo de la operación de un sistema informatizado de gestión de documentos para integrar bajo un solo concepto los sistemas documentales y de información dispersos en la institución (UPS, 2014a).

En ese sentido, la UPS ha implementado un programa que ha fortalecido al Departamento y que, de la misma forma, podría servir de apoyo para el plan de comunicación, nos referimos a la administración electrónica, la cual ha transformado los conceptos más simples y de uso cotidiano como lo es el documento, y todas las aristas que se tienen alrededor, en cuanto a elaboración, trámites, distribución, archivística, localización e identificación. Esto sirvió para transformar la visión que se tenía sobre el archivo institucional, ya que pasó de ser a un espacio para la acumulación de papeles, a un sistema de gestión documental que se basa en la conservación y restauración (UPS, 2014a).

Es importante mencionar que el recurso humano tiene una comunicación interna entre los integrantes, y para el público en general no se tiene un diseño de un esquema que permita llegar a un mayor número de personas de la comunidad universitaria, los estudiantes pueden tener acceso al índice de documentos digitalizados para conocimiento del estudiante, exclusivo para lectura, así como al índice de documentos físicos detallando la ubicación topográfica de cada uno, y al archivo institucional de acuerdo a los niveles de acceso de préstamo, también atienden al público en general, por lo que es información que debe circular de forma eficiente por la variedad de medios posibles.

3. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Partimos de forma general del concepto de comunicación, visto como un intercambio de pensamientos, ideas, gustos, sentimientos, entre otros; donde dos o más personas participan de manera activa haciendo uso del lenguaje, pero también de las expresiones no verbales que son parte importante para la comprensión del mensaje. Esta definición parece haber quedado atrás con las nuevas formas de comunicación, la digitalización de la información ha hecho que ahora estemos permanentemente conectados a nuestros dispositivos móviles y que el uso de las redes sociales sean las nuevas fuentes de información e interacción.

Según Guittin (2017) mediante la comunicación que se produce dentro de las redes sociales, ya no nos limitamos a transmitir una información a un público esperando influir en su comportamiento. Se pasa entonces de la comunicación interna a la externa porque se busca manipular al receptor a través del mensaje, puesto que cuando un individuo consulta las páginas de las redes sociales, se informa a la vez sobre su familia y sobre empresas, grupos, asociaciones y actividades que le interesan, y de ahí decide la agenda que tendrá para su cotidianidad.

Las redes sociales crean nuevos contextos comunicativos, ya no existe separación entre lo público y lo privado, la forma tradicional de comunicar ha cambiado, nuevos escenarios aparecen y la interacción humana cara a cara va desapareciendo para estar cada vez más conectados. Según Guittin (2017) “La propagación casi mundial de algunas redes sociales las convierte en herramientas de difusión fuera de lo común. Gracias a las interconexiones infinitas, se puede transmitir una información a un número increíble de personas en un tiempo récord” (p. 15). Estas particularidades de la comunicación digital no son negativas, son nuevas oportunidades para llegar a más personas y sobre todo, en el caso de las empresas dar a conocer la oferta de productos y servicios que sin la incorporación de las nuevas tecnologías sería imposible llegar a tantas personas.

La digitalización, la convergencia mediática y la popularización de Internet como “medio de medios” constituye la esencia de las transformaciones que abarcan todos los ámbitos del sector: ha cambiado la tecnología digital e interactiva, han surgido nuevos

contenidos y formatos, se han transformado las audiencias y los modos de consumo, y el modelo de negocio ha saltado por los aires (Álvarez, Villegas, Suárez y Dykinson (Eds.), 2016).

En este sentido, la comunicación se ha vuelto más horizontal, participativa y generadora de cambios importantes en la oferta de productos. La posibilidad de compartir información, de postear, de publicar nos vuelve productores de información y ello dinamiza el marketing. Ahora es más fácil dar a conocer los productos y servicios, en tiempo real. También los medios de comunicación garantizan la publicidad para la venta de productos y servicios que ofertará la organización a un público meta definido. Brindar un producto o servicio de calidad es la clave de la estrategia de marketing. Las promociones y descuentos despiertan interés en la población universitaria y público en general que podrá contratar los servicios de asesoría o capacitaciones en gestión documental y archivo (Leal Jiménez y Quero Gervilla, 2011).

Actualmente, estamos invadidos por la tecnología donde los cambios económicos, tecnológicos y sociológicos han golpeado a las organizaciones en su manera de diseñar sus planes de comunicación. Nos encontramos en la era digital y la comunicación siempre será una pieza clave para alcanzar los objetivos del marketing en este caso la promoción de la Instancia de gestión documental y Archivo de la Universidad Politécnica Salesiana; por otro lado los nuevos campos de comunicación se han encendido para ir a la par con la tecnología digital, por lo tanto para la promoción de los servicios de asesoría y capacitación se aplicará las siguientes estrategias como pensar, diseñar, planificar y poner en marcha un plan de comunicación en redes sociales (Sabater y Gauchi, 2017).

Uno de los conceptos más difíciles de definir en la historia de la humanidad ha sido el de la comunicación; mucho más que un canal y que un proceso donde se transmite un mensaje, es un medio que poseen los seres humanos para poder existir y desarrollarse, sabiendo que son parte de algo más grande, incluso, promueve la certeza de que en este universo no están solos, que alguien más puede comprenderlos y sentir como ellos. En el presente apartado se definirán las categorías que serán trabajadas en el proceso de investigación documental y posteriormente en la práctica.

Se parte de la búsqueda por definir la estrategia que mejor convenga para lograr los objetivos, esto debe proponerse de forma gradual, al tener sumamente identificados

a los sujetos a los que tiene que llegar el mensaje, para ello, hay que localizar los canales más precisos para conseguirlo. Es a partir de lo anterior donde surge el primer concepto que interesa aclarar, ya que, pareciera que la comunicación interna refiere a una forma de autoconocimiento o de diálogo interior, pero con base en los aspectos teóricos de un plan de comunicación, se comprende como un proceso de intercambio de información, mensajes y conocimientos dentro de una organización o empresa entre sus diferentes miembros, departamentos o niveles jerárquicos. Es una herramienta esencial para garantizar una comunicación efectiva y fluida entre los empleados y la dirección, con el objetivo de alcanzar los objetivos organizacionales y mejorar el desempeño general (Rivera, Rojas, Ramírez y Álvarez, 2005).

Otro de los propósitos de la comunicación interna es facilitar la transmisión de ideas, valores, metas, políticas, procedimientos y cualquier otra información relevante para el funcionamiento eficaz de una empresa, así como de generar motivantes para las personas que laboran en la institución, por último, sirve para organizar y enfocar los objetivos planteados por la organización, que, en concreto, será el Departamento respaldado por las políticas de la UPS.

Por otra parte, la propuesta de Brandolini, González y Hopkins (2009) sobre la comunicación interna es elucubrada como una herramienta de gestión que puede entenderse como una técnica o sistema. Incluso como un medio para alcanzar un fin, en donde la prioridad es buscar la eficacia en la recepción y en la comprensión de los mensajes. Para el diseño del plan de comunicación del Departamento, se tomarán en cuenta diversas categorías de análisis, por lo que se exponen sus conceptos a continuación:

- Flujo de información: refiere a que la fluidez de la comunicación puede ser ascendente, descendente o lateral. La ascendente se produce cuando los empleados envían información a sus superiores o gerentes. La descendente ocurre cuando la dirección o los gerentes envían mensajes a los empleados. La lateral implica la interacción entre empleados del mismo nivel jerárquico o de diferentes departamentos.
- Canal de comunicación: puede llevarse a cabo a través de diversos canales, como reuniones presenciales, correos electrónicos, mensajería instantánea, intranet, carteleras, boletines, entre otros.

- **Transparencia:** al respecto de la información, esta debe transmitirse de manera clara, precisa y comprensible para evitar malentendidos y confusiones. La transparencia refiere a la confianza entre los empleados y la dirección.
- **Cultura organizacional:** construcción y mantenimiento de una conducta con base en los valores que la institución difunde, transmitiendo creencias y normas compartidas por los miembros.
- **Retroalimentación:** comunicación de tipo bidireccional, donde los empleados pueden expresar sus opiniones y comentarios, y la dirección puede recibir retroalimentación para mejorar políticas y procedimientos.
- **Recursos Humanos:** referente a todo el personal que está involucrado con el desarrollo de los objetivos de la institución.
- **Orientación organizacional:** se enfoca en la difusión de información relevante dentro de la organización, abarcando aspectos como políticas, objetivos, cambios organizacionales, logros, entre otros.
- **Público interno:** empleados, directivos y cualquier otra persona vinculada a la empresa.
- **Confidencialidad y privacidad:** temas sensibles o estratégicos que deben mantenerse confidenciales dentro de la organización.
- **Clima laboral:** ambiente que la comunicación interna busca fomentar en confianza, colaboración y el sentido de pertenencia.
- **Medición y evaluación:** instrumentos y métricas de valoración del proceso comunicativo para medir la eficacia de las estrategias de comunicación interna, y de esta forma poder realizar los ajustes en caso de ser necesarios.

En cuanto al funcionamiento de una institución educativa, el plan de comunicación se convierte en una herramienta especial de coordinación y colaboración del recurso humano, permite la difusión de la información más relevante para cada integrante de la jerarquía organizacional, así como del cambio en las políticas, procedimientos, noticias y mensajes, apoya además a la resolución de conflictos, puesto que facilita la interacción de las partes involucradas en problemáticas normales que surgen en el tratamiento cotidiano entre los seres humanos.

Por último, las categorías de comunicación de función y de sentido, tienen correspondencia con la propuesta del plan, puesto que la primera responde a preguntas del siguiente tipo: ¿qué tengo que hacer? ¿cómo lo tengo que hacer?, ¿a quién respondo al hacerlo? ¿qué objetivos debo cumplir antes de determinada fecha?, ¿cuál es mi salario y por qué se me está pagando? La segunda responde cuestiones ejemplificadas en lo consecuente: ¿qué apporto con mi trabajo?, ¿por qué es importante lo que hago?, ¿de qué manera se relaciona mi trabajo con algo mayor que mi rol en sí mismo? ¿Qué aportamos como equipo a la sociedad? ¿qué puedo lograr del tiempo que invierto en lo que hago?

Dentro de las posibles respuestas a los cuestionamientos surgen palabras como credibilidad, pertenencia, transparencia, cooperación, liderazgo, protagonismo, responsabilidad, confianza, innovación, compromiso, perseverancia. Todas son indispensables, imprescindibles y decisivas en la tarea de proyectar una identidad institucional (Navas Cuenca (Coord.), 2018).

Los planes de comunicación institucionales están diseñados para respaldar la estrategia general de esta. La comunicación debe ser inclusiva y debe ser consistente para no amenazar la imagen de la Institución tanto interna como externamente. Pero cómo implementar este plan de comunicación en la instancia de gestión documental y archivo que muchas veces no cuenta con los recursos suficientes para promocionar al departamento. En el caso de las capacitaciones y asesorías, se debería coordinar con los demás departamentos de la Institución. En la mayoría de las Instituciones suele ser el departamento de Marketing quien se encarga de promocionar los servicios Institucionales por lo tanto el plan de comunicación de la instancia de gestión documental y Archivo se difundirá a través de los medios de comunicación digitales. Debe verificarse al menos una vez al año y debe tener en cuenta la contribución de cada colaborador de la empresa. estamos promocionando toda la institución como mencionamos anteriormente, estamos vendiendo la reputación de la empresa en todas las actividades que realizamos en su nombre (Navas Cuenca (Coord.), 2013).

En el caso del plan de comunicación de marketing digital de la secretaria técnica de Gestión Documental busca conseguir los siguientes resultados, a través de varias estrategias de comunicación. Promocionar los servicios de asesoría y capacitación en temas de interés como las buenas prácticas en el manejo de archivos físicos y

electrónicos de las organizaciones a través de la comunicación bidireccional (Sabater y Gauchi, 2017).

Se debe agregar que los social media son parte del marketing digital. Existen empresas, organizaciones y marcas que se ajustan a los medios tradicionales y digitales del marketing, habría que añadir las posibilidades de promocionar las asesorías y las capacitaciones en temas de mayor interés de gestión documental y archivo para las dependencias de la institución y también ofertar al público externo (Álvarez, Villegas, Suárez y Dykinson (Eds.), 2016).

Hay que mencionar que el marketing nos indica los métodos para entender la relación que tiene la organización y el consumidor, debemos analizar las características y comportamientos de la población universitaria que conforma el mercado que vamos a estudiar, por lo tanto, hay que analizar qué tan factible es ofertar los servicios de asesoramiento, consultoría y capacitación en temas de gestión documental y Archivo. Lo que quiere decir que los colaboradores de la organización darán su mayor esfuerzo, en otras palabras, el personal trabajará de manera ordenada y continua, para proporcionar un mejor servicio a nuestra población universitaria (Del Prado, 1998).

A propósito del marketing digital, se está convirtiendo cada vez más interesante y necesario para las organizaciones, instituciones y personas, en especial para los mercadólogos, en la actualidad contamos con el marketing all-line que es un sistema que emplea herramientas on-line y off-line para crear canales de comunicación claros y difundir los mensajes apropiados que al mismo tiempo nos ayudarán a vender los servicios de asesoramiento y capacitación por todos los medios de comunicación digitales que permitan captar, conectar y comunicar a la población (Shum Xie, 2019).

Al mismo tiempo el marketing digital permitirá una retroalimentación inmediata, lo que permite opiniones de nuestro público en tiempo real, lo que reduce en gran medida los costos. Es necesario recalcar que el marketing digital engloba tanto la publicidad como la comunicación y las relaciones públicas, destacando las distintas acciones promocionales y comerciales aplicadas a medios interactivos como sitios web, blogs, redes sociales, vídeos, foros, entre otros (Sánchez de Puerta, 2019).

El marketing digital tiene una amplia aplicación en la actualidad ya que combina las nuevas formas de comunicación e interacción dentro de los entornos digitales, haciendo posible llegar a más personas en tiempo real. Un elemento importante es el

desarrollo de los sistemas audiovisuales y multimediales para mostrar de manera atractiva los servicios que brindan las empresas; esta posibilidad dinamiza el mercado, se obtienen resultados en menor tiempo y se abaratan los costos.

3.1 COMUNICACIÓN EXTERNA

La siguiente categoría recuperada es la comunicación que se centra en las interacciones y el intercambio de información que una organización, empresa o entidad mantiene con individuos o entidades fuera de su ámbito interno. Es decir, se trata de la comunicación que tiene lugar con el público externo, como clientes, proveedores, accionistas, medios de comunicación, comunidades locales, entre otros. La importancia de la comunicación externa radica en que es una herramienta fundamental para construir y mantener la reputación, imagen y credibilidad de la organización en el mercado y la sociedad. Una comunicación efectiva y coherente puede fortalecer la relación con los diferentes grupos de interés y aumentar la confianza y lealtad hacia la marca (Brandolini, González y Hopkins, 2009).

Ríos (2012) la define como una transmisión de información fuera de la empresa, destinada a los públicos externos de la organización (consumidores, distribuidores, prescriptores, prensa, grupos de interés, entre otros). Dicho de otra forma, es la comunicación dirigida de forma masiva a los públicos que no se encuentran en la organización; consiste en relacionarse al mismo tiempo con un gran número de receptores mediante la utilización de los medios masivos, limitando de alguna manera la posibilidad de interacción directa entre el emisor y receptor.

Dentro de las funciones de este tipo de comunicación recuperadas para la propuesta se encuentra la idea mediante la cual se establece una buena reputación dentro del plan de comunicación, al ser la imagen institucional positiva de la organización en la mente de los clientes y el público en general lo que debe prevalecer. Una comunicación efectiva puede ayudar a construir una buena reputación y generar confianza en los productos o servicios que ofrece la empresa (Jiménez, 2007).

La comunicación externa juega un papel importante en la promoción y comercialización de productos o servicios. A través de campañas publicitarias, comunicados de prensa, redes sociales y otras estrategias, se pueden difundir mensajes

importantes sobre los productos y servicios de la empresa, permite la interacción con sus clientes de manera más cercana y personalizada, así como a mejorar las relaciones públicas y gestión de crisis; por otra parte, puede ser una herramienta inherente a la institución en negociaciones y alianzas. Al respecto del terreno educativo, apoya al cumplimiento de la normatividad, sobre todo en cuanto a la divulgación financiera, lo que puede influir significativamente en su éxito y sostenibilidad a largo plazo.

En relación con las categorías que se desarrollarán en la presente propuesta en relación con la comunicación externa, se tienen las siguientes, con base en la propuesta de Damel (2017):

- Audiencia diversa: comunidad que recibe el mensaje, esta es amplia y heterogénea, es posible adaptar los mensajes para satisfacer las necesidades e intereses de diferentes grupos de personas, como clientes, inversionistas, periodistas y miembros de la comunidad.
- Bidireccionalidad: intercambio de comentarios, preguntas y sugerencias de sus públicos externos, lo que les permite mejorar sus servicios o productos y fortalecer la relación con las partes interesadas.
- Estratégica: en cuanto a las relaciones públicas y marketing.
- Reputación: construcción y el mantenimiento de la imagen.
- Canales variados: publicidad, relaciones públicas, sitios web, redes sociales, eventos, comunicados de prensa, correo electrónico y más. La elección de los canales depende del objetivo público y los objetivos de comunicación específicos.
- Adaptabilidad cultural: considerar las diferencias culturales y lingüísticas al comunicarse con audiencias externas en diferentes regiones del mundo.
- Credibilidad: se gana mediante la honestidad al proporcionar información precisa y confiable.
- Imagen corporativa: construir y mantener una noción positiva de la organización en la mente del público y sus clientes.
- Crisis: situaciones delicadas que pueden afectar la imagen de la empresa.
- Stakeholders: proveedores, socios comerciales, comunidades locales, organismos reguladores y otros actores externos relevantes.

- Posicionamiento: estima de la audiencia al destacar sus valores, visión y diferenciadores para crear una identidad distintiva en la mente del mercado.
- Responsabilidad social: compromiso con la sostenibilidad y el impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente.

3.2 COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

La comunicación estratégica se aplica a la ciencia de la mercadotecnia como una herramienta para mejorar el posicionamiento de una organización a través del exaltamiento de sus bondades, su propósito es influir en la percepción, actitudes y comportamientos de una audiencia diversa para lograr los objetivos previamente definidos y defender en todo momento sus intereses (Herrán Gómez y Llanos Erazo (Coords.), 2018).

A su vez, es una manera de influir en la reputación mediante una imagen corporativa. Se plantea, no solo en el proceso de escuchar, entender y captar a una audiencia diversa, sino también en el proceso de coordinación, se trata de jugar con palabras que al mismo tiempo se vinculen con acciones. Algunos elementos clave de la comunicación estratégica incluyen:

- Investigación: para comprender a fondo el público objetivo, sus necesidades, deseos y valores. Esto implica elaborar instrumentos para recopilar datos y obtener información relevante sobre el público al que se dirige el mensaje.
- Objetivos: establecer metas específicas y medidas que se desean lograr con la comunicación. Estos pueden aumentar la conciencia sobre un producto o servicio, cambiar la percepción de una marca, influir en la opinión pública o fomentar la adaptabilidad pública.
- Segmentación: identificar los diferentes grupos dentro del público objetivo y adaptar los mensajes para satisfacer sus necesidades y preferencias únicas.
- Mensaje coherente: realizar una propuesta clara, consistente y relevante que resuenen con la audiencia diversa mediante canales variados. Estos mensajes deben transmitir los valores y la identidad de la organización o la marca.

- Estrategia de contenido: desarrollar elementos atractivos y valiosos que respondan a las necesidades y preguntas mediante la adaptabilidad cultural. Esto puede incluir contenido educativo, informativo o entretenido.
- Evaluación y medición: establecer métricas para evaluar el éxito de la estrategia de comunicación. Esto implica monitorear la respuesta del público, medir el impacto de los mensajes y ajustar la postura estratégica según sea necesario.

Por lo tanto, la estrategia o la búsqueda de ellas refiere a la planificación y ejecución cuidadosa de mensajes con el objetivo de lograr resultados específicos de comunicación. Se basa en la comprensión profunda de la audiencia diversa y utiliza una combinación de investigación, planificación y creatividad para influir en las percepciones y comportamientos de manera efectiva. En última instancia, el objetivo de la comunicación estratégica es utilizarla como una herramienta poderosa para lograr los objetivos organizacionales, la credibilidad, crear el posicionamiento y tomar en cuenta la adaptabilidad cultural con base en un contexto en constante cambio (Soluciones ONG, 2013).

4. MATERIALES Y METODOLOGÍA

El diagnóstico para la comunicación representa el punto de partida para realizar cualquier proceso de cambio dentro en una organización; este puede ser un instrumento de evaluación o bien de valoración de los alcances que se han planteado; con la finalidad de identificar el problema, que en este caso es la poca difusión que tiene el Departamento ante la comunidad académica, es importante que se conozca todo lo que se realiza en dicha área ya que es un gran apoyo para todos los integrantes *de la comunidad universitaria. Dentro del diagnóstico se busca identificar la eficacia de los sistemas de comunicación, y las herramientas que utilizan para conseguir el posicionamiento y la mejora de la imagen corporativa.*

De acuerdo con Rodríguez-Ardura (2013), un diagnóstico parte de un análisis actual, por ello se ha comenzado con las generalidades de la UPS en relación con el Departamento, por lo que se puede concluir que la organización tiene un funcionamiento óptimo, simplemente se ha pensado una propuesta basada en un plan de comunicación eficiente, con el objetivo de difundir de forma más amplia las actividades documentales que se realizan en el Departamento, así como los logros que presentan continuamente, esto a través de un mensaje coherente con una estrategia de contenido más extenso, y a su vez, este proceso pueda significar que se llegue a más personas, e incluso, generar la bidireccionalidad.

Dentro del siguiente paso en la metodología aplicada se encuentra la identificación de stakeholders, los cuales son todos los grupos que conforman la comunidad académica, divididos en docentes, estudiantes y administrativos, un poco detrás en la jerarquía quedan los familiares, pero también deben tomarse en cuenta por integrar el conjunto de la institución. Mientras que, en la auditoría de comunicación, simplemente se utilizan los medios de la UPS como su plataforma y algunas redes sociales para difundir las actividades del Departamento, siendo necesario implementar algunas mejoras al respecto, sobre todo en cuanto a la imagen corporativa.

El siguiente paso que se identifica en el método es la evaluación de la reputación, la cual no se encuentra en un posicionamiento óptimo en relación con otros departamentos de la UPS, por lo que es menester mejorar la percepción de la audiencia, para posteriormente evaluar y medir si la estrategia de marketing tuvo el resultado esperado, tanto en percepción como en cuanto a la imagen corporativa que tienen los stakeholders sobre el Departamento.

Para comenzar a identificar los aspectos comunicativos internos y externos de la problemática localizada, es necesario utilizar una herramienta fundamental para desarrollar de forma idónea el plan de comunicación, al respecto, la utilidad del análisis FODA nunca debe tomarse a la ligera. Este consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna del Departamento, así como su comunicación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. En resumidas cuentas, sirve para generar una perspectiva general de la situación estratégica.

Sumado a lo anterior, es una herramienta utilizada para la planificación de los negocios por lo que puede ser incluso optimizada como una herramienta de análisis estratégico para el plan de comunicación, gracias a estos factores de análisis se presenta una visión detallada tanto del posicionamiento como de la percepción que se tiene del Departamento ante el público en general, lo cual es la base de todo plan para diseñar el mensaje coherente, así como las estrategias necesarias para producir una mayor credibilidad de la imagen corporativa.

Comenzando el análisis FODA para el plan de comunicación del Departamento, se identifican las ventajas y capacidades que manifiesta la organización, cuyo valor agregado puede servir para diferenciarse de los demás departamentos, e incluso de otras organizaciones, se tiene una vasta experiencia en el campo documental, un equipo de trabajo experto en el área, así como la tecnología necesaria para poder difundir de forma correcta tanto las actividades, como para realizar las labores de la mejor forma posible.

Mientras que las oportunidades, por su parte, sirven como proceso de examinación de los factores de comunicación externa, esto es, tanto el posicionamiento como la percepción que se tiene respecto del Departamento de Gestión Documental y Archivo, de lo cual se puede concluir que se tienen tendencias que pueden aprovecharse, pues la UPS tiene la facilidad de

llegar a muchos rincones del mundo por medio de sus plataformas, es una institución seria y comprometida con el entorno, y de ese modo, el Departamento puede llegar a posicionarse de forma óptima, siendo reconocido por sus estrategias del manejo de archivos, que está por encima de la media, debido tanto a la experiencia del personal, como por la tecnología que aplican de forma eficaz.

Si se puede conseguir un cambio en el comportamiento del consumidor en relación con la imagen corporativa, es posible que se puedan mostrar tanto los avances tecnológicos que utiliza la UPS como el uso de los recursos con los que cuentan, y de esta manera, el trabajo para el Departamento será aún más ágil y eficiente, ya que la comunidad universitaria sabrá qué es lo que se realizan. Las posibilidades que surgen en este tema culminan en un mayor equilibrio entre las partes, así como los cambios en el comportamiento del consumidor.

En este sentido, emergen las debilidades, que son comprendidas como las limitantes que se tienen en un área determinada, se identifican problemas de reputación, debido al poco alcance que se tiene del público objetivo, tanto de la variedad de stakeholders, sumado a la poca bidireccionalidad en los mensajes, sin embargo, las debilidades mostradas son manejadas de forma proactiva, pensadas mucho más como áreas de oportunidad para el Departamento que como un punto de segmentación, es decir, ya localizadas, las debilidades se utilizan para tomarlas en cuenta e impulsar el desarrollo del plan de comunicación.

Finalmente, al respecto de las amenazas, entendidas como factores inherentes a la comunicación externa que pueden incluir cambios en la regulación, eventos inesperados, e incluso una crítica que no construye, aunque es raro ver este tipo de conductas en la institución, se deben tomar en consideración, e incluso pensar en un plan al respecto, puesto que estas pueden surgir en cualquier momento, sumado a ello, al utilizar maquinaria y medios digitales, estos pueden llegar a descomponerse en cualquier momento o presentar fallas que se consideren una amenaza, incluso el archivo como tal puede dañarse, por lo que siempre hay que tener un mantenimiento preventivo y predictivo para cualquier situación que llegara a surgir.

A partir del análisis FODA se desarrollan las estrategias y tácticas de comunicación con la finalidad de aprovechar las fortalezas, comenzando por exaltar la buena disposición del recurso humano para brindar la información al alcance del archivo, por ello, la propuesta se basa en la actualización de la imagen corporativa para mejorar el código y la reputación, ya que al diseñar cierto tipo de mensajes coherentes se capta una variedad de público más amplio.

En un segundo momento, se propone el uso de elementos actuales que ajusten la comunicación del Departamento, el uso de redes sociales que puedan utilizar con base en el normativa institucional, y sobre todo, diseñar una estrategia de comunicación eficaz, porque como veremos a continuación, la problemática identificada tiene que ver con la imagen que da a conocer el Departamento, que muestra una serie de imágenes que pueden percibirse en desuso, donde el uso de la tecnología no pareciera ser el motor del Departamento, como efectivamente lo es en la realidad.

Como respuesta a las debilidades y amenazas mostradas se han elaborado los objetivos del trabajo de investigación, además de que el plan de comunicación incluirá algunas propuestas de uso de colores e imágenes para su marketing especializado.

4.1 OBJETIVO GENERAL

Así que el objetivo principal en respuesta al problema de comunicación del Departamento es diseñar un plan de comunicación que promueva el posicionamiento y la imagen corporativa.

4.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Sumado a los objetivos específicos que se muestran en lo subsecuente:

- Definir una estrategia de comunicación que permita dar a conocer los servicios que brinda el departamento de Gestión Documental y Archivos de la Universidad Politécnica Salesiana.

- Planificar a mediano y largo plazo la promoción de servicios que brinda a la comunidad universitaria y al público externo el departamento de Gestión Documental y Archivos de la UPS.
- Determinar los canales de difusión más adecuados para la promoción interna y externa de servicios.
- Establecer una técnica de recolección de datos para conocer qué porcentaje de la población Universitaria conoce los procesos que se llevan dentro del Departamento de Gestión Documental y Archivo.
- Promocionar capacitaciones en Gestión Documental y Archivos para público externo.

4.2 PLAN DE COMUNICACIÓN

El plan de comunicación es un documento que recoge las políticas, estrategias, recursos, objetivos y acciones de comunicación, tanto internas como externas, que se propone realizar una organización para contribuir en la obtención de los objetivos institucionales. Contar con uno ayuda a organizar los procesos de comunicación y se considera una guía para que el mensaje coherente llegue por la variedad de medios. El plan de comunicación se basa en la valoración del desempeño comunicativo de una organización para después dar seguimiento a los objetivos planteados, todo en busca de la mejor calidad en el desempeño, es una guía de principios y propuestas, flexibles y adaptables (Sierra Caballero, 2006).

Los pasos para elaborar un plan de comunicación según los esquemas clásicos comprenden el análisis de los factores, tales como el mensaje, al menos tomando en cuenta a dos figuras, emisoras y receptoras, así como el contexto, el ruido, el código en el que está difundido el mensaje y el canal o vía de comunicación. Teniendo en cuenta estos factores, se puede comenzar a desarrollar el plan de la comunicación con base en preguntas como las siguientes: ¿Qué hay que decir? o ¿Quién debe decirlo? ¿A quién? ¿A través de qué medios y con qué frecuencia? ¿En qué contexto? ¿Qué respuesta queremos provocar?

Con las respuestas se establecen los objetivos y las estrategias de acción, y se desarrolla el mensaje coherente, se fija el presupuesto, plan de medios y la medición del impacto, en ese sentido, uno de los mensajes que se busca difundir es que el Departamento se encarga de enviar la documentación de un Archivo de Gestión al Archivo Intermedio cuando cumple el plazo de conservación con la finalidad de liberar espacio y de localizar la documentación acumulada en su interior.

La tecnología al alcance se basa en la digitalización de los archivos por medio del Sistema de Gestión de Archivos Físicos y Digitales (SGAD), estos documentos pueden encontrarse en “libre acceso”, a través de la plataforma digital de la UPS; en un estatus que “requiere autorización”, es decir, con previa aprobación de la autoridad competente, y como tercer apartado, está lo “restringido”, solo para comprobar su existencia, mas no para usar el material físico o digital. Como puede notarse, el archivo del Departamento puede ser de una complejidad mayúscula, y su manejo de documentos clasificados lo hace tener un alto nivel de riesgo.

4.1.1. DIAGNÓSTICO



Con la finalidad de no repetir las cuestiones ya mencionadas en relación con la UPS y su desempeño, en este apartado nos centramos en lo referente al Departamento. Comenzando por su misión: alcanzar con el respaldo de las nuevas tecnologías, la sistematización y el control de los documentos en cualquier formato, que produce o recibe la institución en el cumplimiento y ejercicio de sus objetivos y funciones. Garantizando con ello la eficiencia administrativa, el control interno y la protección del patrimonio documental.

Situación que se cumple a cabalidad, sin embargo, la problemática más relevante para la presente propuesta se basa en la observación de los siguientes elementos visuales:

Figura

3

Tríptico de comunicación del Departamento

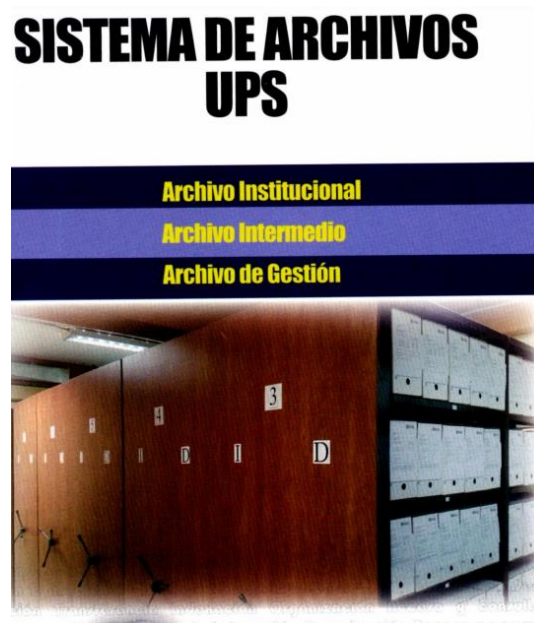
<p>ACCESO A LOS EXPEDIENTES QUE SE ENCUENTRAN EN EL ARCHIVO INSTITUCIONAL</p> <p>Para acceder a los documentos que constan en los registros del Archivo Institucional, el usuario podrá acercarse a las oficinas o solicitarlos mediante el portal web de la Universidad Politécnica Salesiana. En el portal web, en la opción "Sistema de Gestión de Archivos Físicos y Digitales (SGAD)" al realizar la consulta, el usuario deberá tener en cuenta el nivel de acceso que tiene cada uno de los documentos, siendo los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Libre Acceso (LA): el documento podrá ser consultado y descargado desde el SGAD por la persona interesada en el contenido a través de la opción "Solicitud". • Requiere Autorización (RA): el documento o expediente necesita ser aprobado por la persona encargada de la dependencia o máxima autoridad de la universidad. La solicitud de préstamo la podrá realizar a través de la aplicación SGAD o directamente en las oficinas del Archivo. Deberá indicar si desea los documentos físicos o digitales. • Restringido (R): el documento podrá ser consultado solo a nivel de dato informativo para conocer si existe el documento. El documento no podrá ser visualizado, no tendrá calidad de préstamo inmediato. En el caso que se dé autorización se debe llenar la solicitud de préstamos. <p>La oficina del Archivo Institucional dispone con un espacio de consulta, donde los usuarios que requieran de algún documento físico y teniendo en cuenta el nivel de acceso, podrán visualizarlos.</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Llenar la hoja para requerimientos de préstamo ya sea en físico, a través del portal web de la UPS, con el fin de formalizar y tener un registro de la documentación consultada. • En el caso de requerir una copia, se entregará únicamente en digital a través del correo electrónico. <p>PERSONAL INTERNO DE LA UPS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llenar la hoja para requerimiento de préstamo, con el fin de formalizar y tener un registro de la documentación consultada. • Si el expediente necesita salir en su original del archivo, deberá llenar la hoja de requerimiento especificando el motivo de la salida. <p>SERVICIOS QUE BRINDA EL ARCHIVO</p> <p>A las instancias de la UPS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación en los procesos de armado de expediente, valoración, clasificación, transferencia de los documentos. • Soporte de funcionalidad de administración de información electrónica de acuerdo al software de Gestión de Archivos Físicos y Digitales. • Recibir, clasificar, digitalizar y preservar los documentos que son transferidos al Archivo Intermedio en las respectivas Sedes de la UPS y en el Archivo Institucional. • Facilitar la documentación en forma de préstamo cuando sea solicitado 	<p>HORARIO Y LUGAR DE ATENCIÓN AL PÚBLICO</p> <p>El horario de atención al público en el Archivo Intermedio - Archivo Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana</p> <ul style="list-style-type: none"> • Matutino: 08h00 - 12h00 • Vespertino: 14h00 - 18h00 <p>CONTACTOS</p> <p>gdocumentalarch@ups.edu.ec geivar@ups.edu.ec mlanos@ups.edu.ec pbravo@ups.edu.ec wortiz@ups.edu.ec wladino@ups.edu.ec</p> <p>Teléfonos: 07-2862213 Ext: 1273; 1111; 1268; 1265; 2359</p> <p>Ubicación: Universidad Politécnica Salesiana Archivo Institucional: frente al Estadio Valeriano Gavinielle Bovio</p> <p>Archivo Intermedio de Sede Cuenca: planta baja del edificio frente a los laboratorios de automotriz.</p>  <p>SUGERENCIAS</p> <p>Cualquier persona tendrá el derecho de manifestar alguna inquietud o insatisfacción del servicio que presta el Archivo, indicando:</p>
---	--	---

Nota: Fuente departamento de Gestión Documental y Archivo Universidad Politécnica Salesiana.

No se puede dejar de señalar los inconvenientes que presenta la figura, desde las diferencias demasiado latentes de interlineado, los colores que no van en relación con el giro del Departamento, la información que se encuentra demasiado aglutinada, es decir, se pierde la armonía del conjunto, provocando que no se preste atención suficiente a las capacidades y competencias que el Departamento posee.

Figura**4**

Portada de tríptico utilizado por el Departamento



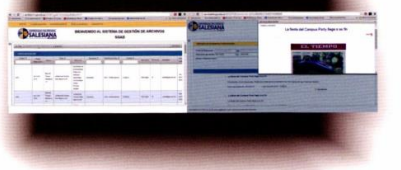

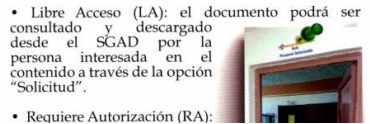
Nota: Fuente departamento de Gestión Documental y Archivo Universidad Politécnica Salesiana.

En este caso, se observa que el título no se encuentra alineado al centro, que, aunque fuera para una probable impresión no puede presentarse de esta manera ante la audiencia, en realidad toda la tecnología que utilizan queda fuera del panorama gracias al uso de la imagen que se eligió mostrar, la combinación de colores termina por presentar un desequilibrio de lugar en relación con los demás elementos.

Figura

5

Segunda opción de tríptico de comunicación del Departamento

<p>¿QUE ES UN ARCHIVO UNIVERSITARIO?</p> <p>Es un sistema especializado en el cual se integran un conjunto de documentos, sea cual sea su formato, su fecha y soporte, generados a través de una gestión administrativa, académica, investigativa, cultural que respeta un orden original y de procedencia para servir como evidencia del cumplimiento de la misión, visión de la universidad y como fuente testimonial.</p>	<p>¿QUE ES UNA TRANSFERENCIA DOCUMENTAL?</p> <p>Es el envío de la documentación de un Archivo de Gestión (oficina) al Archivo Intermedio de Sede cuando ha cumplido con el plazo de conservación, de acuerdo a lo que se establece en la Tabla de Retención Documental (TRD).</p>	<p>ARCHIVO. ¿CÓMO SE PODRÁ CONSULTAR?</p> <p>La documentación contará con ciertos niveles de acceso que fueron establecidos previamente para ofrecer las garantías necesarias de que ningún documento llegara a ser de conocimiento de personas que no tuvieron que ver con el trámite. Se puede consultar a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El portal web de la Universidad Politécnica Salesiana, mediante la opción: "Consulta" del Sistema de Gestión de Archivos Físicos y Digitales (SGAD). • Presencialmente en las oficinas del Archivo Intermedio de Sede o Institucional. <p>De acuerdo al requerimiento del usuario se realizará la entrega en formato copia físico o copia digital; en caso excepcional se realizará la entrega del original con la respectiva autorización de la máxima autoridad de la Universidad Politécnica Salesiana.</p>
<p>¿QUE ES UN EXPEDIENTE?</p> <p>Es un conjunto de documentos que describe el trámite referente a un mismo asunto, respetando orgánicamente y funcionalmente la instancia productora (s).</p>	<p>¿POR QUÉ TRANSFERIR LA DOCUMENTACIÓN AL ARCHIVO INTERMEDIO DE SEDE?</p> <p>Las instancias producen a diario una cantidad de documentos de acuerdo a las actividades que realizan. Dicha producción hace que el Archivo de Oficina o comúnmente llamado "espacio", "bodega" se conviertan en un depósito de cajas que, con el transcurrir el tiempo, se llenará sin tener más espacio.</p> <p>El Archivo Intermedio no solo actuará con la finalidad de liberar espacio, sino de conocer la documentación que se encuentra acumulada en el interior de las cajas para poder crear la memoria institucional convirtiéndose en fuente testimonial.</p>	<p>¿CUÁLES SON LOS NIVELES DE ACCESO?</p> <p>Cada documento de acuerdo al contenido de información tendrá la siguiente clasificación de acceso:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Libre Acceso (LA): el documento podrá ser consultado y descargado desde el SGAD por la persona interesada en el contenido a través de la opción "Solicitud". • Requiere Autorización (RA):
<p>¿QUE ES UN DOCUMENTO DE ARCHIVO?</p> <p>Es aquel que sin importar su soporte cumple con ciertas características que permiten garantizar su autenticidad e integridad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contiene información (texto) resultado o acción de una instancia administrativa o académica • Contiene la firma y sello de la persona productora de la instancia a la que pertenece 	 	

Nota: Fuente departamento de Gestión Documental y Archivo Universidad Politécnica Salesiana.

Como puede notarse, es reiterado el problema de cantidad de información respecto de un tríptico, aunque hay que decir que en este caso las imágenes funcionan de manera más equilibrada, sin embargo, el fondo colocado da la sensación de algo en desuso, lejano por completo de la tecnología. En este sentido, pueden aprovecharse sobremanera las oportunidades localizadas, como lo son los títulos, cuya combinación de colores es muy agradable a la vista.

4.1.2. ESTRATEGIAS TÁCTICAS

Las estrategias tácticas que se realizan en este plan de comunicación tienden hacia lo externo, puesto que no se ha identificado un problema en específico en cuestiones internas, las propuestas van encaminadas a adaptarse a las necesidades de la UPS, para conseguir una mejora de la imagen corporativa del Departamento y tener mayor aplicación eficaz del marketing a nivel institucional, aprovechando los nuevos medios y canales de comunicación que son las redes sociales, y la mejora del posicionamiento por medio del marketing digital, que produzca incluso la oportunidad de ofertar capacitaciones en formación archivística, con base en una eficaz propuesta de difusión para el posicionamiento estratégico.

Es evidente que no se pueden elaborar redes sociales para el Departamento, simplemente se propone su realización, ya que esto conlleva el uso de ciertas imágenes institucionales, que no necesariamente están acordes con la misión, visión y objetivos de la UPS, lo que sí se propone son una serie de mejoras en la estrategia de contenido.

Para comenzar, se retoman las combinaciones de colores que reflejan la tecnología, se propone un diseño mucho más moderno en el sentido práctico del marketing digital, con adecuaciones sobre todo en relación con la cantidad excesiva de palabras, dejando en el punto mínimo la información con la finalidad que el público diverso pueda cuestionarse y ponerse en contacto con los recursos humanos; de la misma forma, se propone quitar todos los contactos, y dejar solo unos cuantos básicos para que haya más familiaridad en cuestiones de comunicación externa.

Propuesta de modificación para el tríptico del Departamento

Nota: Fuente elaboración propia.

4.1.3. TÉCNICAS

A través de la observación de campo se obtuvieron los datos que reflejan un desconocimiento de las actividades que son desarrolladas en el Departamento, por lo que se puede afirmar que los diseños propuestos van acordes con la normativa institucional, por lo que la técnica para llevar a cabo la difusión se tiene que dar por medio de las herramientas digitales del Departamento, al formular nuevas estrategias en la administración del contenido comunicacional.

A partir de lo anterior, se propone una técnica de adaptabilidad cultural, en la figura de la reiteración de las imágenes, colores, sensaciones, entre otras, con la

finalidad de que el público encuentre la coherencia en el mensaje, y se logre la bidireccionalidad. No se puede perder de vista que la audiencia diversa está en una media que presenta un rango de edad juvenil, por lo que los diseños actuales dan una frescura al mensaje que el Departamento busca difundir.

Figura

7

Propuesta de portada para la comunicación externa del Departamento



Nota: Fuente elaboración propia.

4.1.4. HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN

En esta parte de la propuesta del plan de comunicación, se aclara que los diseños están presentados con la mejor intención de posicionar tanto al Departamento como a la UPS en donde siempre ha estado, en lo más alto de las instituciones educativas del Ecuador, simplemente es una forma de agradecimiento por todo lo brindado a las generaciones que han pasado por sus aulas.

Se propone como una herramienta de evaluación el pilotaje sobre los diseños y sobre la difusión por medio de plataformas y de redes sociales, se piensa que al utilizar el mismo bosquejo e ir encontrando una serie de variantes se puede llegar a la credibilidad, puesto que si en el diseño de herramientas comunicativas algo funciona de forma idónea es la reiteración que provoca un ritmo que llama la atención de la variabilidad del público.

Posteriormente, se debe reflexionar sobre cuál es el mejor camino para seguir de forma específica, en cuanto a la comunicación interna o externa, así como la idoneidad en la variedad de medios al alcance, si son o no suficientes para que el mensaje llegue a su objetivo, por lo tanto, es básico saber qué medios se han utilizado hasta ese momento, lo cual será netamente decisión del Departamento, a cuyo equipo de trabajo, se le presentará la propuesta de forma respetuosa, y ellos tomarán la mejor decisión al respecto de utilizar o no el plan de comunicación realizado.

5. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La comunicación desde su naturaleza es una herramienta de marketing, por lo que ambos elementos comparten principios básicos como la claridad del mensaje que se busca difundir, en ese sentido, ideas sobran al tratar de mejorar la comunicación interna y externa de una organización, sin embargo, hay una serie de factores que influyen de forma importante en las decisiones. Como se dijo en un principio, la comunicación es uno de los fenómenos más difíciles de conceptualizar, y que se produzca la comunicación entre las partes involucradas lo es aún más. En una época donde cada uno entiende lo que puede o lo que quiere, pensamos que es fundamental proponer todo lo que sea posible en cuanto a planes eficientes de comunicación.

A partir de la reflexión anterior, surge la discusión disciplinar del trabajo de investigación, ya que el diseño del plan de comunicación parte de dos pesquisas documentales que identificaron la importancia de su aplicación tanto en empresas como en instituciones educativas, por lo que lo más cercano dentro del estado del arte es el trabajo de Estrella Pantoja (2016), titulado “Propuesta de Plan Estratégico de Comunicación Interna para la Unidad Educativa Santa María Mozarello- Quito”, el cual coincide en el contexto geográfico e ideológico, por lo que ha sido de especial interés en el desarrollo del presente estudio.

Mientras que el “Plan de Comunicación de la Empresa Cíclica”, propuesto por Barreira Fernández (2017) adapta los conceptos teórico-metodológicos dentro del universo empresarial desde un enfoque ético, simplemente, su abordaje apoyará en el diálogo con el diseño del plan de comunicación para la UPS, al ser una institución

educativa religiosa preocupada por los valores universales, en desarrollar una idea para que su comunicación interna y externa sea cada vez más eficiente y ágil.

Es necesario mencionar que un plan de comunicación es, desde un punto de vista metodológico, un procedimiento a seguir donde se establecen una serie de pasos concretos, en cuanto a lo que una organización, una institución, o cualquier lugar donde exista el recurso humano, requiera para enviar un mensaje específico. En este caso, lo que se quiere comunicar en el Departamento, es relativo a la labor que se realiza en cuanto a los procesos de armado de expedientes, valoración, clasificación, y transferencias documentales periódicas, así como a mantener las buenas prácticas de gestión documental, brindar soporte de funcionalidad mediante el administrar la información electrónica de acuerdo con el software que maneja la UPS, nombrado “Gestión de Archivos Físicos y Digitales”, además de recibir, clasificar, digitalizar y preservar los documentos que son transferidos al Archivo Intermedio en las respectivas sedes de la UPS, así como en el Archivo Institucional, y no menos importante, al facilitar la documentación en forma de préstamo cuando sea solicitado.

Otro de los factores que puede llegar a influir en el desarrollo de las actividades del Departamento o de cualquier organización es la falta de motivación, y de recursos materiales o insumos básicos para desenvolverse de forma adecuada en las labores continuas, para lo cual, es necesario dejar en claro cuál es el perfil de cada uno de los elementos mediante manuales de organización.

En ese orden de ideas, las personas que se encargan de la comunicación deben ser los primeros que puedan proponer los objetivos a corto, mediano y largo plazo, para llegar a identificar a los stakeholders con quienes se quiere compartir el mensaje

coherente, por lo tanto, debe tenerse suficiente cuidado para su presentación en forma clara y eficaz para llegar a la variedad del público.

Posteriormente, se debe considerar un plan de medios para revisar el presupuesto y tomar las mejores decisiones al respecto, es necesario aclarar que no es fundamental tener una gran solvencia económica si el plan está bien diseñado, y esto se realiza al conocer al público objetivo en cuanto a su pensamiento, su conducta, su desarrollo, y sus gustos, para poder localizar los medios a su alcance donde puedan recibir el mensaje, que en nuestro caso, no existe ningún presupuesto a solicitar, porque es una propuesta elaborada con las mejores intenciones, no lucrativas para la institución.

5.1 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE COMUNICACIÓN: PLAN DE ACCIÓN ANUAL

El plan se enfoca en la realización de infografías, trípticos promocionales y/o folletos mensuales sobre los logros obtenidos por el Departamento, así como de las labores cotidianas, con base en lo cuantitativo y cualitativo, es decir, en el número de documentos que se van archivando y los trabajos que se realizan, siempre cuidando la confidencialidad y los datos personales.

El objetivo principal es difundir las labores que realiza el Departamento a la mayor cantidad de diversidad de público que sea posible para posicionarlo entre los departamentos más reconocidos en la UPS. Es necesario reafirmar que el proyecto presentado no necesita financiación externa ni extraordinaria.

Tabla 1

Plan anual de acción

Objetivo	Resultado esperado	Meta	Actividades	Responsables	Recursos técnicos	Fecha
Difundir los servicios que realiza el Departamento.	El 80% son beneficiarios de los servicios.	El 100 % de la comunidad universitaria se beneficia de los servicios.	Elaborar y publicar un tríptico promocional que contenga los servicios más importantes realizados en el mes.	Lic. Wilson Ortiz. Auxiliar de Gestión Documental y Archivos.	Software In design, Photoshop, Canva, Illustrator, Bitácoras.	15 septiembre
Difundir las campañas, eventos que den a conocer la memoria institucional.	La comunidad universitaria participa de los eventos programados para conseguir más visitas y consultas al sistema.	A nivel nacional el equipo de Gestión Documental involucra a la comunidad universitaria en cada evento.	Elaborar y publicar infografías, que permita la interacción con los usuarios y comunidad universitaria que contenga acciones realizables en el Departamento.	Lic. Wilson Ortiz. Auxiliar de Gestión Documental y Archivos.	Software In design, Photoshop, Canva, Illustrator, Bitácoras.	15 de octubre
Promocionar los cursos que realiza el Departamento.	Mayor participación de la comunidad universitaria en los cursos sobre Gestión Documental y Archivo.	Mayor número de inscripciones a los cursos ofertados.	Elaborar y publicar un folleto que contenga la oferta de cursos del Departamento.	Lic. Wilson Ortiz. Auxiliar de Gestión Documental y Archivos.	Software In design, Photoshop, Canva, Illustrator, Bitácoras.	15 de noviembre

Objetivo	Resultado esperado	Meta	Actividades	Responsables	Recursos técnicos	Fecha
Difundir las labores que realiza el Departamento.	Posicionar al Departamento entre los departamentos más reconocidos en la UPS.	Alcanzar una mayor cantidad de diversidad de público	Elaborar y publicar un tríptico promocional que contenga las labores más importantes realizadas en el mes.	Lic. Wilson Ortiz. Auxiliar de Gestión Documental y Archivos.	Software In design, Photoshop, Canva, Illustrator, Bitácoras.	15 de diciembre
Promocionar y desarrollar capacitaciones de gestión documental.	Mayor número de participantes en las capacitaciones de gestión documental.	Difundir las acciones que se realizan en las Ciencias Documentales.	Elaborar y publicar una infografía que contenga los detalles de la capacitación de gestión documental.	Lic. Wilson Ortiz. Auxiliar de Gestión Documental y Archivos.	Software In design, Photoshop, Canva, Illustrator, Bitácoras.	15 de enero
Difundir las labores que realiza el Departamento.	Posicionar al Departamento entre los departamentos más reconocidos en la UPS.	Alcanzar una mayor cantidad de diversidad de público.	Elaborar y publicar un folleto que contenga las labores más importantes realizadas en el mes.	Lic. Wilson Ortiz. Auxiliar de Gestión Documental y Archivos.	Software In design, Photoshop, Canva, Illustrator, Bitácoras.	15 de febrero
Promocionar y desarrollar capacitaciones de gestión documental para público externo.	El 100% de los departamentos participan al menos una vez en las capacitaciones externas que brinda gestión documental.	El 100% de los departamentos aplica lo aprendido en las capacitaciones.	Elaborar y programar las capacitaciones respondiendo a la normativa interna y a las actividades que se desarrolla en cada uno de los departamentos.	Lic. Wilson Ortiz. Auxiliar de Gestión Documental y Archivos.	Software In design, Photoshop, Canva, Illustrator, Bitácoras.	15 de marzo

Objetivo	Resultado esperado	Meta	Actividades	Responsables	Recursos técnicos	Fecha
Difundir las labores que realiza el Departamento.	Impartir conocimientos y habilidades específicas sobre la gestión documental a la comunidad en general.	Alcanzar una mayor cantidad de diversidad de público.	Elaborar y publicar una infografía que contenga las labores más importantes realizadas en el mes.	Lic. Wilson Ortiz. Auxiliar de Gestión Documental y Archivos.	Software In design, Photoshop, Canva, Illustrator, Bitácoras.	15 de abril
Promocionar y desarrollar capacitaciones de gestión documental.	Mayor número de participantes en las capacitaciones de gestión documental.	Difundir las acciones que se realizan en las Ciencias Documentales.	Elaborar y publicar una infografía que contenga los detalles de la capacitación de gestión documental.	Lic. Wilson Ortiz. Auxiliar de Gestión Documental y Archivos.	Software In design, Photoshop, Canva, Illustrator, Bitácoras.	15 de mayo
Promocionar y desarrollar capacitaciones de gestión documental para público externo.	Mayor número de participantes en las capacitaciones externas.	Difundir las acciones que se realizan en la UPS para la comunidad externa.	Elaborar y publicar un folleto que contenga los detalles de la capacitación de gestión documental para público externo.	Lic. Wilson Ortiz. Auxiliar de Gestión Documental y Archivos.	Software In design, Photoshop, Canva, Illustrator, Bitácoras.	15 de junio
Difundir las labores que realiza el Departamento.	Posicionar al Departamento entre los departamentos más reconocidos en la UPS.	Alcanzar una mayor cantidad de diversidad de público.	Elaborar y publicar un tríptico promocional que contenga las labores más importantes realizadas en el mes.	Lic. Wilson Ortiz. Auxiliar de Gestión Documental y Archivos.	Software In design, Photoshop, Canva, Illustrator, Bitácoras.	15 de julio

Objetivo	Resultado esperado	Meta	Actividades	Responsables	Recursos técnicos	Fecha
Difundir los logros y alcances realizados por el Departamento.	Informar de forma cuantitativa los logros y alcances anuales.	Demostrar y confirmar la importancia de las labores del Departamento.	Elaborar y publicar un tríptico promocional que contenga las labores más importantes realizadas en el mes.	Lic. Wilson Ortiz. Auxiliar de Gestión Documental y Archivos.	Software In design, Photoshop, Canva, Illustrator, Bitácoras.	15 de agosto

Fuente: Elaboración propia.

5.2 ESQUEMA DE EVALUACIÓN

La propuesta de evaluación está basada en la relación objetivos resultados con base en la aplicación bimestral de instrumentos de valoración y evaluación que se proponen a continuación.

Tabla 2

Esquema de evaluación

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	META	EVALUACIÓN	FECHA	RESULTADO
Difundir los servicios que realiza el Departamento.	Marketing digital Flujo de información.	Elaborar y publicar un tríptico promocional que contenga los servicios más importantes realizados en el mes.	Alcanzar una mayor cantidad de diversidad de público.	Lista de cotejo para comprobar las estrategias realizadas.	15 de octubre	Suficiente Insuficiente.
Difundir las acciones que pueden realizarse en el Departamento.	Posicionamiento de la marca Construcción de reputación.	Elaborar y publicar una infografía que contenga las acciones realizables en el Departamento.	Actualizar los medios de comunicación del Departamento.	Encuesta de posicionamiento de marca.	15 de noviembre	Porcentajes con base en escala likert.

Promocionar los cursos que realiza el Departamento.	Marketing digital Construcción de reputación.	Elaborar y publicar un folleto que contenga la oferta de cursos del Departamento.	Mayor número de inscripciones a los cursos ofertados.	Medición por lista de inscritos.	15 de diciembre	Promocionar los cursos que realiza el Departamento.
Difundir las labores que realiza el Departamento.	Orientación organizacional Audiencia diversa.	Elaborar y publicar un tríptico promocional que contenga las labores más importantes realizadas en el mes.	Alcanzar una mayor cantidad de diversidad de público.	Encuesta de posicionamiento de marca.	15 de enero	Porcentajes con base en escala likert.
Promocionar y desarrollar capacitaciones de gestión documental.	Difusión estratégica Adaptabilidad cultural.	Elaborar y publicar una infografía que contenga los detalles de la capacitación de gestión documental.	Difundir las acciones que se realizan en las Ciencias Documentales.	Medición por lista de inscritos.	15 de febrero	Mediante la variable que es número de estudiantes inscritos mayor que menor que la primera capacitación.

Difundir las labores que realiza el Departamento.	Canales variados Marketing digital.	Elaborar y publicar un folleto que contenga las labores más importantes realizadas en el mes.	Alcanzar una mayor cantidad de diversidad de público.	Encuesta de posicionamiento de marca.	15 de marzo	Porcentajes con base en escala likert.
Promocionar y desarrollar capacitaciones de gestión documental para público externo.	Adaptabilidad cultural. Cultura organizacional Responsabilidad social.	Elaborar y publicar un tríptico promocional que contenga los detalles de la capacitación de gestión documental para público externo.	Difundir las acciones que se realizan en la UPS para la comunidad externa.	Medición por lista de inscritos.	15 de abril	Mediante la variable que es número de estudiantes inscritos mayor que menor que la primera capacitación.
Difundir las labores que realiza el Departamento.	Estrategia de contenido Marketing digital.	Elaborar y publicar una infografía que contenga las labores más importantes realizadas en el mes.	Alcanzar una mayor cantidad de diversidad de público.	Encuesta de posicionamiento de marca.	15 de mayo	Porcentajes con base en escala likert.
Promocionar y desarrollar capacitaciones de gestión documental.	Construcción de reputación Estrategia de contenido.	Elaborar y publicar una infografía que contenga los detalles de la capacitación de gestión documental.	Difundir las acciones que se realizan en las Ciencias Documentales.	Medición por lista de inscritos.	15 de junio	Mediante la variable que es número de estudiantes inscritos mayor que menor que la primera capacitación.

Promocionar y desarrollar capacitaciones de gestión documental para público externo.	Cultura organizacional Responsabilidad social.	Elaborar y publicar un folleto que contenga los detalles de la capacitación de gestión documental para público externo.	Difundir las acciones que se realizan en la UPS para la comunidad externa.	Medición por lista de inscritos.	15 de julio	Mediante la variable que es número de estudiantes inscritos mayor que menor que la primera capacitación.
Difundir las labores que realiza el Departamento	Posicionamiento de imagen corporativa. Cultura organizacional.	Elaborar y publicar un tríptico promocional que contenga las labores más importantes realizadas en el mes.	Alcanzar una mayor cantidad de diversidad de público.	Encuesta de posicionamiento de marca.	15 de agosto	Porcentajes con base en escala likert.
Difundir los logros y alcances realizados por el Departamento.	Transparencia Posicionamiento de imagen corporativa.	Elaborar y publicar un tríptico promocional que contenga las labores más importantes realizadas en el mes.	Demostrar y confirmar la importancia de las labores del Departamento.	Encuesta de posicionamiento de marca.	15 de septiembre	Informe de resultados, análisis cuantitativo y cualitativo.

Fuente: Elaboración propia.

6. CONCLUSIONES

Durante el presente trabajo de investigación se mostró una problemática identificada en relación con la imagen corporativa del Departamento, por lo que después de realizar una pesquisa teórico metodológica se llegó a la conclusión de que era menester proponer un plan de comunicación eficiente, los procesos de diagnóstico y el análisis FODA mostraron los factores que influyen dentro de las comunicaciones internas y externas tanto del Departamento como de la UPS, de esta forma, se propusieron una serie de transformaciones en la imagen corporativa y la elaboración de todo tipo de redes sociales que difunda la labor documental que se realiza en el Departamento de Gestión Documental y Archivo.

Entre las conclusiones que se identificaron se muestra que la comunicación es compleja en todo sentido, que el Departamento tiene un trabajo delicado en cuanto a los documentos clasificados, que se debe identificar la alternativa de medios a través de la normatividad institucional, y de esta forma no vulnerar lo establecido.

En relación con las propuestas localizadas, está que se realice la difusión del contenido de forma permanente, que no se dé toda la información en los medios digitales ni impresos, sino que simplemente se dé un adelanto de lo que puede encontrarse y desarrollarse en el Departamento, con la finalidad de provocar la bidireccionalidad.

Finalmente, es sumamente necesario que se dé la evaluación y valoración de la campaña de comunicación, esto mediante la medición de la obtención de objetivos planteados, además de explicar por qué se cumplieron o no con ciertos factores, cómo

se desarrolló el proceso, y si los elementos que se rescataron como la repetición y los colores en realidad son una estrategia de marketing adecuada para el Departamento. Todo esto con la finalidad, no de desechar ninguna propuesta que pueda elaborarse con el fin de hacer más eficaces los procesos de la UPS, sino de corregir y adaptar a las necesidades emergentes tanto del Departamento como de la institución educativa.

REFERENCIAS

- Álvarez, J., y Villegas, J, Suárez, C. y Dykinson, S. (Eds.) (2016). *Desafíos éticos en el Periodismo Digital*. ProQuest Ebook Central,
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/upsal/detail.action?docID=6522206>.
- Barreira Fernández, N. (2017). *Plan de Comunicación de la Empresa Cíclika* [Tesis de Maestría]. Universitat Oberta de Catalunya.
- Brandolini, A., González, M. y Hopkins, N. (2009). *Comunicación Interna. Claves para una gestión exitosa*. La Crujía Ediciones.
- Damel, M. (2017). *Aprende a Diseñar Tu Estrategia de Márquetin Digital: Las Claves para una Comunicación Eficaz*. Lemaitre Publishing.
- Del Prado, L. (1998). *Liderazgo y Gestión del Personal*. Fundación OSDE.
- Estrella Pantoja, E. (2016). *Propuesta de Plan Estratégico de Comunicación Interna para la Unidad Educativa Santa María Mozarello- Quito* [Tesis de Licenciatura]. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Ex Corde Ecclesiae. (2011). Sobre las Universidades Católicas. *Constitución Apostólica del Sumo Pontífice Juan Pablo II*.
- Guittin, I. (2017). *Adapta Tu Comunicación a Las Redes Sociales : Las Claves para Convertirse en un Community Manager*, Lemaitre Publishing. ProQuest Ebook Central.
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/upsal/detail.action?docID=5151842>.

Herrán Gómez, J. y Llanos Erazo, D. (Coords.). (2018). *El Modelo Pedagógico Salesiano. Memorias del Congreso de Educación Salesiana*. Editorial Universitaria Abya-Yala.

Istituzioni Salesiane di Educazione Superiore. (2003). *Identidad de las Instituciones Salesianas de Educación Superior*. Editricie S.D.B.

Istituzioni Salesiane di Educazione Superiore. (2016). *Políticas para la presencia Salesiana en la Educación Salesiana 2016-2021*. Direzione Generale Opere Don Bosco.

Jiménez, A. (2007). *La comunicación empresarial en situaciones de crisis* [Tesis de Doctorado]. Universitat Autònoma de Barcelona.

Leal Jiménez, A. y Quero Gervilla, M. (2011). *Manual de Marketing y Comunicación Cultural*. Dirección General de Universidades de la Consejería de Economía, Innovación y Ciencia de la Junta de Andalucía Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz.

López Sánchez, N. y Castiblanco Melo, K. (2021). Clima laboral como factor influyente en el nivel de productividad: caso Unión Soluciones S.A.S. *Revista Chilena de Economía y Sociedad*, 15(1).

Navas Cuenca, E. (Coord.) (2013). *Marketing, comunicación y ventas para Pymes* (2a. ed.). Editorial ICB.
<https://bibliotecas.ups.edu.ec:3488/es/ereader/bibliotecaups/111440?>

Rivera, A., Rojas, L., Ramírez F. y Álvarez, T. (2005). La comunicación como herramienta de gestión organizacional. *Negotium*, 1(2), 32-48.

Ríos, R. (2012). La comunicación externa en universidades privadas con estudios a distancia en pregrado. *Razón y Palabra*, (79).

- Rodríguez-Ardura, I. (2013). *Estrategias y técnicas de comunicación: una visión integrada en el marketing*. Editorial UOC.
<https://bibliotecas.ups.edu.ec:3488/es/ereader/bibliotecaups/56384?>
- Sabater, F. y Gauchi, J. (2017). *Planificación estratégica de la comunicación en redes sociales*. Editorial UOC.
<https://bibliotecas.ups.edu.ec:3488/es/ereader/bibliotecaups/58649?>
- Sánchez de Puerta, P. (2019). *Fundamentos del plan de marketing en internet*. IC Editorial.
<https://bibliotecas.ups.edu.ec:3488/es/ereader/bibliotecaups/124250?>
- Shum Xie, Y. M. (2019). *Marketing digital: navegando en aguas digitales* (2a. ed.). Ediciones de la U.
<https://bibliotecas.ups.edu.ec:3488/es/ereader/bibliotecaups/127095?>
- Sierra Caballero, F. (2006). *Comunicarte. Guía de comunicación solidaria*. Junta de Andalucía.
- Soluciones ONG. (2013). *Elaboración de un Plan de Comunicación. Plataforma del Voluntariado de España*. Fundación La Caixa.
<https://plataformavoluntariado.org/>
- Tur Viñes, V. y Gauchi, J. (2014). El plan estratégico de comunicación. Estructura y Funciones. *Razón y Palabra*, (88).
- Universidad Politécnica Salesiana Ecuador. (2014a). *Modelo Educativo de la Universidad Politécnica Salesiana*. Istituzioni Salesiane di Educazione Superiore.

Universidad Politécnica Salesiana Ecuador. (2014b). *Reglamento de Auditoría Interna*.

Politécnica Salesiana. Istituzioni Salesiane di Educazione Superiore.

Universidad Politécnica Salesiana Ecuador. (2016a). *Manual de Normas y*

Procedimientos Archivísticos. Archivo Institucional.

Universidad Politécnica Salesiana Ecuador. (2016b). *Reglamento del Sistema de*

Gestión Documental y Administración de Archivos. Archivo Institucional.