FACULTAD DE POSGRADOS

PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA IMAGEN CORPORATIVA DE LA UNIVERSIDAD DE OTAVALO

Autora

Maira Luisana Paredes de la Bastida

Año
2018

FACULTAD DE POSGRADOS

PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA IMAGEN CORPORATIVA DE LA UNIVERSIDAD DE OTAVALO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para optar por el título de Magíster en Dirección de Comunicación Empresarial e Institucional

Profesora Guía:

Mgs. Gioconda Gabriela Egas Paredes

Autora:

Maira Luisana Paredes de la Bastida

AÑO

2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido el trabajo “Plan estratégico de comunicación para el fortalecimiento de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo”, a través de reuniones periódicas con la estudiante Maira Luisana Paredes de la Bastida, en el semestre 2018 - 2, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los trabajos de titulación.

_____

Gioconda Gabriela Egas Paredes
Magíster en Planificación y Dirección Estratégica
C.C. 1708109697

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

Declaro haber revisado este trabajo “Plan estratégico de comunicación para el fortalecimiento de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo”, de la estudiante Maira Luisana Paredes de la Bastida, en el semestre 2018-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los trabajos de titulación.

_____

José Julio Villamarín Carrascal
Magíster en Comunicación Empresarial
C.C. 1000872372

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

_____

Maira Luisana Paredes de la Bastida

C.C. 1003181508

AGRADECIMIENTOS

A mis padres y hermanos, por permitirme llegar al mundo a transformar vidas, y por hacer de mí lo que soy.
A mi esposo y su familia, por su incondicional apoyo y por inspirar mis días de la mano de Dios.
A la Universidad de Otavalo por permitirme desarrollar mis ideas al servicio de la comunidad universitaria.
¡Sueña, estudia, emprende!

DEDICATORIA

A mis hijos: Keila Romina, Leonel Alejandro y Lucas Valentín Recalde Paredes; la huella de mi paso por este mundo. No lo olviden: “primero ser para hacer y luego tener”

RESUMEN

La investigación “Plan estratégico de comunicación para el fortalecimiento de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo” tiene como propósito conocer el estado actual de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo con base en la percepción de sus públicos de interés. Esta investigación constituye un aporte para incrementar el nivel de notoriedad institucional.

El trabajo se fundamentó en el método cuantitativo-deductivo. Para su desarrollo se focalizaron públicos externos e internos. Externos 3.253 estudiantes del tercer año de bachillerato de las instituciones escolares de Cayambe, Otavalo, Cotacachi, Antonio Ante e Ibarra, a los cuales se aplicó una encuesta con interrogantes estructuradas tipo *Likers* para conocer cómo impactan las acciones comunicacionales de la universidad en favor de su imagen y de la oferta académica. En cuanto a los públicos internos, 12 líderes departamentales y directores de carrera participaron en un focus group, y autoridades académicas, administrativas y el Canciller y fundador de la universidad otavaleña, expusieron la trayectoria institucional, aciertos, riesgos y mejoras mediante entrevistas a profundidad. Los datos obtenidos se procesaron, exponiéndose de manera porcentual y gráfica, al tiempo que se analizaron para generar inferencias de la realidad.

La investigación permitió conocer que la Universidad de Otavalo posee un nivel de notoriedad bajo en sus públicos de interés, debido a la ausencia de una política de comunicación agregadora de valor que favorezca la oferta académica de carreras y servicios a estudiantes y a la sociedad en general. No promueve una campaña de admisión que garantice la captación, seguimiento y control de los estudiantes, antes y durante el proceso de formación académica. La baja notoriedad de la institución incide también en los públicos internos, quienes se limitan al cumplimiento de sus actividades en la gestión puntual asignada. Al no aportar más allá de las funciones asignadas, la cultura organizacional no evoluciona, ni el clima de servicios, que también se traducen imagen.

Por otro lado, aplicando la matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) se realizó un análisis de la situación actual, jerarquizando factores académicos y sociales internos y externos que permitieron plantear varias estrategias comunicacionales y aplacar, así, los problemas identificados.

Estas estrategias se encuentran enmarcadas en un Plan Estratégico de Comunicación, que constituye una propuesta sólida para favorecer la participación de los diversos grupos de interés de la institución de educación superior otavaleña, y que al mismo tiempo, consolide aquellos atributos que la hacen única en Imbabura.

Con base en el modelo de Joan Costa sobre la gestión de las relaciones a través de intervenciones organizacional, institucional y mercadológica, el presente trabajo evidenciará la necesidad de que la Universidad de Otavalo cuente con una visión estratégica y prospectiva Dircom, que agregue valor a la cotidianidad institucional, gestionando los intangibles.

En consecuencia, esta investigación constituye un aporte para incrementar el nivel de notoriedad de la institución y fortalecer, por tanto, su imagen corporativa.

Palabras clave: plan, comunicación, gestión, estrategia.

ABSTRACT

The research "Strategic communication plan for the strengthening of the corporate image of the University of Otavalo" has the purpose of knowing the current state of the corporate image of the University of Otavalo based on the perception of its stakeholders. This research constitutes a contribution to increase the level of institutional notoriety.

The work was based on the quantitative-deductive method. For its development, the external and internal public was focused. External, 3,253 students of the third year of baccalaureate of the school institutions of Cayambe, Otavalo, Cotacachi, Antonio Ante and Ibarra, to whom a survey was applied with structured questions “Likers” type to know how the students, impact the communicational actions of the university in favor of their image and of the academic offer. As for the people inside, 12 departmental leaders and career directors participated in a focus group, and academic and administrative authorities, such as the Chancellor - founder of the Otavalo University, presented the institutional trajectory, successes, risks and improvements through in-depth interviews. The data obtained was processed, exposed in a percentage and graphic way, while it was analyzed to generate inferences about reality.

The investigation allowed the University of Otavalo to know that it has a low level of notoriety in its public interest, due to the absence of a policy of value, added to that, communication favors the academic offer of careers and services to students and society in general. It does not promote an admission campaign that guarantees the recruitment, monitoring and control of students, before and during the academic training process. The low reputation of the institution also affects the internal public who are limited to the fulfillment of their activities in the specific management assigned. By not contributing beyond the assigned functions the organizational culture does not evolve, nor the climate of services that also translate image.

On the other hand, by applying the SWOT matrix (Strengths, Opportunities, Weaknesses and Threats) an analysis of the current situation was carried out, prioritizing internal and external academic and social factors that allowed us to propose several communication strategies, and thus alleviate the identified problems.

These strategies are framed within the Strategic Communication Plan that constitutes a solid proposal to favor the participation of members of the diverse interest groups of the higher education institution of Otavalo, and that at the same time consolidates those attributes that make it unique in Imbabura

Based on Joan Costa's model on the management of relationships through interventions: organizational, institutional and marketing; The present work will show the need for the University of Otavalo to have a strategic and prospective vision Dircom, which adds value to the institutional daily management of intangibles.

Keywords: plan, communication, management, strategy.

INDICE

1. INTRODUCCIÓN 1
2. INVESTIGACIÓN DEL CONTEXTO 4
2.1 Antecedentes de la Universidad de Otavalo 4
2.1.1 Filosofía corporativa 5
2.1.2 Organigrama estructural de la Universidad de Otavalo 7
2.1.3 Modelo educativo y pedagógico 8
2.1.4 Oferta Académica 9
2.1.5 La Universidad y el proceso de acreditación y categorización. 11
2.2 El Instituto Otavaleño de Antropología 14
2.2.1. Creación de la Universidad de Otavalo por parte del IOA. 16
2.3 Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas. 17
2.3.1 Comunicación Interna 18
2.3.2 Comunicación Externa 19
2.3.3. Medios de comunicación institucionales 21
2.3.3.1. Página Web www.uotavalo.edu.ec 21
2.3.3.2. Redes Sociales: 21
2.3.3.2.1. Fan Page Universidad de Otavalo en Facebook: 21
2.3.3.2.2. @uotavalo en Twitter 22
2.3.3.2.3. Canal Universidad de Otavalo en YouTube. 23
2.3.3.2.4 Periódico Digital El Colibrí (inactivo) 23
2.4 Percepción de públicos sobre la Universidad de Otavalo 24
2.4.1. Estudiantes. 24
2.4.1.1. Reporte desde Bienestar Universitario: 24
2.4.1.2. Reporte sobre comportamiento en la elección de carreras. 25
2.4.2. Colaboradores: 25
2.4.2.1 Estudio de preferencias de carreras 26
2.4.3. Seguimiento de graduados 29
3.ENFOQUE TEÓRICO PARA UNA GESTIÓN EXITOSA 31
3.1 Comunicación 31

3.1.1 Comunicación corporativa 32
3.1.2 Las organizaciones y la comunicación 34
3.1.3 Las tres esferas de la comunicación 36
3.1.4 Comunicar desde la gestión de valores intangibles. 37
3.1.4.1 Importancia de la comunicación en la formación de valores. 38
3.1.5 La Dirección de comunicación 41
3.2 Elementos diferenciadores 42
3.2.1 Identidad corporativa 42
3.2.1.1 Factores de la identidad 42
3.2.1.1.1. El nombre de la empresa 42
3.2.1.1.2. El logo 43
3.2.1.1.3. El eslogan 45
3.2.1.1.4. El sitio web 47
2.2.1.1.5. Brochure 48
3.2.2 Imagen corporativa 49
3.2.2.1 La imagen como herramienta de gestión 49
3.2.2.2 Componentes de la imagen 50
3.2.2.3 Medición y control de la imagen 53
3.2.2.4 Etapa de investigación de base de la imagen y posicionamiento de la empresa *(imagen actual de la empresa)* 54
3.2.2.5 Identidad vs Imagen 56
3.2.3. Reputación corporativa 56
3.2.3.1 El valor de la reputación 58
3.2.4 La Cultura corporativa 59
3.3 Grupos de interés (stakeholders) 60
3.3.1 Mapa de públicos 62
4. DESCRIPCIÓN METODOLÓGICA 63
4.1 Planteamiento del problema 63
4.2 Objetivos de la Investigación 65
4.2.1 Objetivo general 65
4.2.2. Objetivos específicos 66

4.2.3 Preguntas de investigación 66
4.3 Investigación 66
4.3.1 Metodología 67
4.3.1.1 Enfoque 67
4.3.1.2 Alcance 67
4.3.1.3 Participantes 68
4.3.2 Población y muestra 68
4.3.3.1 Determinación del tamaño de la muestra 69
4.3.3 Operacionalización de las Variables. 71
4.3.4. Identificación de técnicas de recolección de datos 72
4.3.4.1 Encuestas 72
4.3.4.2 Focus Group 73
4.3.4.3 Entrevistas 73
4.4 . Validez y confiabilidad de los instrumentos 73
4.5 Análisis y procesamiento de los datos 75
4.5.1 Resultados de la encuesta aplicada a los estudiantes del tercer año de bachillerato de las unidades educativas 75
4.5.2. Resultados obtenidos del focus group. 79
4.5.3. Resultados de las entrevistas a profundidad realizadas a principales directivos 82
4.6. El punto de partida: estudiar a la Universidad de Otavalo 83
4.7 Conclusiones de las técnicas aplicadas 84
5. PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE OTAVALO 85
5.1 Planeación Estratégica 85
5.2. Justificación 86
5.3 Objetivo General del PEC 87
5.3.1 Objetivos específicos del plan de comunicación 87
5.3.2 Análisis FODA de la Universidad de Otavalo 88
5.3.3. Factores Externos: Amenazas – Oportunidades 88

5.3.4. Factores Internos: Debilidades – Fortalezas 90
5.3.5 Matriz FODA 92
4.3.6 Determinación de estrategias de acuerdo al impacto 93
5.4. Mapa de públicos 103
5.5 Plan Estratégico de Comunicación - Matriz Estratégica 107
5.5.1. OA-1 Desarrollo de Política Comunicacional 108
5.6 Guía para Matriz de Acciones 109
5.6.1 Matriz de Acciones 110
5.7 Plan de Acción 117
5.10 Propuesta para evaluación del PEC Universidad de Otavalo 120
5.10.1 Matriz de Evaluación 122
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 126
6.1 Conclusiones 126
6.2 Recomendaciones 129
REFERENCIAS 130
ANEXOS 137

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama estructural Universidad de Otavalo 8
Figura 2. Línea de tiempo del proceso de categorización y acreditación de la Universidad de Otavalo 12
Figura 3. Calificación CEAACES a Universidad de Otavalo, octubre 2016 13
Figura 4. Fan Page Universidad de Otavalo en Facebook 22
Figura 5. @uotavalo en Twitter 22
Figura 6. Canal Universidad de Otavalo en YouTube 23
Figura 7. Reporte de proveniencia de estudiantes desde cantones focalizados 24
Figura 8. Seguimiento a los graduados egresados de la Universidad de Otavalo 30
Figura 9. Pertinencia de las carreras en relación con su campo laboral 30
Figura 10. Las tres esferas de la comunicación 36
Figura 11. Logotipo de la Universidad de Otavalo 43
Figura 12. Línea de tiempo logo Universidad de Otavalo 44
Figura 13. Descripción logo UO. 45
Figura 14. Eslogan de la Universidad de Otavalo 46
Figura 15. El sitio Web. 48
Figura 16. Imagen actual de la Universidad de Otavalo 55
Figura 17. Mapa de público de la Universidad de Otavalo. 63
Figura 18. Resultado del análisis de impactos del FODA 102

1. INTRODUCCIÓN

Las instituciones de educación superior en el país, principalmente las de carácter particular, han experimentado una serie de transformaciones en las áreas académicas, administrativas y estructurales que incrementan sus niveles de competitividad para captar nuevos estudiantes que provienen de las unidades educativas públicas y privadas, las cuales anualmente, incorporan a sus bachilleres y los insertan en el sistema de educación superior nacional.

La imagen corporativa de una universidad es el producto agregado de una serie de factores como calidad académica, operatividad administrativa, prestigio entre los públicos internos y externos, los cuales proyectan de manera simple la identidad de las instituciones y generan un deseo de adhesión que satisface la necesidad de aceptación en una comunidad académica que tiene elevados principios de formación éticos y morales.

En el Ecuador, la imagen de varias instituciones de educación superior se vio afectada por los niveles de acreditación y clasificación académica otorgados por parte de las autoridades del Estado ecuatoriano, en relación a la regulación de la calidad del sistema de educación superior.

En este marco, luego de varios procesos de mejora implementados desde el año 2009, que incluyeron autoevaluaciones y evaluaciones periódicas, el 19 de octubre de 2016 la Universidad de Otavalo fue acreditada y ascendida a la categoría C, factor que constituye un aspecto limitante en el mejoramiento de su imagen corporativa.

Este aspecto convirtió a la universidad otavaleña en una institución de educación superior no atractiva para los estudiantes egresados de las unidades educativas de Imbabura. A esto se suma su limitada promoción y el desconocimiento de la oferta académica y servicios por parte de sus

audiencias. En consecuencia, no cuenta con un nivel de reconocimiento entre sus públicos de interés.

Por esta razón, se propone diseñar un Plan Estratégico de Comunicación (PEC) para el fortalecimiento de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo que contemple estrategias comunicacionales que permitan que el público interno (estudiantes de las diferentes carreras y colaboradores), protagonice su escenario de aprendizaje y de trabajo y, al mismo tiempo, que el público externo (padres, representantes, estudiantes egresados de las unidades educativas de los diferentes cantones de la provincia de Imbabura y empresas), sientan el deseo de formar parte de la Universidad de Otavalo y demanden los servicios de sus profesionales.

En relación a la investigación ejecutada, las acciones planteadas incidirán en la percepción positiva de los públicos y favorecerán la reputación de una universidad moderna y cercana.

La presentación del Plan Estratégico de Comunicación (PEC) para el fortalecimiento de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo se condensa una estructura capitular, en el siguiente orden:

En el Capítulo I se realiza una investigación por dentro. Es la primera tarea para identificar la gestión necesaria con los vectores de la identidad para traducirla en imagen. En este apartado se evidenciarán antecedentes históricos de la Universidad de Otavalo, su filosofía corporativa, elementos organizacionales y la evolución de la institución. Se conocerán las funciones de la dirección de comunicación y relaciones públicas, los medios de comunicación institucionales y varios estudios entre los que destacan la percepción de los públicos acerca de la universidad otavaleña, la preferencia de carreras de pregrado en la zona de influencia y el seguimiento a graduados.

En el Capítulo II se presenta el enfoque para una gestión exitosa, información en la que integra teóricamente aquellos conceptos, estudios y experiencias de varios autores contextualizando los términos, de acuerdo con las variables que intervienen en la investigación.

En el Capítulo III se describe la metodología que orienta y sustenta científicamente a la investigación, detallando las interrogantes a ser satisfechas, los objetivos que se pretenden alcanzar, la presentación del instrumento de recolección de datos, selección de la muestra, el análisis y presentación de los datos obtenidos del estudio y una conclusión generada de las preliminares de la investigación con su respectivas recomendaciones.

Así mismo, un Capítulo IV, se diseña el Plan Estratégico de Comunicación para una gestión eficiente, usando los diferentes elementos que permitan diagnosticar la situación actual de la institución a través del Análisis FODA, jerarquizando situaciones problemáticas de comunicación y, con base en ellas, diseñar estrategias comunicacionales que favorezcan la imagen corporativa, así como la presentación de indicadores de evaluación que permitan realizar el seguimiento, y posterior evaluación, de las diferentes actividades planteadas en el PEC.

Y en último lugar el capítulo V, contentivo del resultado de la discusión de los diferentes datos presentados en la investigación, lo que genera las conclusiones y recomendaciones del desarrollo sistemático del trabajo, haciendo una serie de aportes significativos en beneficio de la comunidad universitaria y para aquellos que desarrollan algún tipo de indagaciones pertinentes al tema.

2. INVESTIGACIÓN DEL CONTEXTO

La Universidad como bien público y poseedora de capital social. Articula entre una de sus funciones, la transferencia de conocimientos, por lo que es necesario revisar los antecedentes históricos de la Universidad de Otavalo para diagnosticar aquellos criterios que requieren la intervención comunicacional anclada a la estrategia global institucional, a la planificación operativa anual (POA) y al Plan Estratégico de Desarrollo Institucional (PEDI). Este último es parte del proceso de mejora continua para la recategorización y acreditación de las instituciones de educación superior (IES).

2.1 Antecedentes de la Universidad de Otavalo

La Universidad de Otavalo es una institución autofinanciada de educación superior. Tiene su origen en el Instituto Otavaleño de Antropología (IOA), el centro de investigaciones que orientó su carácter universitario desde 1996. La universidad fue aprobada mediante decreto de Ley Nº 2002-96, publicada en el Registro Oficial Nº 731 de 24-12-02, Estatuto aprobado por el Consejo Superior de Universidades y Escuelas Politécnicas (CONESUP) con resolución Nº RCPSS10-227-04 del 20-05-04.

La ubicación estratégica de la Universidad de Otavalo refleja la visión de ciudad de sus creadores. Según Plutarco Cisneros Andrade, canciller de este centro de educación superior y presidente del IOA, ambos organismos le otorgaron a Otavalo su línea de expansión en lo que antiguamente constituía la reconocida Hacienda San Vicente, en la Sierra Norte ecuatoriana.

La Universidad de Otavalo se promueve en la medida en que se fortalece el ámbito de investigación, conservando siempre el espíritu humanístico; es decir, mientras se entienda que lo humanístico no está divorciado de lo técnico, que es la base sin la cual ninguna tecnología tiene sustento. Para la universidad su objetivo mayor no es el de procurar logros materiales, sino el de conseguir el

mejoramiento de la calidad humana e intelectual de los estudiantes, así como la excelencia en el proceso de su formación académica. Es parte de su satisfacción comprobar que dentro de su estamento se inculcan principios de lucha, de libertad de pensamiento y responsabilidad; preparando a los egresados para que afronten con ilusión y conocimiento el futuro, que les permita ser parte de la construcción activa del país que todos se merecen (Universidad de Otavalo, 2017).

2.1.1 Filosofía corporativa

La Universidad de Otavalo ha reconocido la transversalidad de los principios éticos en el quehacer universitario; el respeto y promoción de los derechos humanos; la unidad en la diversidad; el respeto y enriquecimiento de la pluriculturalidad e interculturalidad; la construcción de una verdadera democracia, basada en la libertad y la igualdad de oportunidades; el compromiso con el desarrollo solidario y sostenible de la comunidad; la continuidad y renovación del saber; la educación que integre tanto las ciencias humanas y sociales como la formación tecnológica profesional (Universidad de Otavalo, 2015).

En la proyección epistemológica, se asume el conocimiento como la interacción entre la actividad práctica y el pensamiento sistematizado que permite comprender, explicar, interpretar y mejorar su realidad. El nuevo saber se justifica solo cuando ayuda a la persona a tener mejores condiciones de desempeño profesional y de vida.

De esto se concluye que educar es mejorar las condiciones de vida de las personas y, por tanto, del entorno. En consecuencia, educar no es solo transmitir conocimientos, es desarrollar capacidades para transformar la realidad. El conocimiento es un producto de la actividad del ser humano en el trabajo, en relación activa con la naturaleza y la sociedad.

Este planteamiento se justifica con las siguientes adopciones teóricas: El conocimiento se concibe como proceso en construcción y transformación permanente en el que el estudiante es responsable de su propio aprendizaje; que desarrolle las habilidades de buscar, seleccionar, analizar, comunicar y evaluar la información, asumiendo un papel activo en la construcción de su propio aprendizaje.

Un proceso en el que los estudiantes sean considerados como elementos activos de sus aprendizajes, a través de actividades que les permitan exponer e intercambiar ideas, aportaciones, opiniones y experiencias con sus compañeros hacia el desarrollo de habilidades y destrezas en el mundo de las competencias.

Se sustenta en el hecho de que los conocimientos científicos se organicen en forma secuencial, coherente e integrada a fin de situar al estudiante en contacto con su entorno, a través de diversas actividades derivadas de proyectos, estudio de casos y solución a problemas de la sociedad; y, que los contenidos sean seleccionados, organizados y tratados, considerándolos como información útil que se comparte con el estudiante y no como datos que deben ser memorizados y repetidos en forma mecánica e independiente de la realidad.

Con esta base teórica y teniendo en cuenta que la filosofía corporativa equivale a la cultura corporativa, se expresan que es como “la construcción social de la identidad de la organización” (Cisneros, Meléndez, Martínez, y Ángel, 2016, p.31), en la que cada uno de sus miembros es constructor de significados que, a través de su accionar, otorga sentido y valor a esa identidad que mueve su voluntad.

Se puede concluir entonces que la Universidad de Otavalo es una organización con una filosofía propulsora de derechos humanos individuales y colectivos, que motiva la búsqueda de la verdad a través de la investigación con

capacidad creativa, entrega emotiva, avance sostenido y relaciones solidarias para la producción del conocimiento, donde los individuos se pueden considerar productores de su conocimiento, adquiriendo un perfil profesional emprendedor, útil para la vida.

La promesa de marca de la Universidad de Otavalo es aportar a la transformación social con profesionales éticos, responsables de sus decisiones y con voluntad para evolucionar o adaptarse al contexto, formados con calidad educativa, visión de futuro y con el conocimiento nato de sus lugares de origen y cercano a sus familias.

La Universidad de Otavalo tiene una misión, visión y valores derivados de aspiraciones, creencias, línea de investigación enfocada en “el desarrollo humano sustentable en la visión del buen vivir y sus relaciones con las zonas geoculturales desde una perspectiva transdisciplinaria” (Universidad de Otavalo, 2017), que encamina al cumplimiento de los objetivos de la planificación anual y del fortalecimiento institucional.

Estas líneas están en permanente evaluación a través de un Sistema de Información Estratégica para la Gestión Universitaria (SIE-GU), que guía la forma en la que la universidad gestiona sus procesos clave y sustantivos.

Constituye también un factor diferencial institucional que fortalece su cultura organizacional. Esto se afirma con la definición de cultura “conjunto de valores, necesidades, expectativas, creencias, políticas y normas aceptadas y practicadas por los miembros de la organización” (Silva, 2017, p.315).

2.1.2 Organigrama estructural de la Universidad de Otavalo

Toda institución o empresa para desarrollar sus actividades productivas o de servicio debe organizarse de manera operativa, respetando las diferentes líneas de jerarquía que la institución ha establecido y aquellos factores administrativos y académicos que coadyuvan la consecución de resultados.

Así, la Universidad de Otavalo se somete a la siguiente estructura organizacional de funciones:

Figura 1. Organigrama estructural Universidad de Otavalo

Tomado de Universidad de Otavalo, 2016.

2.1.3 Modelo educativo y pedagógico

El modelo educativo está en correspondencia con el Estatuto, la Visión y Misión institucionales. Expresa las concepciones de la Universidad de Otavalo para desarrollar la formación de profesionales competentes, los fundamentos teóricos que lo sustentan, principios y lineamientos que orientan el accionar de los procesos docencia-investigación y vinculación con la sociedad. El modelo educativo se proyecta hacia el logro de altos estándares de calidad en la gestión de la educación superior, al potenciar la investigación científica, la innovación tecnológica y empresarial, el desarrollo de la “condición humana” dentro de una sociedad multicultural y multiétnica (Universidad de Otavalo, 2017).

El Modelo Educativo Institucional se deriva de los instrumentos que concretan las orientaciones teóricas y metodológicas para desarrollar la enseñanza y el

aprendizaje; entre ellos: Modelo Pedagógico General de la Universidad de Otavalo, Modelos Metodológicos por carreras, Diseños curriculares de cada una de las carreras.

Por otra parte, el Modelo Pedagógico de la Universidad Otavalo es el referente teórico metodológico que orienta el desarrollo del proceso enseñanza y aprendizaje, a partir de la definición de fundamentos y criterios pedagógicos y psicológicos, generales y específicos, de la educación superior. Se corresponde con el Modelo Educativo Institucional, a fin de concretar la formación de profesionales competentes para el mundo del trabajo.

El modelo pedagógico es un espacio de reflexión y análisis de las mejores alternativas para la innovación permanente en función de alcanzar altos estándares de calidad en la gestión de la educación superior. El sistema de ideas expresadas en el modelo promueve la investigación científica, la innovación tecnológica y empresarial, considerando ante todo las centrales de toda la actividad universitaria. Del modelo pedagógico de la Universidad de Otavalo se derivan modelos metodológicos por carreras, que dan una proyección más específica sobre cómo desarrollar la enseñanza y el aprendizaje de acuerdo con la lógica interna de cada ciencia y las condicionantes organizativas existentes en la institución otavaleña.

2.1.4 Oferta Académica

El análisis y perfeccionamiento de sus programas educativos, se realiza a partir de las orientaciones del Consejo de Educación Superior (CES) para el rediseño de todas las carreras, teniendo en cuenta de manera primordial la pertinencia de las mismas y las recomendaciones y debilidades señaladas en el proceso de evaluación externa, realizado a la universidad en el 2012.

El establecimiento de una estrecha relación entre la universidad, el sector social y productivo y las instancias de los Gobiernos Autónomos

Descentralizados (GAD) de nivel municipal y parroquial, ha justificado a la institución la construcción de un modelo educativo dinámico, flexible, pertinente, con capacidad de innovación, con competencias transversales y profesionales que se perfeccionan en la actualidad. Se garantiza el proceso de aprendizaje centrado en el estudiante, el impulso del Idioma Inglés y Kichwa, la vinculación de las prácticas pre-profesionales con el sector productivo, en el contexto de la sociedad del conocimiento y la globalización.

Esta formación incluye el incentivo a la creatividad, el sentido de responsabilidad, el fomento de la independencia en la búsqueda del conocimiento, la motivación de un acercamiento interdisciplinario hacia el saber y la participación en actividades deportivas, recreativas, necesarias para el adecuado desempeño de la profesión y el desarrollo integral del estudiante como ser humano y ente social.

Hasta el semestre abril – julio 2017, la Universidad de Otavalo promocionó siete carreras: Ingeniería en Administración de Empresas, Ingeniería en Comercio Exterior y Finanzas, Ingeniería en Desarrollo Social y Cultural, Ingeniería en Informática, Ingeniería en Diseño Gráfico, Ingeniería en Turismo y, finalmente, Derecho.

De acuerdo a lo que determina la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES) y el Reglamento de Régimen Académico, la Universidad de Otavalo realizó un nuevo estudio de pertinencia y actualización que permitió el rediseño de varias carreras, cambio de nomenclatura por carga horaria en otras, y la petición de aprobación de algunas carreras nuevas.

Actualmente, la oferta académica de las carreras de pregrado cuenta con Licenciatura en Turismo, Licenciatura en Comercio Exterior, Licenciatura en Gestión Social y Desarrollo, Ingeniería en Tecnologías de la Información, Licenciatura en Diseño Gráfico, Abogado de los Tribunales de la República del

Ecuador en Derecho y, recientemente aprobada, la carrera de Contabilidad y Auditoría.

Adicionalmente, en respuesta a la demanda de estudiantes de institutos de la Sierra Norte ecuatoriana, la IES otavaleña viabiliza homologaciones con rigor académico en las carrera de Comercio Exterior y Finanzas, Administración de Empresas, Diseño Gráfico e Informática.

Además, como parte de los procesos de fortalecimiento académico, posterior a la acreditación institucional anunciada y entregada por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES) el 19 de octubre de 2016, la Universidad de Otavalo creó la Dirección de Posgrados, con lo que hasta la fecha, teniendo en cuenta el estudio de demanda de maestrías en el territorio, ha diseñado programas de cuarto nivel en las áreas de Derecho Constitucional, Administración de Empresas, Psicología y Educación, programas que están a la espera de la aprobación del Consejo de Educación Superior (CES) para su apertura.

2.1.5 La Universidad y el proceso de acreditación y categorización.

La colaboración interinstitucional e internacional ha estado encaminada a la elevación del nivel científico y académico del claustro, al desarrollo de proyectos de colaboración y al mejoramiento de los procesos sustantivos de la universidad, particularmente los procesos de formación e investigación. Ello ha sido posible a través de la participación en ocho redes académicas y científicas y de la firma de convenios con diversas instituciones ecuatorianas y de otros países.

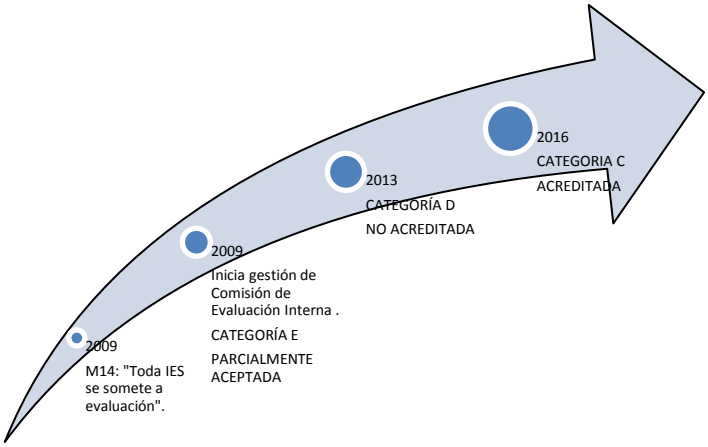


Figura 2. Línea de tiempo del proceso de categorización y acreditación de la Universidad de Otavalo

Tomado de Canal Universidad de Otavalo, 2017.

El proceso de categorización y acreditación universitaria inicia su gestión desde el año 2009 ante el Mandato 14 del CONEA (Consejo Nacional de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior del Ecuador), en el que se señala que todas las universidades y escuelas politécnicas del país deben someterse a evaluaciones que permitan verificar la gestión institucional para lograr la calidad de educación universitaria que el país requiere. A pesar de los esfuerzos, en ese año en que 18 universidades salieron del sistema de educación superior, la Universidad de Otavalo obtuvo la Categoría E con carácter parcialmente aceptada (Valdospinos, 2017).

Desde entonces, la IES otavaleña ha atravesado por un proceso permanente de autoevaluación y evaluación, práctica que ha traído como consecuencia una cultura de mejora continua en las áreas sustantivas académicas y administrativas. Para el año 2013 la Universidad de Otavalo ascendió a categoría D, pero con estado de no acreditada, aspecto que afectaba su credibilidad y limitaba su crecimiento en diversas áreas y, en particular, en el desarrollo de la educación de posgrado.

La visibilidad y el reconocimiento de la universidad a través de la organización y participación se han elevado. Solo en el 2014 ha interactuado en nueve

eventos científicos nacionales e internacionales y ha publicado los resultados de la investigación a través de artículos, libros y monografías. La presencia de la Universidad de Otavalo está asociada también de manera directa a la Revista Sarance, cuyos orígenes se remontan al Instituto Otavaleño de Antropología y que se encuentra indexada a Latindex desde el año 2012.

En el transcurso del año 2014 y hasta abril de 2015 la Universidad de Otavalo desarrolló un Plan de Fortalecimiento Institucional que ha posibilitado cumplir en gran medida, las recomendaciones planteadas en la evaluación externa realizada en el año 2013 por el CEAACES y ha permitido solicitar otra evaluación para acceder como mínimo a la categoría C.

La categorización de las universidades en el país ha sido uno de los factores que afectan la captación de estudiantes de educación superior, pues, "la categorización universitaria se observa como un ordenamiento de las IES del país, que marca la calidad educativa respecto a la garantía de la calidad educativa de las IES con categoría A, B, C, D respectivamente" (Verea, 2017, p.25).

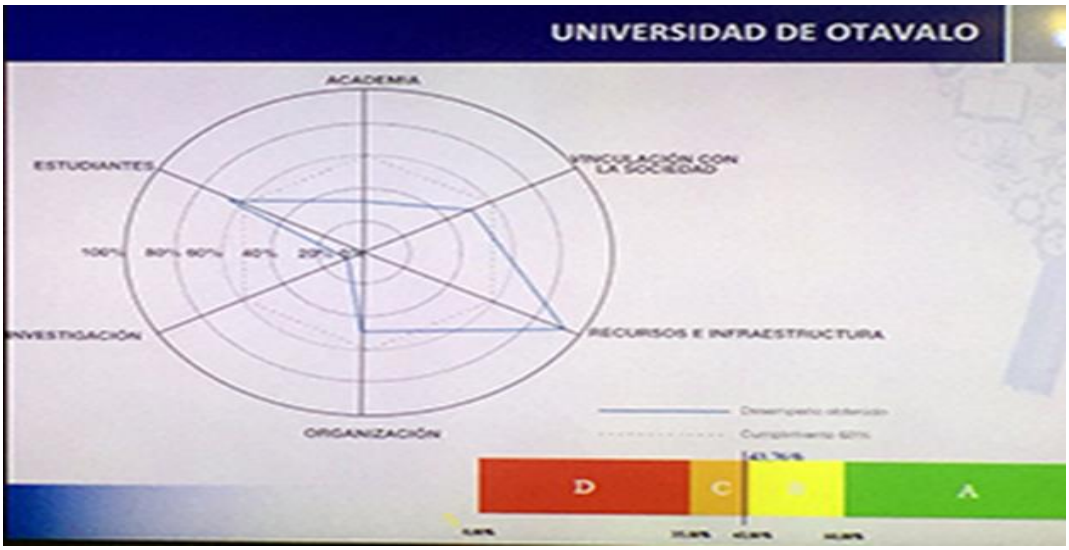


Figura 3. Calificación CEAACES a Universidad de Otavalo, octubre 2016

Tomado de Universidad de Otavalo, 2016.

En este marco la institución de educación superior otavaleña fue evaluada rigurosamente respecto a seis criterios: organización, academia, estudiantes, investigación, vinculación e infraestructura y a 44 indicadores. Por sus decisiones académicas y administrativas, la institución demostró haber elevado su calidad y entrado en una cultura de mejora continua. Actualmente la universidad otavaleña se encuentra ubicada en Categoría C con una puntuación de 43,56%.

El informe pone en evidencia el cumplimiento satisfactorio y medianamente satisfactorio de varios parámetros que pueden fortalecerse con el apoyo de una intervención comunicacional. Una de ellas, alinear el comportamiento de la comunidad universitaria hacia la ejecución del POA y el PEDI con la proyección de crecimiento institucional a través de una estrategia de empoderamiento con gestión del talento humano y el aporte de comunicación interna.

2.2 El Instituto Otavaleño de Antropología

El IOA es una utopía que nace el 17 de agosto de 1966, cuando un grupo de jóvenes amigos se reúnen y comparten intereses e ilusiones. Liderados por Plutarco Cisneros Andrade, quien apenas tenía 22 años, decidieron formar un centro de investigaciones en la Sierra Norte ecuatoriana, al que llamarían Instituto Otavaleño de Antropología (IOA) con el acta constitutiva firmada por Alfonso Cabascango Rubio, Renán Cisneros del Hierro, Marcelo Valdospinos Rubio, Vicente Larrea, Efrén Andrade Valdospinos, Miguel A. Hermosa Cabezas, entre otros personajes, inspirados por ideas constructivistas, revolucionarias e innovadoras, que les permitió incursionar en la vida pública, cultural y política.

Esa coyuntura admitió iniciar la construcción de sueños en una casa prestada por el municipio, pero permanecer en este sitio no era lo más adecuado. El propósito era consolidar la presencia institucional.

Luego del acta constitutiva y con estatutos elaborados, logra la expedición del Acuerdo Ministerial Nro. 381, publicado en el Registro Oficial Nro. 126 de 15 de mayo de 1967. Nació entonces la planificación del proyecto cultural y la necesidad de tener casa propia para albergar sus sueños.

Gracias a la confianza de Alberto Acosta Soberón, entonces Gerente General de Banco Pichincha, Plutarco Cisneros Andrade solicitó el financiamiento que permite levantar un innovador proyecto de lotización aprobado, el cual le dio a Otavalo el crecimiento urbanístico en la llanura de la Hacienda San Vicente al norte de la ciudad, precisamente, donde hoy se ubica la Universidad de Otavalo.

El evento más significativo a inicios del IOA fue la PRIMERA CONVENCIÓN NACIONAL DE KICHWISTAS, un encuentro para analizar la utilización del kichwa en el desarrollo socio-económico del país, en el que participaron personajes como Víctor Alejandro Jaramillo, Alfonso Cisneros Pareja, Jorge E. Barahona, Luis G. Vargas, César Pavón, Vicente V. Larrea, y Plutarco Cisneros Andrade.

El debate y las recomendaciones de esta convención formaron parte del debate nacional que concluyó con la incorporación de algunos de esos conceptos en los textos constitucionales de 1998 y 2008.

Años más tarde, y en la búsqueda de alternativas en torno a la investigación y participación institucional, las diferencias de criterio generaron una ruptura del grupo inicial. Con Plutarco Cisneros Andrade continuaron Renán Cisneros del Hierro, Alfonso y Bolívar Cabascango, Miguel Hermosa, Marcelo Valdospinos, Carlos Benavides Vega, Patricio Guerra Guerra y Raúl Maya.

La primera edificación del IOA fue construida e inaugurada en 1974 y las demás en los años siguientes. El objetivo con su infraestructura era guardar unidad en la forma para que representara un conjunto testimonial, coherente

con el quehacer cotidiano, y que se convierta en un testimonio cultural. Los detalles de sus acabados fueron obras de arte diseñadas por Germán Pavón, figura grande de la plástica nacional.

El trabajo para lograr autonomía económica fue constante. La que mayor fuerza cobró fue la de instalar una industria o empresa cultural en torno a la actividad editorial. Así nació la Editorial Gallocapitán.

El Instituto Otavaleño de Antropología es conocido como centro regional de investigaciones sociales. El IOA auspicia producciones culturales y tiene sus propias publicaciones. Cuenta con el departamento Fondo Sierra Norte para publicar una serie de obras que darán una visión panorámica y humanística de lo que es Otavalo (Universidad de Otavalo, 2015).

El Instituto tiene una biblioteca y el museo que están a disposición de la ciudadanía, de turistas nacionales y extranjeros. El museo está dividido por sectores como arqueología, etnografía y equipos sonoros. Cuenta con su propio espacio, mantiene una particular forma de identificación y presencia didáctica, mismos que están diseñados para que se conozcan las raíces de la provincia.

2.2.1. Creación de la Universidad de Otavalo por parte del IOA.

La Universidad de Otavalo (UO) nació como institución particular autofinanciada, pluricultural, bajo el patrocinio del Instituto Otavaleño de Antropología (IOA). En los considerandos, la ley establece claramente la vinculación de la naciente institución con el Instituto Otavaleño de Antropología (IOA) e implícitamente determina su vinculación cuando reiterativamente se menciona su rol tutelar (Universidad de Otavalo, 2015).

La creación de la Universidad de Otavalo a fines de los años 90´s, se tornó la segunda gran utopía. Plutarco Cisneros Andrade propuso a la asamblea del

IOA, que la aceptó, asumir la tarea de fundar un centro de educación superior en Otavalo que complemente las tareas de investigación realizadas desde el IOA, entidad por su propia naturaleza, con espíritu universitario. Concluidos los trámites legales correspondientes, el Congreso Nacional expidió la Ley constitutiva que se publicó en el Registro Oficial 731, de 24 de diciembre de 2002. Sus acciones, desde entonces, están estrechamente articuladas con esta institución de educación superior, cuyos propósitos son coincidentes con los de la matriz que lo generó. En la actualidad la universidad, debidamente acreditada, se ha convertido en un referente como espacio de formación, generación y difusión de conocimientos (Instituto Otavaleño de Antropología, 2017).

2.3 Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas.

La Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas de la Universidad de Otavalo nace como unidad de apoyo para la difusión de la gestión académica y administrativa. Depende directamente de la Dirección General Administrativa para la toma de decisiones y, con base en entrevistas realizadas al Canciller de la Universidad de Otavalo y al actual Director General Administrativo, se conoce que el trabajo se ha limitado a la transmisión de contenidos informativos sobre el quehacer institucional. La Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas de la Universidad de Otavalo, de acuerdo al manual de funciones existente, debe cumplir las siguientes funciones básicas (2016, p.33):

- Gestionar la política de comunicación de la universidad.
- Difundir toda actividad de la Universidad de Otavalo.
- Impulsar la imagen corporativa interna y externa.
- Actualización del periódico digital.
- Elaboración de boletines informativos.
- Socialización de la información universitaria en redes virtuales.
- Elaboración de programas de difusión institucional.
- Otras funciones que la autoridad competente le pudiera encargar.

Actualmente, la Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas cuenta con el aporte de una sola persona y por las diversas actividades que requiere la organización se vuelve polifuncional, aspecto que podría ser un riesgo si existe crecimiento institucional como se está proyectando.

2.3.1 Comunicación Interna

De forma interna, la Universidad de Otavalo promueve la transmisión de contenidos informativos sobre la gestión académica y administrativa, mediante el correo electrónico y redes sociales. Entre las funciones asignadas están algunas responsabilidades de acción directa de Finanzas y Recursos Humanos, tal es el caso de felicitaciones por fechas especiales, crecimiento profesional, entre otros. En este marco, desde esta dirección también se han promovido jornadas de integración e interacción con fines de motivación al conjunto de colaboradores para incidir en la ejecución de procesos y en el mejoramiento de las relaciones internas.

Por otro lado, el PEDI determina que una de las necesidades a cristalizar para alcanzar estándares de calidad de la IES es lograr el incremento paulatino de los niveles de satisfacción de la comunicación interna, de acuerdo al siguiente cuadro:

Tabla 1.
Avances del cumplimiento del nivel de satisfacción de comunicación interna en la Universidad de Otavalo

AÑO	PLANIFICADO	LOGRADO
1 - 2015	80 %	80%
2 - 2016	85 %	87.04 %
3 - 2017	86 %	77%

Tomado de Universidad de Otavalo, 2017.

Esta medición fue posible gracias al SIE – GU implementado por la Dirección General Administrativa y la Dirección de Planificación. Esta plataforma permitió conocer los resultados de acuerdo a la declaración de los planes operativos de los años 2015, 2016 y 2017. Además, en octubre 2017 se implementó una encuesta en línea dirigida a los colaboradores y parte del estudiantado con fines de medición del nivel de satisfacción de comunicación interna. La valoración media en el 2017 fue de 3.08 puntos sobre 4. Los resultados pusieron en evidencia el nivel de cumplimiento de la efectividad de comunicación interna planificada.

Sin embargo, “el fin de la comunicación interna no es enviar mensajes, sino provocar acciones” (Pineda, 2017, p. 23). En este sentido, se considera que la Universidad de Otavalo es débil en la gestión de la comunicación interna. Esto probablemente se deba a la deficiente atención a los intereses de los públicos internos como el rostro humano de la universidad y a la aparente falta de valoración del aporte de los colaboradores hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Se afirma esto también porque “escuchar a los públicos es más que preguntarles lo que piensan mediante una encuesta o focus group, o leer lo que dicen en las redes sociales, es producir insights e inteligencia estratégica aprovechando su experiencia y su inteligencia” (Bosovsky, 2015). En tal virtud, se ha escuchado a los públicos de la Universidad de Otavalo de manera segmentada y limitada, por tanto, no se aplica estrategia a la gestión de comunicación interna.

2.3.2 Comunicación Externa

Uno de los axiomas del DirCom indica cómo en comunicación importa más el que escucha antes que el que habla. Añade que la comunicación, ya sea de índole publicitaria, de relación o promocional, no debería ser concebida como una función más, separada y adosada artificialmente a la de las empresas, sino

como parte de esa acción. En consecuencia, comunicación –conforme afirma Costa-, es un servicio y como tal, asegura que “es un flujo de relación entre el público y la empresa. Lo verdaderamente importante es asegurar la continuidad de las relaciones entre el cliente y la empresa” (2014).

Bajo esta aseveración, en la Universidad de Otavalo el foco de acciones respecto a la comunicación externa está en la promoción masiva de la oferta académica dos veces al año y cada dos meses de la Escuela de Conducción. A esto se añade la gestión de relación con medios, la cual se genera a través de la producción y emisión de boletines de prensa, agenda de medios, ruedas de prensa e invitación frecuente a todo tipo de eventos académicos.

El trabajo en redes sociales es otro elemento que ha aportado al posicionamiento de la institución. Activar Facebook y Twitter atendiendo a sus características particulares ha constituido un acierto por cuanto mantiene conexión directa con los organismos de control de la calidad de la educación superior y, al mismo tiempo, con exalumnos, estudiantes regulares y medios de comunicación.

Desde esta área se generan proyectos de vinculación con la sociedad, entre ellos “Desde el aula”, un programa de carácter académico y práctico que aporta con temas y soluciones de interés general a la ciudadanía, a través de la fan page institucional. Un segundo proyecto es el fortalecimiento de la relación con medios a través de procesos de capacitación. La organización de eventos es otra función asignada y manejada como ente coordinador en esta dirección.

Por otro lado, al igual que la comunicación interna, uno de los objetivos del PEDI es elevar niveles de satisfacción de la comunicación externa; sin embargo, en los POA años 2015 y 2016, no se planificaron acciones que permitan el cumplimiento de este objetivo. En el año 2017, a través de varias acciones, se logra el 79% de satisfacción en la comunicación externa. Además,

en la encuesta en línea realizada, la calificación media otorgada fue de 2.92 sobre 4.

Por la relación con los medios en territorio, el alcance con los organismos pares y de control, prensa libre y la inversión oportuna en campañas, la comunicación externa tiene un nivel de gestión en desarrollo; sin embargo, hace falta entender la necesidad de interacción permanente de las áreas sustantivas académicas, administrativas y los públicos de la universidad con la Dirección de Comunicación como uno de los ejes transversales para lograr resultados integrales.

2.3.3. Medios de comunicación institucionales

La IES otavaleña cuenta con medios de comunicación propios:

2.3.3.1. Página Web www.uotavalo.edu.ec

Este espacio digital es el rostro principal del trabajo que realiza la Universidad de Otavalo. Su diseño y maquetación no tiene una estructura adecuada y no es amigable con el usuario. Su diseño, a pesar de mantener la línea gráfica corporativa, es plano y extremadamente formal. Fue creada en el año 2004 y desde entonces no ha tenido un rediseño, solo se actualizan contenidos conforme la entidad lo requiere. Es una maqueta que evidencia el uso de parches de acuerdo a la normativa legal o a la necesidad de cada momento.

2.3.3.2. Redes Sociales:

2.3.3.2.1. Fan Page Universidad de Otavalo en Facebook:

Usada para todo tipo de información institucional y afines, que sucede durante o posterior a la ejecución de alguna actividad. Genera interacción permanente con usuarios directos e indirectos. Sus estadísticas permiten mantener el control de la gestión o rediseñar las acciones de promoción y posicionamiento.

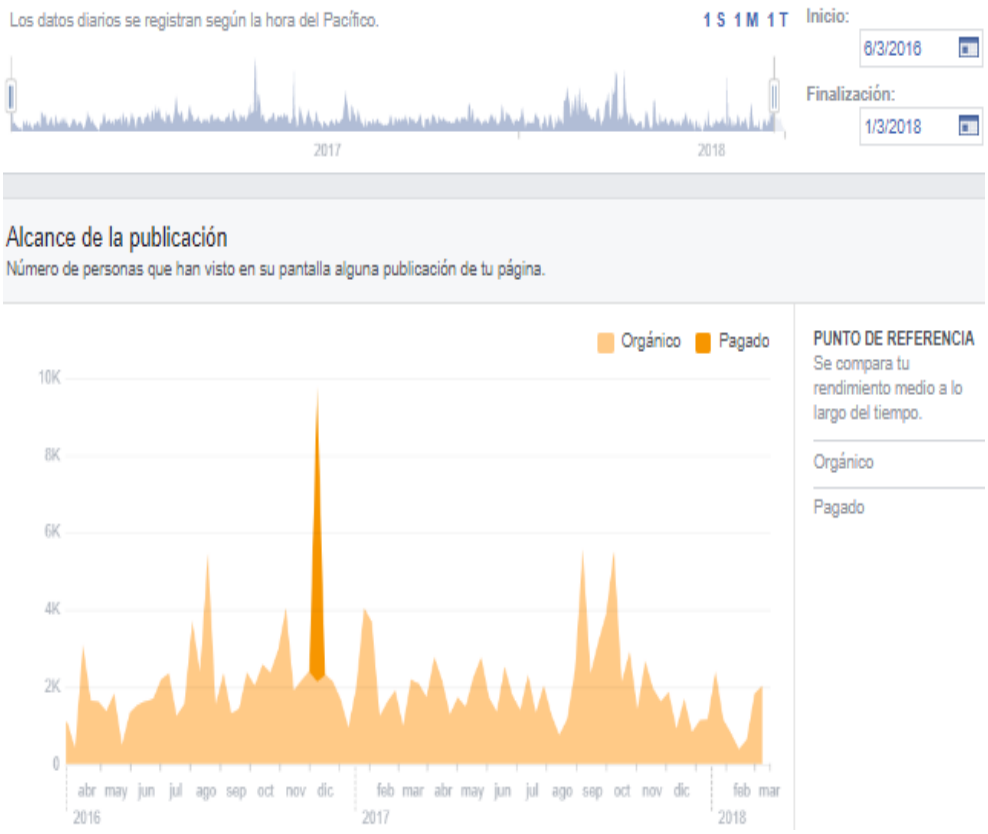


Figura 4. Fan Page Universidad de Otavalo en Facebook

Tomado de Universidad de Otavalo, 2018.

2.3.3.2.2. @uotavalo en Twitter

Se recibió la cuenta con 100 seguidores, actualmente cuenta con más de 1200. Este es el canal de interacción directa con los organismos de control de las universidades en el país. Es utilizada para transmitir información al instante.

Figura 5. @uotavalo en Twitter

Tomado de Universidad de Otavalo, 2018.

2.3.3.2.3. Canal Universidad de Otavalo en YouTube.

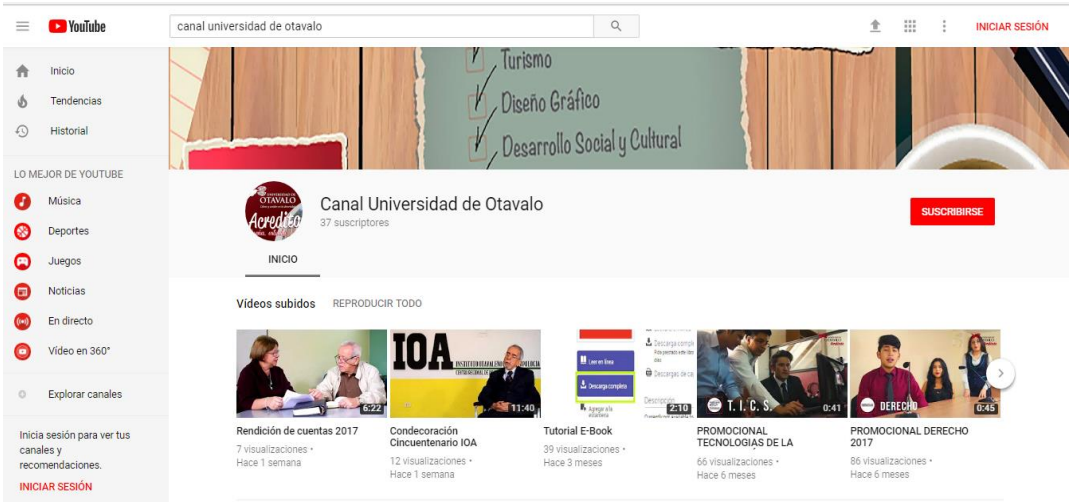


Figura 6. Canal Universidad de Otavalo en YouTube

Tomado de Universidad de Otavalo, 2018.

Requiere incrementar gestión. Se usa únicamente para subir productos audiovisuales creados para fines específicos y promocionales. Cuenta con 37 suscriptores.

2.3.3.2.4 Periódico Digital El Colibrí (inactivo)

Atendiendo a las líneas de investigación de la Universidad de Otavalo y al IOA, se creó el Periódico Digital “EL COLIBRÍ” en el año 2011. Su objetivo obedece a una necesidad de generar un ingreso económico para la institución en el que con información de entidades públicas y privadas se sostenga el trabajo de un equipo de profesionales que se dedicarían a la producción de un periódico. Esta herramienta no se ha utilizado.

Al no funcionar debidamente en sus inicios, el proceso perdió interés por parte de los entes que toman las decisiones. Al final del presente estudio se concluirá la necesidad de retomar o no este medio institucional para actualizarlo o modificarlo.

2.4 Percepción de públicos sobre la Universidad de Otavalo

2.4.1. Estudiantes: Una encuesta realizada a 88 estudiantes que cursaban primer nivel en el período octubre 2017 – febrero 2018, reveló que el 75% se enteró de la existencia de la Universidad de Otavalo por recomendación de un conocido, 26% por la página web y 16% por facebook. Además, el 67% de encuestados indicó que la motivación principal para estudiar en la Universidad de Otavalo es que está cerca de casar. Finalmente, se conoce que el 51% de estudiantes provienen de Otavalo, 20,5% de Cayambe y 13,6% de Cotacachi, siendo los cantones de mayor incidencia.

2.4.1.1. Reporte desde Bienestar Universitario:

La figura a continuación es resultado de la encuesta aplicada por la Dirección de Posgrados a los estudiantes del tercer año de bachillerato de las unidades educativas de Imbabura y, permite cotejar el resultado del ítem 1.4.1 respecto a la proveniencia de los estudiantes.

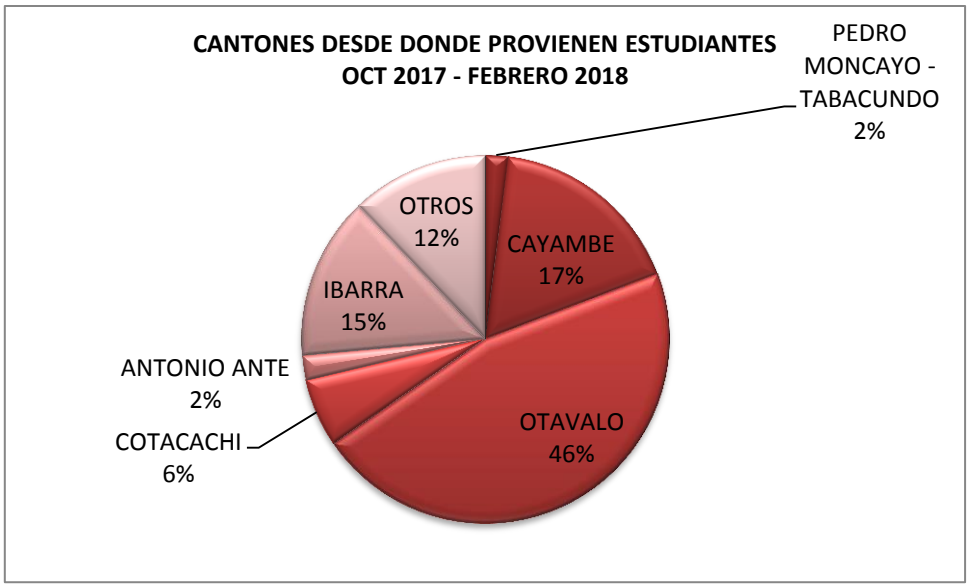


Figura 7. Reporte de proveniencia de estudiantes desde cantones focalizados Tomado de Universidad de Otavalo, 2018.

2.4.1.2. Reporte sobre comportamiento en la elección de carreras.

De acuerdo a los datos registrados entre el año 2014 y 2017 por la Comisión de Evaluación Interna de la Universidad de Otavalo sobre la tendencia en la preferencia de las carreras ofertadas, se tiene que la Carrera de Derecho tiende a crecer cada año entre 6 y 10 puntos.

A pesar de que entre el 2017 y 2018 la carrera de Comercio Exterior disminuye su preferencia, en el 2018 tiende a incrementar presencia por el proceso de homologaciones. La misma realidad presenta la carrera de Informática.

En tanto, Diseño Gráfico al igual que Turismo y Desarrollo Social y Cultural demuestran un decrecimiento.

Tabla 2.
Reporte de comportamiento de preferencia de carreras

	AÑOS							
carreras	14	%	15	%	16	%	17	%
DERECHO	46	43,8	40	50,6	63	62,4	78	72,9
COMERCIO	20	19,0	14	17,7	21	20,8	6	5,6
DISEÑO	9	8,6	0	0,0	0	0,0	6	5,6
INFORMATICA	10	9,5	9	11,4	0	0,0	6	5,6
GSD	20	19,0	9	11,4	17	16,8	7	6,5
TURISMO	0	0,0	7	8,9	0	0,0	4	3,7
total	105		79		101		107	

Tomado de Universidad de Otavalo, 2017.

2.4.2. Colaboradores:

De un total de 64 colaboradores, entre personal docente, administrativo y de servicios; el 82,8% afirma conocer algo y conocer muy bien el modelo de gestión de la Universidad de Otavalo. El 92,2% destaca valores y características que se han mantenido en la institución; y el 76,6% señala a la

universidad como bastante y muy cumplidora. A la percepción sobre la situación financiera el 75% de colaboradores la percibe como buena y óptima.

En general, en el año 2017, la percepción de los colaboradores de la institución es positiva respecto a comunicación interna, externa, apoyo logístico, organización del trabajo y clima laboral, que son los criterios de acción que responden al modelo de gestión institucional.

2.4.2.1 Estudio de preferencias de carreras

En el 2017, la Dirección de Posgrados de la Universidad de Otavalo aplicó un estudio sobre la preferencia de carreras a los estudiantes de tercer año de bachillerato de 27 unidades educativas públicas y privadas de seis cantones de la provincia de Imbabura y zona norte de Pichincha.

Además de la tendencia de carreras, entre los resultados se identificaron aspectos como la decisión de los estudiantes secundarios respecto a la institución de educación superior de preferencia, los factores que consideran importantes para su profesionalización, el medio a través del que prefieren recibir información sobre oferta académica; entre otros.

Tabla 3
Ciudades consideradas en la evaluación de preferencias de carreras

CIUDADES	**NÚMEROS DE UNIDADES EDUCATIVAS**	**%**	**NÚMERO DE ENCUESTAS**	**%**
ATUNTAQUI	4	15%	413	13%
CAYAMBE	4	15%	610	19%
COTACACHI	4	15%	230	7%
IBARRA	5	19%	882	27%
OTAVALO	8	30%	1040	32%
TABACUNDO	2	7%	70	2%
TOTAL	**27**	**100%**	**3253**	**100%**

Tomado de Universidad de Otavalo, 2017.

Tabla 4
Número de instituciones que se utilizaron para el estudio

DETALLES	NÚMERO DE UNIDADES EDUCATIVAS	%	NÚMERO DE ENCUESTAS	%
INSTITUCIONES PÚBLICAS	14	52%	2536	78%
INSTITUCIONES PARTICULARES	13	48%	717	22%
TOTAL	**27**	**100%**	**3253**	**100%**

Tomado de Universidad de Otavalo, 2017.

Entre los principales resultados se cuentan:

El 73% de los estudiantes ya tomaron la decisión sobre su formación universitaria a seguir, una vez culminados sus estudios secundarios, solo el 27% aún no ha decidido en qué carrera profesionalizarse (Ver anexo 2).

Los estudiantes de entidades públicas y privadas desconocen la normativa sobre la nomenclatura de títulos impuesta por el CES, existe confusión y es un elemento esencial para la toma de decisiones acertada respecto a la elección de la carrera. Su preferencia de título es de 45% para ingeniería, 28% para licenciatura, 13% con doctorado, 10% en tecnología y 5% otros (Ver anexo 3).

Respecto a las motivaciones para la elección de estudios superiores, el 75% indicó que es decisión personal; el 14% señala atender a la necesidad de encontrar trabajo, el 8% indica que prevalece la Influencia de la familia; y el 3% alude a otras opciones como recomendación de amigos, el “qué dirán si no estudio”. Es decir, prevalece que el estudiante decide por sí mismo (Ver anexo 4).

En general, el 79% de los colegiales prefieren obtener una profesión en una universidad pública; sin embargo, al separar los nichos de mercado, el 35% de las unidades educativas privadas tienen a las IES privadas como su primera

opción; y el 18% de las unidades educativas públicas, optarían por una universidad privada (Ver anexo 5).

Respecto a la pregunta sobre los factores que considera importantes para la elección de la universidad donde estudiará, los alumnos indican que la calidad de los docentes con un 31% y la categoría de la Universidad con 29%, son los principales factores. Por otra parte, el 15% atiende a la ubicación de la universidad, con 13% a la infraestructura física y a la tecnológica de la institución y un 11% el ambiente universitario (Ver anexo 6).

En general, el 52% de los futuros bachilleres prefieren estudiar en Quito, el 34% en Ibarra, el 7% e Otavalo y en otras ciudades el 4%; sin embargo, al separar por tipo de unidad educativa, en las instituciones privadas el 69% prefiere realizar los estudios en Quito frente al 47% de las instituciones públicas. En tanto, la preferencia por estudiar en Otavalo en las instituciones públicas es del 8% y en las privadas del 2% (Ver anexo 7).

Producto de este estudio se cuenta con una base de más de 2000 correos electrónicos de los colegiales y números de celular. En el *"top of mind*" (lo primero que surge en la mente del consumidor) de los títulos de las carreras que los estudiantes de Imbabura preferirían estudiar, se encuentran:

Tabla 5
Clasificación de la preferencia de carreras en la provincia de Imbabura

PUESTO DE PREFERENCIA	CARRERA
1	Psicología
2	Enfermería
3	Licenciado en Administración de Empresas
4	Ingeniero en Electrónica y Automatización
5	Ingeniero Mecánico
6	Licenciado en Contabilidad y Auditoría

Tomado de Universidad de Otavalo, 2017.

Dos de estas carreras forman parte de la oferta académica actual de la Universidad de Otavalo; las demás se encuentran en la ubicación de

preferencia para el estudiantado, de acuerdo con la tabla número 5, que se presenta a continuación.

Tabla 6
Puesto de preferencia en las carreras universitarias en la provincia de Imbabura

PUESTO	CARRERA
8	Abogado
11	Licenciado en Turismo
38	Licenciado en Comercio Exterior
42	Ingeniero en Tecnologías de la Información
44	Licenciado en Diseño Gráfico
46	Licenciado en Gestión Social y Desarrollo

Tomado de Universidad de Otavalo, 2017.

Aunque se cuenta con información específica de cada unidad educativa, a la pregunta sobre los medios a través de los cuales les gustaría recibir la información de oferta académica, los futuros bachilleres respondieron en general que mediante redes sociales con un 38%, el 17% prefiere recibirla a través de ferias y televisión, el 12% por vía telefónica y el 9% mediante prensa escrita y 6% a través de radio (Ver anexo 8).

2.4.3. Seguimiento de graduados

El seguimiento a graduados es un proceso que se ejecuta periódicamente como parte de la gestión e investigación de las direcciones de carrera y de acuerdo a las funciones asignadas, cuenta con el apoyo de la Coordinación de Bienestar Universitario y la Dirección de vinculación con la sociedad.

Los datos que se registran como oficiales del seguimiento a graduados a través del Sistema de Información Estratégica para la gestión universitaria, son el resultado del seguimiento realizado en el mes de febrero del año 2017.

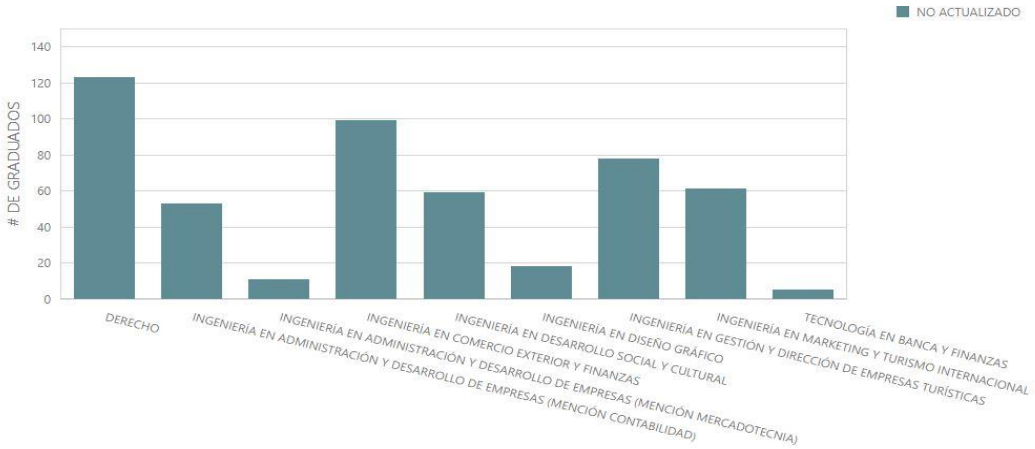


Figura 8. Seguimiento a los graduados egresados de la Universidad de Otavalo
Tomado de Universidad de Otavalo, 2018.

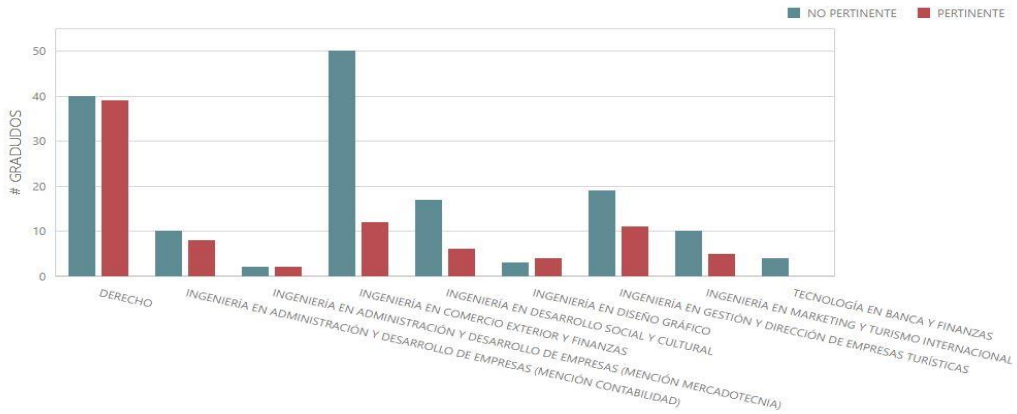


Figura 9. Pertinencia de las carreras en relación con su campo laboral
Tomado Universidad de Otavalo, 2018.

3. ENFOQUE TEÓRICO PARA UNA GESTIÓN EXITOSA

3.1 Comunicación

La palabra comunicación proviene del latín *comunicare* y significa hacer común. El comunicador trata de establecer una especie de comunidad con el receptor. En consecuencia, “la comunicación se refiere a la transmisión de información mediante símbolos comunes, y a su comprensión. Los símbolos comunes pueden ser verbales o no verbales. Así, comunicación es la transferencia de información y de significados de una persona a otra” (Chiavenato, 2009, p.305).

Es importante considerar a la comunicación como “el flujo de información entre dos o más personas y su comprensión, la relación entre personas por medio de ideas, hechos, pensamientos, valores. La comunicación es el punto en el cual convergen las personas compartiendo sentimientos, ideas, prácticas y conocimientos” (Chiavenato, 2009, p.305). Toda comunicación involucra cuando menos dos personas: la que envía un mensaje y aquella que lo recibe. Una persona sola no puede comunicar nada, porque necesita otra para completar el acto de la comunicación, que implica necesariamente transacciones entre personas.

La comunicación ha sido uno de los elementos básicos de desarrollo de la humanidad y, su gestión, el aspecto que más ha evolucionado en las últimas décadas. Este avance ha puesto en evidencia la capacidad de las personas y de las organizaciones para caminar en un entorno globalizado sujeto a la demanda, cada vez más exigente y crítica, del capital social.

Análisis de estudios, teorías y modelos de comunicación que van desde el año 150 con los primeros papiros de los egipcios, la invención de la imprenta, la electricidad y las redes, pasando por la influencia del modelo de Shannon y Webber a fines de 1940, con la teoría matemática de la comunicación, que

buscaba que el receptor asimile el mensaje con el “mismo sentido”, producto de la intencionalidad de quien la emitió.

Luego, el paso por el modelo conductista de Laswell en 1948 y, finalmente, por el modelo propuesto por Marshall McLuhan, entre los años 70 y 80, sobre los efectos de la comunicación masiva en la aldea global en donde “el medio es el mensaje”; integran el conjunto de fuentes primarias de varias investigaciones, entre ellas la más reciente, la propuesta de Joan Costa sobre “la gestión de las relaciones con los públicos a través de las tres esferas de acción de un DirCom, sugiriendo al conjunto de intangibles de las organizaciones, como el valor mismo de la humanidad a través de los tiempos” (González, Abad y Camacho, 2015, p. 9). En este sentido, la comunicación es un acto propio de los seres humanos que satisface sus necesidades de afecto, socialización o alimentación, entre otras. Las capacidades para comunicarse de manera oral o escrita han sido la principal herramienta de desarrollo cultural y tecnológico de los seres humanos, dentro de las organizaciones la comunicación tiene un poder intangible de poder organizar y generar valor adhesión con los diferentes públicos de interés.

La comunicación es vital en todo proceso de formación y transformación en todo colectivo. Por tanto, en las instituciones, principalmente en las universidades, sus autoridades están conscientes de este hecho; por lo que invierten en el desarrollo de procesos y medios comunicacionales en las IES del país para enviar mensajes de libertad, valores de calidad y excelencia a sus públicos externos, consiguiendo la preferencia en sus servicios académicos en aquella población que es su objetivo principal en el desarrollo de estrategias comunicacionales.

3.1.1 Comunicación corporativa

Se entiende por comunicación corporativa al proceso mediante el cual se transmiten y se reciben datos, ideas, opiniones y actitudes para lograr

comprensión y acción, constituye entonces, una plataforma de proyección de imagen.

> La comunicación corporativa nos habla tanto de la realidad de la organización como de la identidad corporativa interna, por lo que puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere solo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes (Trelles, 2001, p. 172).

A través de la comunicación “se intercambian ideas, informaciones entre las personas, logrando el entendimiento, que permita modificar el comportamiento para alcanzar los objetivos perseguidos, las políticas, tareas y funciones, también la forma de recibir la información apoya la toma de decisiones en cualquier empresa u organización” (Camacho, 2010, p.153).

En este marco, la naturaleza de la autoridad en una organización corporativa ha modificado la conducta al planear, organizar y controlar la gestión y se ha convertido en intermediaria entre los empleados y los altos niveles de mando. Saber escuchar y tratar de entender necesidades y sentimientos de los colaboradores, saber gestionar conflictos, mostrar consideraciones y simpatía por las necesidades y sentimientos y darle consideración a las quejas y reclamos, se ha vuelto una oportunidad de permanencia. Lo planteado es lo más ajustado a las realidades de las instituciones y, más aún, a las universidades, ya que se consideran espacios abiertos para la libertad del pensamiento, el intercambio constante de estas ideas, el debate y la crítica reflexiva desde la alta gerencia organizativa hasta las consideraciones de los docentes y estudiantado en general.

En este orden de ideas se indica que:

> La reputación corporativa es uno de los recursos no financieros de mayor valor en el mundo empresarial, tanto para entidades privadas como públicas. Las empresas ya no compiten exclusiva y únicamente por variables de tipo financiero, sino que buscan liderar por el reconocimiento, la admiración, respeto y confianza que le otorgan sus grupos de interés, los principales responsables de su supervivencia a largo plazo (Alloza, 2016, p. 42).

Esta es entonces la principal motivación para que las organizaciones, y más aún las universidades, entendidas y gestionadas como un solo cuerpo, trabajen con el comportamiento de sus públicos internos y externos, en la misma medida en que aportan a la transformación social de la nación.

La universidad es esa casa del saber que requiere frescura en sus acciones dentro y fuera de ella, innovación en el diseño de aquellos "i*nsights*" que le darán permanencia corporativa en quienes llegan, la conocen, la viven y sienten y, finalmente, se la llevan en su mente por el resto de sus vidas a través de un documento que declara una profesión.

Identificar y trabajar con aquellos factores diferenciadores en la relación con sus públicos será lo que le permita a la institución agregar valor a través de su comunicación corporativa.

3.1.2 Las organizaciones y la comunicación

La comunicación como eje estratégico es el sustento, la guía y el centro en torno al cual gira la dinámica organizacional. Por tal motivo, supone para la organización inscribir todos sus procesos administrativos, productivos, comerciales, entre otros, así como sus diferentes públicos (desde sus colaboradores, proveedores, consumidores, gobierno, profesionales del sector, competencia, agremiaciones, entre otros) en una permanente interacción

estructurada e integral que permita de manera productiva y competitiva alcanzar sus objetivos corporativos (González, 2015, p.9).

En este sentido, comunicar implica una constante relación de interacción con los diferentes públicos a nivel interno y externo. La comunicación aplicada a las organizaciones, en su calidad de ciudadanos corporativos, ejerce exactamente la misma función, ser el puente entre la organización y los públicos. “A través de la comunicación las instituciones pueden interactuar, compartir, convivir en una comunidad, legitimar sus actuaciones porque entre ellas se pueden crear redes de conexión que se alimentan de flujos bidireccionales de comunicación, de intercambio de información” (Túñez, 2012, p. 5).

Por otra parte, Capriotti identifica uno de los elementos más importantes de la gestión de la comunicación y dice que para las organizaciones “es de vital importancia saber cuáles son sus públicos prioritarios y secundarios, conocer cómo se forman los públicos y cuáles son sus intereses, la infraestructura de cada uno de ellos, en función de todo eso tendrá que establecer su acción comunicativa” (Capriotti 2013, p. 13).

Toda organización debe conocer las opiniones de los diferentes públicos, principalmente los de interés vital para su permanencia, esto es lo único que les permitirá diseñar una serie de estrategias para alcanzar los objetivos institucionales y, de este modo, satisfacer sus necesidades e intereses.

En el caso de la Universidad de Otavalo, conocer el comportamiento y los intereses de los egresados de las unidades educativas de Imbabura, permitirá dirigir estrategias comunicacionales para ofertar los servicios académicos y fortalecer su imagen corporativa en la región, siendo estos estudiantes egresados los principales públicos de interés en la captación de nuevos estudiantes para formarse en las carreras que ofrece.

3.1.3 Las tres esferas de la comunicación

En el esquema "de las tres esferas", se propone el accionar estratégico y operativo de cualquier empresa que permite una mayor conectividad y vinculación con los públicos, convirtiendo el organigrama clásico en un esquema de la acción comunicativa integrado, donde no existe jerarquía sino orden (Costa, 2011, p. 105).

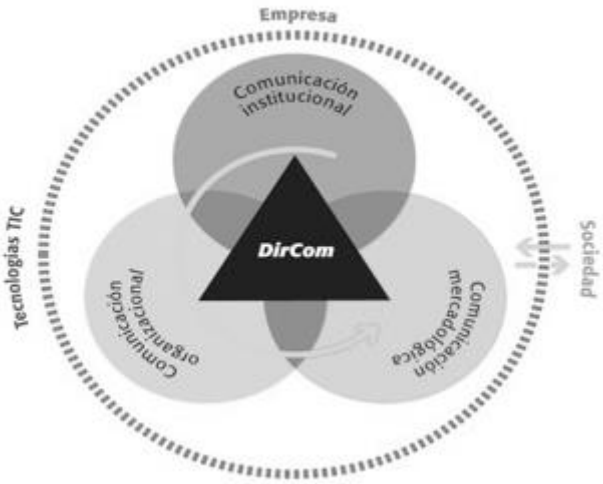


Figura 10. Las tres esferas de la comunicación

Tomado de Costa, 2011, p. 106.

La comunicación institucional está relacionada a través del Dircom como el máximo estratega responsable de la empresa, asesorando a quienes tienen poder de decisión dentro del organigrama institucional.

La esfera de la comunicación mercadológica se vincula a la colaboración permanente en todo proceso de campañas y productos comunicacionales que se generan desde el área de marketing y que influyen en la identidad visual de la institución.

La comunicación organizacional se vincula de manera directa con la cultura comunicacional interna. Desde la Dirección de Comunicación junto a Recursos

Humanos se investigan cambios culturales y se diseñan e implementan planes de comunicación internos.

Con este escenario y, teniendo en cuenta sus factores internos y externos, la Universidad de Otavalo puede gestionar su comunicación corporativa desde estas tres esferas a través de una unidad estratégica que, de forma articulada, genere una cultura colaborativa en constante evolución, en función a la demanda de sus públicos.

3.1.4 Comunicar desde la gestión de valores intangibles.

La Universidad de Otavalo realiza esfuerzos estratégicos para la captación de estudiantes que consideren atractivas las carreras ofertadas y los servicios que brinda esta casa de estudios superiores.

Más allá de los aspectos cuantificables se promueven valores que permitan la vinculación entre los públicos internos y externos con los objetivos de expansión institucionales, armonizando los intereses organizacionales con los de aquellos públicos de interés ubicados en diversas esferas sociales. En este sentido, se argumenta que:

> Los valores tienen una propiedad intrínseca, mucho más que una mera connotación semántica. Sus efectos pueden convertirse en resultados que impactan económicamente en el medio a medio o largo plazo. Sin embargo, esta ganancia doble para la empresa (beneficio y reputación al mismo tiempo) no depende directamente de ella. Está determinada por las percepciones y las experiencias, por las valoraciones y las actitudes asumidas por los grupos de interés internos (empleados) y externos (clientes, accionistas, proveedores, aliados, medios de comunicación y reguladores hasta la opinión pública, las redes sociales y la sociedad en un conjunto) (Costa, 2018, p.173).

Con lo planteado, el ser humano persigue una serie de beneficios al relacionarse con productos y servicios que le dejan una experiencia. Este ente se esfuerza para promover calidad en sus elecciones, en la medida en que percibe varias sensaciones motivantes del entorno social. Las organizaciones conocen que captar la atención de las audiencias es posible impactando, de manera significativa, en sus públicos internos y externos a través de la gestión de la comunicación en una atmósfera social que aporte ganancias.

La valoración generalizada por parte de los diferentes públicos de interés de una institución, es decir, su imagen reputacional, constituye un capital intangible o patrimonio que debe ser cultivado y controlado desde las decisiones gerenciales mediante estrategias efectivas de comunicación. Promover la calidad de la empresa y de sus servicios a través de una secuencia acumulativa de experiencias de aquellos públicos, es el proceso para este resultado.

3.1.4.1 Importancia de la comunicación en la formación de valores.

La creación de valores, dentro y fuera de una institución, es un asunto de constancia, tiempo y convivencia al promover la calidad en todos los escenarios de acción, considerando principalmente, que el objetivo es generar un estrecho vínculo de relaciones con cada uno de los públicos de interés de la universidad. Para consolidar la formación de estos valores se recomiendan cinco aspectos:

> *En primer lugar*: lo fundamental, originario y original está en la identidad del fundador. Ella impregna el propósito, el proyecto de empresa, que incluye una visión que la justifique, una oportunidad o un vacío que llenar en la sociedad. Y donde el sentido de misión es el reto y el compromiso del emprendedor que guía el enfoque del proyecto y marca su relación (Costa, 2018, p.179).

Las instituciones deben enfocar sus esfuerzos en la creación de una cultura organizacional de alta demanda para alcanzar el éxito. De la idea original se desarrollan estrategias que favorecen su consolidación en el tiempo y promueven lo que se desea a través de las personas: Este es el origen de la identidad genuina de una empresa, la gestión de las relaciones es lo que la hace realmente competitiva y perdurable en el tiempo. Esto se logra con la implementación de estrategias comunicacionales que evidencien la misión y la visión en todos los públicos de interés para crear vínculos perdurables en el tiempo y, generando lealtad en ellos, hacia la institución.

> *Segundo lugar:* La energía que materializa y activa el proyecto es una sucesión de las decisiones tomadas en la cúpula de la organización en respuesta a los retos de la empresa y los estímulos del entorno. Las decisiones son los disparadores estratégicos vitales (Costa, 2018, p.180).

Las decisiones tomadas en las instituciones desde la alta gerencia permiten producir una serie de innovaciones que favorezcan de manera significativa el accionar operativo. Correctivos, reorientación de políticas y sobre todo, la promoción de acciones comunicativas que impacten las relaciones de los públicos con la organización, son parte del camino efectivo para el accionar que se expone.

> *Tercer lugar:* la naturaleza estratégica, operativa y funcional de la gestión en acciones y comunicaciones, se impregna de sentido cualitativo. Es la dirección basada en valores. La innovación como el gran valor distintivo de las empresas de sus aportes a nuevos estilos de vida a la sociedad, nuevo modelos de hacer las cosas. La innovación social es la que genera mayor valor. Y puede decirse que, hoy, la identidad y la innovación son los dos pilares fundamentales y más valiosos del actuar de la empresa en términos de diferencias competitivas (Costa, 2018, p.180).

La sociedad es la encargada de legitimar y aceptar a una organización o empresa por sus aportes y servicios a la transformación social. Por esta razón, cobran mayor fuerza los niveles de transparencia en el proceso de comunicación que permitan exponer las responsabilidades que asume la institución ante varios tipos de audiencias, orientando sus estrategias a satisfacer las necesidades y demandas de los colectivos sociales, fortaleciendo los lazos entre la organización y los integrantes de aquellos entornos sociales que conforman los grupos de interés, creándose de este modo, una imagen y reputación aceptable entre los públicos.

> *Cuarto lugar*: la frontera de la empresa, y su entorno es porosa y la sociedad es global porque esta toda ella interconectada. El comportamiento de la empresa en el tiempo transporta de dentro a fuera las señales y las realidades de su identidad, pues todo lo que la empresa hace, dice y muestra (Costa, 2018, p.180).

Este es el proceso más significativo en la consolidación de las organizaciones, al ser apropiada por los públicos que la identifican, reconociéndola entre otros competidores. Además, es evaluada de intensamente por cada miembro de la sociedad según considere los aportes y niveles de calidad en los servicios organizacionales. De este modo, nace la imagen pública de la organización e inicia la construcción de la reputación corporativa; es decir, las relaciones de la institución con sus públicos de interés.

En quinto lugar: “el gran elemento intermediario entre la empresa y los públicos; el único que concentra en sí mismo todos los significados, funcionales y emocionales de la empresa es la marca corporativa o global” (Costa, 2018, p.180). Los seres humanos son sujetos con alta capacidad de imaginación y creatividad, es por esta razón que los símbolos juegan un papel muy importante en la creación de una marca corporativa, ya que está cargada de un simbolismo valioso y distintivo para la empresa. La gerencia debe generar acciones que permitan la apropiación de la imagen corporativa por cada uno de los públicos de una institución para relacionarse con ella.

3.1.5 La Dirección de comunicación

Los directores de comunicación deben ser polivalentes; es decir, se hacen cargo de todo el proceso de producción de contenidos (polivalencia tecnológica), la distribución a través de diversos canales (polivalencia mediática) y manejo de diversos tipos de contenidos (polivalencia temática). Lo que permite que cumplan varias funciones, desde identificación de contenido, pasando por la redacción, la fotografía, hasta colocarlo en medios de comunicación y evaluar el impacto (González, 2015, p. 11).

Entre las funciones de una Dirección de Comunicación descritas por Joan Costa están:

> Planificar, desarrollar, coordinar y controlar las políticas y acciones de comunicación. Defender la política general de comunicación, ética y socialmente responsable de la institución. Contribuir al liderazgo del máximo ejecutivo de la empresa. Ser guardián de la imagen global de la organización. Y el abogado del público dentro de la empresa.
>
> Velar por la cultura institucional. Coordinar y desarrollar planes estratégicos globales de comunicación. Integrar las comunicaciones en la esfera institucional, organizacional y mercadológica. Asesorar en temas de comunicación a otras instancias internas. Atender crisis y preparar campañas que ayuden a prevenirlas.
>
> Definir junto al equipo de marketing y la máxima autoridad la imagen corporativa, con sus valores y estructura. Asegurar el correcto uso de manuales e imagen institucional. Supervisar campañas de publicidad, relaciones públicas y demás acciones comerciales donde se involucre la imagen institucional (Costa, 2011, p.87).

Bajo este argumento, en la Universidad de Otavalo será importante rediseñar la estructura y funciones de la Dirección de Comunicación para que cumpla su objetivo final: agregar valor a la gestión de toda la institución.

3.2 Elementos diferenciadores

3.2.1 Identidad corporativa

La identidad corporativa la constituyen una serie de elementos externos que conforman la identidad, la personalidad de una empresa y que le ofrecen un valor diferenciador de cara a su competencia. Una buena identidad debe ser sólida y coherente con el producto o empresa que se quiera comunicar y generar máxima confianza en su sector (Borges, 2012). Así mismo, la identidad corporativa es un "sistema" de comunicación que se incorpora a la estrategia global de la empresa, y se extiende y está presente en todas sus manifestaciones, producciones, propiedades y actuaciones (Costa, 2003, p.8).

Ante lo planteado, la Universidad de Otavalo ha estado desarrollando una serie de actividades que le permiten generar una identidad corporativa, sus elementos distintivos la convierten en única dentro de las diferentes instituciones de educación superior en la región, procurando tener un impacto que le permita adherir cada día mayores cantidades de públicos que se puedan identificar con la oferta comunicativa externa.

3.2.1.1 Factores de la identidad

La identidad de una institución o empresa está señalada por una serie de factores externos que la distinguen significativamente del resto de sus competidores en el ramo, en este sentido se tienen: el nombre de la empresa o institución, el logo, el eslogan, el sitio web, el brochure.

3.2.1.1.1. El nombre de la empresa

El nombre depende de la primera impresión que los clientes se llevan de una empresa. Por ello, la importancia de escogerlo correctamente. Se recomienda que el nombre tenga relación con la esencia de su negocio, pero también que sea breve, fácil de recordar y lo suficientemente creativo como para distinguirse

de la competencia. En el caso de estudio, Universidad de Otavalo es el nombre de la empresa como marca, que a su vez, por la línea de crecimiento en líneas de negocio, ha desarrollado submarcas como la Escuela de Capacitación de Conductores Profesionales y el Consultorio Jurídico Gratuito, unidades que alimentan de valor a la marca a través de los servicios que prestan.

3.2.1.1.2. El logo

Puede ser logotipo (compuesto de palabras), isotipo (de imágenes) e isologotipo (combina tipografía e imagen). El logo debe ser comprensible por el público y atractivo para los potenciales clientes. Por ello, en el momento del diseño, deberá considerar tanto a su clientela como a la competencia, y el mensaje o idea que desea transmitir.

Figura 11. Logotipo de la Universidad de Otavalo

Tomado de Universidad de Otavalo, 2016.

Un colibrí cuyo pico, casi tan largo como su cola, apunta al centro entre dos espirales, formas simples y complejas al mismo tiempo. Es el símbolo que la Universidad de Otavalo ha elegido para identificarse.

Como el colibrí, ella es pequeña pero libre; su existencia no aspira a la grandeza ni soporta el cautiverio de las ideas; la visión que tiene de sí misma la orienta hacia el lugar de encuentro de culturas e intercambio de experiencias; su vocación la liga a su origen, pero también la abre al mundo (Universidad de Otavalo, 2016).

Figura 12. Línea de tiempo logo Universidad de Otavalo

Tomado de Universidad de Otavalo, 2016.

Figura 13. Descripción logo UO.

Tomado de Universidad de Otavalo, 2016.

3.2.1.1.3. El eslogan

Para que tenga efecto, es necesario que sea una promesa sobre los beneficios del producto o servicio que su empresa ofrece y que los diferencia de la competencia. Debe proyectar una impresión de prestigio y credibilidad a su negocio. Es de gran efectividad que sea original.

Figura 14. Eslogan de la Universidad de Otavalo

Tomado de Universidad de Otavalo, 2016.

“Libres y unidos en la diversidad” es un eslogan que reconoce la valía de la ubicación estratégica de la institución al estar rodeada de una diversidad étnica, social y cultural, que geográficamente conecta las particularidades de la Sierra con la frontera norte ecuatoriana, otorgándole materia prima de saberes de primer orden para el campo de la investigación y la innovación.

Libertad, búsqueda, encuentro, universalidad, son los conceptos fundamentales que definen a esta comunidad de maestros y discípulos reunidos en torno al fin supremo del saber y la verdad, pero de un saber y una verdad cuya misión consiste en desvelar esencia de su entorno (Universidad de Otavalo, 2016).

“Libres y unidos en la diversidad” es el eslogan institucional; sin embargo, desde la Dirección de Comunicación, a partir de agosto 2015, se instauró por campaña de oferta académica el eslogan ¡Sueña, estudia, emprende!, cuyo sustento está en el resultado obtenido con el incremento de matrícula en el semestre octubre 2015 – febrero 2016; respecto al anterior; y en los semestres sucesivos.

3.2.1.1.4. El sitio web

Es fundamental contar con un dominio propio, que puede ser el nombre de su empresa o bien alguna palabra relacionada al negocio. El diseño debe ser amigable y fácil de manejar para el cliente, quien debe poder informarse fácilmente sobre la empresa, sus productos y cómo poder adquirirlos

La página web es uno de los sitios de encuentro virtual indispensable para la comunidad universitaria. En torno a este giran los aspectos de apoyo a la gestión académica y administrativa; tal es el caso del Aula Virtual Moodle para docentes y alumnos, y del “Sistema de Información Estratégica aplicada a la Gestión Universitaria” (SIE-GU) que se encuentra disponible las 24 horas del día, los siete días de la semana, se trata de una herramienta de trabajo y evaluación permanente para todos los colaboradores.

Al igual que en el capítulo uno del presente trabajo, se insiste en que aun cuando mantiene la imagen corporativa, la maqueta de la página web denota una estructura general y una composición sobrecargada de elementos, que no resultan atractivos para el usuario.

Figura 15. El sitio Web.

Tomado de Universidad de Otavalo, 2018.

2.2.1.1.5. Brochure

No solo se trata de los folletos y manuales del negocio, sino de las tarjetas de presentación, sobres y etiquetas, carpetas, facturas y hasta la vestimenta de los vendedores. Lo importante es que todos los elementos detallados sean parte del quehacer diario y de la cultura corporativa de la empresa, con el fin de generar reconocimiento e identificación no solo por parte de sus clientes, sino también de sus propios trabajadores (emprendepyme, 2011).

Todos los elementos que maneja la IES otavaleña, entre ellos papelería, recuerdos de marca, empaques, tienen cierto nivel de estandarización; sin embargo, su uso está supeditado a la justificación de necesidad en la Dirección General Administrativa, a fin de preservar el buen uso de la marca. A nivel interno y externo la institución maneja documentos legales y administrativos con la imagen institucional.

Además, el personal administrativo y de servicios usa un uniforme corporativo que constituye un factor diferencial al momento de brindar atención a quien visita la Universidad de Otavalo.

3.2.2 Imagen corporativa

“La imagen corporativa es un elemento estratégico y un principio de gestión” (Villafañe, 2013, p.36). Desde el punto de vista de la organización, la imagen corporativa está relacionada con las operaciones cuyo fin es crear determinadas impresiones en los públicos, siendo por tanto la imagen un reflejo de la identidad cuyo destino final es determinar la actitud de las audiencias en un sentido que sea positivo para la empresa.

Por esta razón, las diferentes instituciones de educación superior, como la Universidad de Otavalo, están realizando esfuerzos por crear una serie de impresiones positivas y muy atractivas hacia los diferentes públicos de interés corporativo, desarrollando estrategias que permitan elevar la opinión de los colectivos en relación con esta institución.

3.2.2.1 La imagen como herramienta de gestión

El concepto de imagen corporativa se la puede definir como el conjunto de significados que una persona asocia a una organización, es decir, las ideas utilizadas para describir o recordar dicha organización. La imagen corporativa “es la impresión total (creencias y sentimientos) que una organización genera en la mente de los públicos” (Dowling, 2014, p.8). En realidad no se puede hablar estrictamente de imagen corporativa sino más bien de imágenes corporativas, ya que están conformadas por las percepciones, impresiones y experiencias de un conjunto muy variado de personas. No resulta difícil entender, por tanto, que el manejo y análisis de la imagen corporativa pueda convertirse en algo complicado, pues además de estos componentes afectivos o emocionales intangibles, hemos de tener presente, en muchas ocasiones, una heterogeneidad constituida por elementos casi irreconciliables.

Es imposible tener una percepción total y global de la empresa, por lo que la imagen debe basarse necesariamente en fragmentos. Buena muestra de esta

fragmentación es la posibilidad de que sobre una organización se proyecten distintos tipos de imágenes: la de empresa, de marca y la de producto. La primera se refiere a la imagen institucional de esa organización; la segunda, al conjunto de signos visuales y verbales que elige para identificarse, signos que representan a dicha organización en la mente de los públicos; y la tercera se refiere al lugar que ocupan los productos y servicios que ofrece dicha organización frente a otros que puedan existir en el mercado. Si estas imágenes no son consistentes y coherentes entre sí, se puede producir un grave daño a la reputación de la empresa.

Además, la imagen mental es una suma de consideraciones. Se entiende que "imagen corporativa" es acuñada desde el autocentrismo de la empresa aunque no le pertenece, pues está en la memoria "social" desde donde puede modularla y perfeccionarla a través de la gestión; por otro lado, advierte que "es un conjunto de diversas causas agrupadas en percepciones y experiencias; es una imagen imaginada por cada quien" (Costa, 2014, p.100).

En este ámbito, la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo puede modularse y perfeccionarse con una adecuada gestión que entienda la memoria social de sus públicos y se retroalimente de percepciones y experiencias que le permitan incidir en notoriedad, nivel de preferencia y, por tanto, permanencia en el mercado en la mente de cada quien.

3.2.2.2 Componentes de la imagen

La imagen corporativa es un elemento indispensable para lograr el éxito y la competitividad dentro de las organizaciones y empresas, de ella depende que los públicos deseen adquirir un producto o pertenecer a una empresa determinada, la imagen de una corporación depende de algunos componentes los cuales son expuestos en siete fundamentos que son:

Percepción Sensorial.- Los clientes necesitan ser cautivados por toda una experiencia completa respecto de marcas, productos, empleados, instalaciones y servicios que ofrece una empresa. Se debe guiar por los sentidos: se requiere un vestuario profesional, una recepción impresionante, buen sonido ambiental, olores, imágenes, oficinas agradables, pulcritud, limpieza y orden en el negocio, papelería de primera, logotipos impactantes, publicidad congruente y distintiva, atención al cliente oportuna y eficiente, voces elocuentes, informadas, sensibles y receptivas al teléfono, las oficinas, empaques, personal, vehículos, equipos impecables.

Comunicación estratégica integral.- Todo canal, audiencia, el universo de medios, deben estar alineados e integrados en un sistema moderno y eficiente. Se debe cuidar lo que se escribe, se dice, se comparte, se analiza, se difunde y comenta en redes sociales, prensa, todos los medios posibles. Acceso fácil, respuesta puntual, precisa y oportuna, servicio profesional y calificado. Es necesario desarrollar una cultura corporativa, un código de protocolos de comunicación y un estilo profesional.

Branding.- Deja una impresión con un buen logotipo, presentación, empaque, credenciales, sitios, fotografías, publicidad, tarjetas, todas son importantes para el valor de marca y el reconocimiento, se debe cuidar además que se refleje la personalidad de la empresa. Cada persona, sitio, referencia o alusión a las marcas deben estar llenas de orgullo, trascendencia, valor agregado, pertenencia, un toque de distinción peculiar, repetible y transmisible hacia otros clientes potenciales.

***Marketing Colateral*.-** Proveedores, clientes, empleados, distribuidores, líderes de opinión satisfechos son las mejores vías de publicidad positiva. Un gran ambiente de trabajo promueve la integración y la

difusión congruente de los valores de una empresa, se debe buscar siempre competir de manera sana en el ramo.

***Infraestructura*.-** Muchas compañías son actualmente virtuales, pero un sitio web no es suficiente para hacer negocios a gran escala; se requiere de una dirección física para verificar que se trata de un negocio confiable, además siempre es bueno contar con lugar de reunión profesional privado y evitar las presentaciones o conversaciones confidenciales.

***Investigación y Análisis*.-** Es esencial entender lo que dicta el mercado, la competencia, las nuevas tendencias. Conocer a fondo las necesidades y aspiraciones de los clientes, ir al fondo de los consumidores, se deben usar nuevas técnicas de aproximación, mercadeo y servicio.

Para aportar a este proceso será necesario implementar una auditoría de imagen anual en la Universidad de Otavalo, aplicada antes de culminar el ejercicio fiscal, y debe estar dirigida principalmente a los colaboradores y al menos a dos promociones de estudiantes y una muestra del 50% de padres de familia, empresas contratantes y alumnos satisfechos, en relación al número total de encuestados.

***Personaliza*.-** Vivimos en una época dominada por el interés individual, el cliente quiere sentirse único, así que prepárate para darle a cada uno una pequeña dosis de servicio personalizado, una bebida, una prenda o una señal que los haga sentirse especiales. Recordatorios, ofertas virtuales y virales; tarjetas y mensajes de cumpleaños, clubes, redes; interacciones plenas, contenido relevante, educativo, comunitario, descuentos, un tracking de experiencias, auto promoción ya no hay nada que no pueda hacerse a través de las redes sociales (Paredes, 2016).

En el caso de la Universidad de Otavalo el nivel de percepción de atención al cliente es positivo, según refiere la encuesta aplicada en octubre 2017 a los estudiantes que ingresaron a primer nivel, al ser consultados sobre la atención recibida durante su proceso de admisión. Aun así, es necesario medir periódicamente la calidad de este servicio a fin de insertar este proceso en la cultura de mejora continua de la academia. Brindar una impresión impactante que genere a través de los sentidos una sensación de excelencia en los potenciales estudiantes, es una de las prioridades institucionales.

Por otra parte, la Universidad de Otavalo como institución de educación superior, tiende a segmentar o parcelada la producción de mensajes sobre todo para los colaboradores.

Por ejemplo, mediante la intranet envía un saludo en el día del cumpleaños o felicitaciones por ascensos o logros, bajo la coordinación con Recursos Humanos; sin embargo, es un proceso que debe ser modificado para que, al igual que las demás actividades, tengan valor para la institución y para el colaborador; generando un vínculo intangible con esa parte del personal que se esfuerza por poder captar parte del público de interés.

3.2.2.3 Medición y control de la imagen

La imagen pública de una organización “formada por dos capas, la primera conocida como selectiva integrada por aquellos estímulos recibidos desde la empresa como valores convertidos en atributos, decisiones y mensajes de opinión; y la capa masiva o compartida con la comunidad” (Costa, 2014, p. 102)

Sin embargo, el proceso de análisis y evaluación de la imagen de una corporación o empresa, debe estar sometida a la auditoria de comunicación que ocupa un lugar fundamental para garantizar el éxito de las estrategias comunicacionales; es decir, un análisis detallado de la situación actual de la comunicación de la empresa y ayuda a establecer acciones para mejorarla.

El sistema de investigación de la imagen de empresa se distribuye en varias etapas por las cuales se debe someter el proceso comunicacional de la imagen corporativa.

3.2.2.4 Etapa de investigación de base de la imagen y posicionamiento de la empresa *(imagen actual de la empresa)*

Para poder implantar una nueva imagen de marca es necesario hacer un análisis inicial de la imagen actual de la empresa, se debe primeramente complementar con el posicionamiento relativo a la competencia.

Para esto, “es necesario aplicar el método Constelación de Atributos para visualizar la imagen mental como instrumento clave para el DirCom, a fin de obtener una imagen, una información integral y que refleje la realidad de la empresa desde todos los ángulos” (Costa, 2014, p. 111).

Este análisis de base de la imagen permitirá visualizar lo que la Universidad de Otavalo ha construido en sus públicos para que ellos tengan esta representación en su memoria y experiencia al relacionarse, en distintos niveles, con la universidad otavaleña.

De esta manera, con los datos obtenidos en las encuestas aplicadas en el 2017 a los estudiantes y colaboradores de la universidad, se establecen como atributos de la institución:

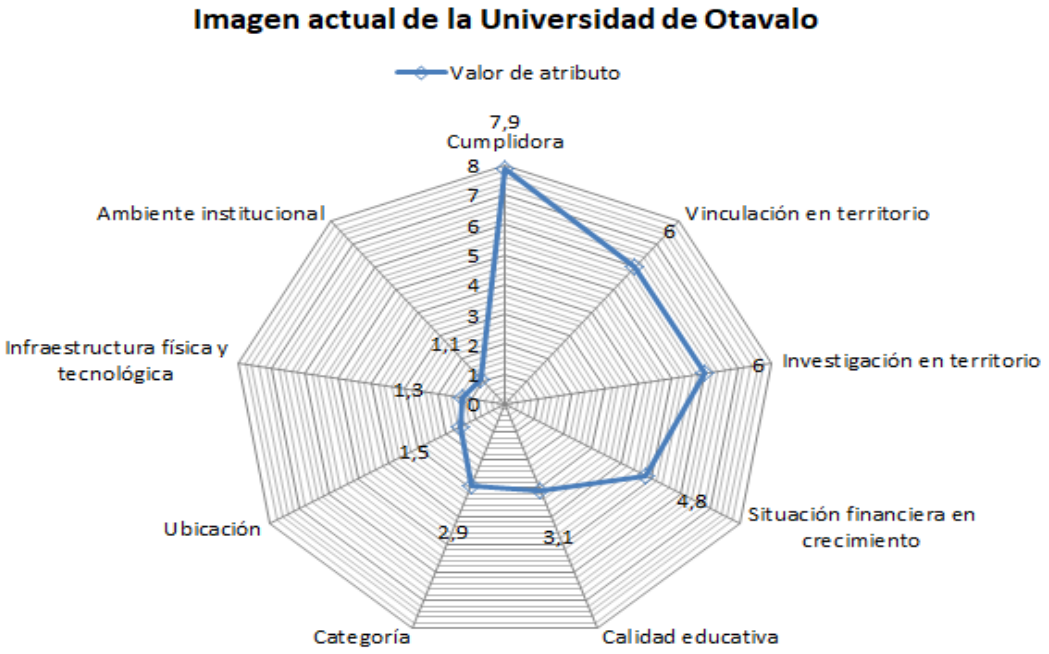


Figura 16. Imagen actual de la Universidad de Otavalo

Tomado de Universidad de Otavalo, 2017.

Este perfil de imagen en relación al estudio de preferencia de carreras realizado por la Dirección de Posgrados pone en evidencia atributos en los que la gestión comunicacional debe hacer énfasis.

En el planteamiento de estrategias debe sumar acciones para atender el actual interés del 31% de estudiantes orientados por la educación superior privada, quienes eligen la universidad por la calidad de sus docentes. Para el 29% importa más la categoría institucional, el 15% elige la universidad por la ubicación. El 13% otorga mayor importancia a la infraestructura física y tecnológica y el 11% por el ambiente universitario.

Por otro lado, la intervención comunicacional debe tener en cuenta que el 79% de los colaboradores califica a la institución como bastante y muy cumplidora en los objetivos para los que fue creada y que, el 48%, considera que la situación financiera corporativa es buena y óptima.

Finalmente, en uno de los proyectos de vinculación con la sociedad se obtienen niveles de satisfacción de beneficiarios quienes califican a la Universidad de Otavalo como el ente directo de vinculación e investigación en sus territorios.

3.2.2.5 Identidad vs Imagen

La Identidad Corporativa es el conjunto de todos los elementos visuales que representan e identifican a una marca; mientras que, la Imagen Corporativa es la concepción psicológica que se tiene de una marca, expresada como la actitud que muestra una empresa conforme a los valores que representa. La imagen corporativa está dentro de la Identidad corporativa.

La producción y gestión efectiva de la una contenida en la otra, configura la imagen mental formada por varias percepciones y experiencias acumuladas de forma discontinua que la audiencia asimila y traduce como reputación.

Al referir reputación e imagen, unos piensan que ambas son incompatibles y, por tanto, una y otra se excluyen mutuamente. O se trabaja la imagen o se trabaja la reputación. Esta visión tan reduccionista y fragmentaria quiere a la imagen y a la reputación como competidoras enfrentadas.

Esta es la idea de que lo último en llegar debería reemplazar a lo precedente, por la simplista razón de que llegó después. Obviamente, esta es la visión opuesta, a años luz del pensamiento DirCom. Lo que no comprenden quienes opinan tan parcialmente es que, en realidad, la imagen es matricial. Es anterior. Y la reputación pasa necesariamente por ella. Ambas son dos dimensiones de la empresa, que se entretejen y se complementan de manera indisoluble (Costa, 2013, p.10).

3.2.3. Reputación corporativa

La reputación corporativa es el conjunto de percepciones que tienen sobre la empresa los diversos grupos de interés, tanto internos como externos. Es el

resultado del comportamiento desarrollado por la empresa a lo largo del tiempo y describe su capacidad para distribuir valor a los mencionados grupos.

La reputación es un constructo forjado sobre la identidad, la cultura, la imagen de la empresa, la marca corporativa, la conducta ética y la comunicación, que es el vehículo de toda gestión. Sin embargo, la reputación se afianza en tres pilares principales:

> La solvencia económico-financiera, que dota a la Imagen pública de una mayor consistencia corporativa, más allá de los productos/servicios.
> La conducta ética y la responsabilidad social corporativa, que acerca la empresa a la sociedad.
> La cultura organizacional que implica al conjunto de los empleados como caja de resonancia reputacional (portavoces, “embajadores”, entre otros factores) (Costa, 2013, p.10).

En el caso de la Universidad de Otavalo, la solvencia económica financiera está dada por el modelo de negocio liderado por un director general administrativo que ejerce las funciones de un vicerrector administrativo, quien además de tomar las decisiones y orientar la estrategia institucional global, mantiene estrechas relaciones con la Junta Consultiva a través de los resultados obtenidos desde el año 2009. Esta solvencia y resultados le han otorgado credibilidad a la institución y le han permitido acceder a una serie de beneficios como un crédito de 993 mil dólares del Banco de Desarrollo del Ecuador B.P, a través del programa Proeduca, con el que actualmente amplía la infraestructura física y tecnológica para incrementar la oferta de sus servicios y acercar la educación de calidad a todos los niveles de sociedad (Universidad de Otavalo, 2017).

Por otra parte, de acuerdo al informe de socialización del proyecto de ampliación aplicado en los públicos de mayor impacto, archivo que consta en la Dirección General Administrativa, se conoce que la ciudadanía más cercana

califica a la universidad otavaleña como un ente responsable y solvente en crecimiento.

Por otro lado, los proyectos de vinculación e investigación aplicados en el territorio de incidencia de la Universidad, refieren una cantidad de beneficiarios directos que reconocen la valía de contar con una institución de educación superior en su entorno; tal es el caso del Proyecto de legalización de los barrios de Otavalo que permitirá, bajo la figura de convenio con el GAD Otavalo y la Federación de Barrios, gestionar y obtener la personería jurídica de 22 barrios en el cantón (Universidad de Otavalo, 2018).

3.2.3.1 El valor de la reputación

Es el reconocimiento que los stakeholders de una organización hacen de su comportamiento corporativo a partir del grado del cumplimiento de sus compromisos con relación a sus clientes, empleados, accionistas y la comunidad en general. En este sentido, “la reputación de una organización integraría las dimensiones funcionales (comportamiento corporativo), social y ética (responsabilidad corporativa)” (Villafañe, 2008, p.13).

El rol de la reputación se encuentra en el vínculo con los principios fundamentales de la estrategia, las operaciones y los resultados formales de las empresas. Otro elemento importante es que lo que impulsa la reputación corporativa son las emociones, sensaciones buenas o malas y la confianza.

El Investigador Charles Fombrum, señala que la reputación más sólida la tienen aquellas empresas construidas sobre muchos pilares de excelencia; si pierden fuerza en alguno de ellos no importa tanto porque tienen los otros en funcionamiento. Estos pilares, según el autor son: productos y servicios, innovación, lugar de trabajo, gobernabilidad, ciudadanía, liderazgo y comportamiento. En este sentido, las empresas mejor consideradas tienen un valor cuatro veces superior que el de sus libros para el mercado señala,

destacando que claramente existe una correspondencia entre la reputación y el valor de mercado (Fombrum, 2008).

La importancia de los activos intangibles ha ido creciendo en los últimos años a un ritmo vertiginoso. La reputación corporativa y la marca, entre otros, se consideran hoy, valores fundamentales en el entorno de las grandes organizaciones (Villafañe, 2001, p.16). Así, la dirección de las entidades más poderosas, como el resto de empresas, necesitarán conocer estos "nuevos valores" intangibles y aprender a gestionarlos. Las razones de este aumento de valor pueden centrarse sobre todo en:

1. Los recursos tangibles, cada día tienen más difícil generar ventajas competitivas, sin embargo los intangibles son más valorados. Las empresas están dejando de apoyarse en la producción y el producto, para orientarse hacia "nuevos valores" no materializables a priori, y del todo fundamentales en el entorno del management del siglo XXI (Villafañe, 2004; Carrillo & Tato, 2004). En esta línea, mientras el valor de la organización gire cada vez más en torno a lo inmaterial: las marcas, patentes, el conocimiento técnico, las habilidades de la gente, el centro neurálgico de la empresa se moverá inexorablemente hacia esta área.

2. Esta tendencia es mucho más atribuida a organizaciones que comercializan "servicios", como el de la Universidad de Otavalo que brinda servicios de educación superior. Por su propia naturaleza, este tipo de bienes se adapta mejor a la filosofía de lo intangible presente hoy en el panorama de la comunicación organizacional.

3.2.4 La Cultura corporativa

La cultura corporativa constituye el conjunto de normas, valores y pautas de conducta que comparten los integrantes de la empresa, que se ve reflejado en sus comportamientos. Es determinada por factores tales como la personalidad de sus directivos y empleados, por la historia de la compañía, el entorno social

donde se desarrolla, entre otras. La cultura es un factor de integración, ya que los miembros del grupo para sentirse parte deben cumplir con las pautas establecidas. Se puede trabajar y gestionar sobre la misma para alinearla con la filosofía y lograr una identidad coherente en todos los sentidos (Guillén, 2008, p.47).

Toda organización corporativa, principalmente una casa de estudios superiores, se debe caracterizar por presentar una cultura interna, que influye en el estilo de actuación de cada uno de los que hacen vida activa en ella, sus valores, objetivos y proyecciones institucionales generan un impacto en el patrón conductual de toda la comunidad universitaria. Esta creación de una cultura organizacional son los vínculos que se siembran y se desarrollan en los diferentes públicos internos y externos generando el deseo de adherirse a la comunidad.

En la Universidad de Otavalo los valores que se promueven son capacidad creativa, responsabilidad, entrega emotiva, avance sostenido y relaciones solidarias, con lo que atiende directamente a su razón de ser; y a la visión estratégica hacia el 2020 declarada en el PEDI como parte de la política institucional “Ser, para el año 2020, la universidad intercultural referente en la Sierra Norte del Ecuador y del Área Andina, que forme profesionales visionarios, emprendedores, productivos, comprometidos con el cambio social e involucrados en un quehacer sustentado en las ciencias humanísticas, sociales y de la naturaleza, así como en procesos de tecnología e innovación”.

3.3 Grupos de interés (stakeholders)

Los grupos de interés Stakeholders, también conocidos como “multistakeholders” o “constotiencies” por la similitud que existe con los ciudadanos respecto a los asuntos del estado (lo que sugiere que las organizaciones deben ser responsables por otros grupos además de los propietarios), son todos aquellos grupos, organizaciones, empresas o personas que tienen interés en una empresa u organización dada, entre ellos se tiene

a: los empleados, los clientes, los proveedores de bienes y servicios, los proveedores de capital, la comunidad y la sociedad.

La correcta identificación de las expectativas y demandas de los grupos de interés, así como la integración de los mismos en la estrategia de la empresa. Es una de las herramientas más poderosas para el éxito de un posicionamiento socialmente responsable.

Una apuesta estratégica en este sentido es especialmente recomendable en un contexto socio-económico como el actual, donde valores como la transparencia, la comunicación y el diálogo, como elementos organizacionales diferenciales, son cada vez más apreciados por los distintos agentes a la hora de potenciar la sostenibilidad a largo plazo de la organización.

Desde el punto de vista de la estrategia, los stakeholders son importantes, por su posibilidad de intervenir sobre la actividad y los resultados de la organización. De esta manera, cuando están bien gestionados, se minimizan los riesgos existentes, pero además, se fortalece la posibilidad de generar ventajas competitivas, mejorando el clima y reputación de la organización o promoviendo el aprendizaje y la innovación.

El proceso de relación con los grupos de interés es asimismo una parte esencial de los procesos de inteligencia estratégica de una organización, ya que es una fuente permanente de información con la que es posible orientar la estrategia de la organización, reforzando la efectividad de sus acciones.
Precisamente por eso gran parte de los esfuerzos organizativos de integración de la estrategia de la compañía van destinados a crear un modelo útil que permita a la organización integrar de manera efectiva la relación con sus grupos de interés en las líneas estratégicas que permita de manera doble dotarlas de legitimidad exterior e interior, así como orientarlas a necesidades específicas, de manera que se minimicen los riesgos de fracaso (Revilla, 2011, p.72).

3.3.1 Mapa de públicos

“Los públicos no son compartimentos estancos separados del tejido social, ni están a salvo de las influencias de los medios masivos, por lo que reciben todos ellos, indiscriminadamente, los mensajes genéricos de los productos, la publicidad, entre otros” (Costa, citado por Martínez, 2007, p. 80).

En otras palabras, pensar que se puede influenciar a un público sin afectar a los demás es una fantasía. Puede ocurrir que algunos se vean más impactados que otros, pero al final siempre hay que pensar que los mensajes y las acciones de la organización tendrán afectación en la manera cómo los públicos (todos ellos) ven a la empresa. Por eso hablamos de públicos que conviven y reciben en forma simultánea los mensajes de la compañía, cada individuo del público descodificará los mensajes de acuerdo a sus características, psíquicas, su experiencia y el contexto en el que viven.

Partiendo de la concepción de los públicos como conjunto de interrelaciones con la organización, la clasificación de los públicos en internos y externos es simplista ya que establecer cuáles son los límites de la organización cada vez se hace más complicado, además que en la práctica tiene poca utilidad.

Dejando atrás esta clasificación, que agrega poco a los fines estratégicos, hay que pasar a hacer un estudio dinámico de los públicos basado en el análisis de las situaciones en las que actúa la organización y en las relaciones que establecen estas audiencias con la misma. En este sentido, se debe:

> Estudiar a fondo estas relaciones significa además determinar nítidamente las tipologías de los públicos dentro y fuera de la empresa, detectar su distancia o proximidad psicológica relativa en función de la empresa, la frecuencia de contacto, su intensidad, su calidad y los valores psico-sociales que caracterizan cada una de las distintas facetas de la relación. Y observar, sobre todo, los efectos de estas interacciones

> en cada uno. No basta pues con establecer inventarios de públicos, es preciso profundizar en sus relaciones con la empresa (Costa, citado por Martínez, 2007, p.82).

En este contexto para la Universidad de Otavalo sus stakeholders son los estudiantes de unidades educativas focalizadas, la ciudadanía otavaleña, empresas de la Sierra Norte ecuatoriana como público externo; por su parte, como internos, se tiene los colaboradores académicos, estudiantes de la universidad en las diferentes carreras, y los padres de familias.

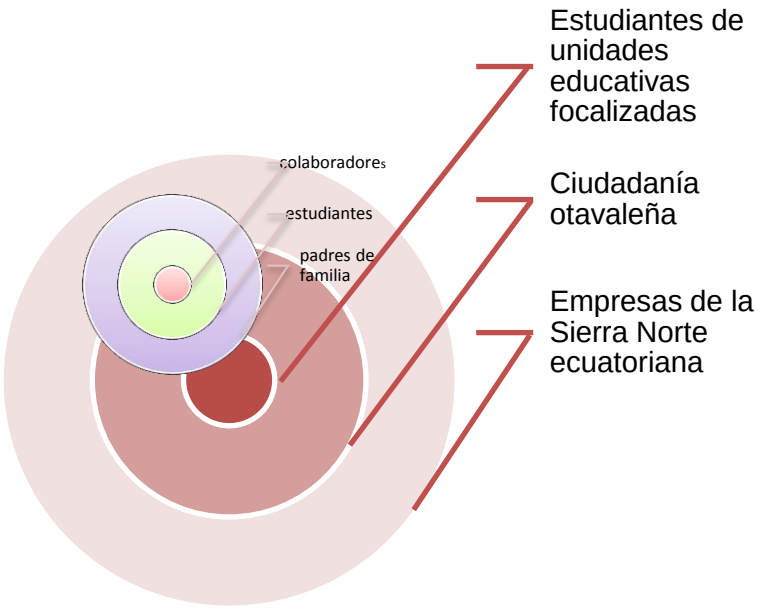


Figura 17. Mapa de público de la Universidad de Otavalo.

Tomado de Universidad de Otavalo, 2018.

4. DESCRIPCIÓN METODOLÓGICA

4.1 Planteamiento del problema

El sector universitario demanda de una imagen institucional de credibilidad, que permita ser asociada con valores de calidad, responsabilidad y elevados niveles de excelencia para direccionar la atención de los públicos hacia ella; por esto, “una imagen corporativa fuerte permite aumentar la competitividad de la institución, atrayendo a los mejores alumnos y personal, favoreciendo que la

propia universidad consiga mayores fondos, y redundando en comportamientos favorables del personal interno o del público externo" (Takaki, 2015, p. 27).

En consecuencia, "la imagen es una representación de la mente" (Pérez, 2010, p.133). Por lo tanto, afecta las actitudes, las cuales, a su vez, inciden en la conducta y accionar del estudiantado. Es por ello que ninguna institución universitaria puede permitirse pasar por alto su imagen. La impresión que crea consciente o inconscientemente en la mente del colectivo, afecta a las personas con quienes se relaciona al momento de tomar una decisión.

La imagen corporativa de una institución universitaria es fundamental para generar confianza en los usuarios. Se debe mostrar todo lo que una universidad hace o representa, debe existir sinergia entre todos los estamentos para afianzar lo que la universidad quiere dar a conocer y, de este modo, captar la atención de sus públicos de interés.

La educación superior en Ecuador es un sector que ha desarrollado su competitividad en los últimos años. En este sentido, "la aparición de nuevas universidades, la expansión fuera de las fronteras locales o nacionales de instituciones, permite estudiar a distancia en casi cualquier universidad, esto hace que el alumnado disponga de un elevado número de opciones para cursar sus estudios" (Varea, 2017, p.27). En consecuencia, los centros de educación superior están incrementando cada vez la gestión de públicos al presentar estratégicamente su imagen al público externo, en este caso, a los estudiantes egresados del tercer año de bachillerato de las unidades educativas fiscales y particulares.

Por su parte la Universidad de Otavalo, paulatinamente, ha presentado una serie de problemas en lo que tiene que ver con sus públicos internos y externos. Actualmente la institución posee bajo nivel de notoriedad, sobre todo en su público externo y quienes conocen la oferta académica no la tienen en el *"top of mind*" al momento de elegir sus estudios superiores. Esta baja

notoriedad incide en el nivel de satisfacción de los públicos internos, que se limitan al cumplimiento de sus actividades en la medida de la asignación de funciones y esto trae consecuencias en la cultura de servicios que se traduce en imagen.

Adicional al asunto comunicacional, surge el factor de índole académico que corresponde con la categorización universitaria, la cual "se observa como un ordenamiento de las IES del país, que marca la calidad educativa respecto a la garantía de la calidad educativa de las IES con categoría A, B, C, D respectivamente" (Varea, 2017, p.25). En esta categorización, luego de un proceso de evaluación por parte de los organismos de control en el 2016, la Universidad de Otavalo se ubica en literal C, realidad que trae como consecuencia una percepción poco aceptable del público externo, así como también del interno.

Esta situación, sumada al conflicto que existe actualmente que afecta a la imagen corporativa institucional, producto de la escasa política comunicacional y de las estrategias empleadas que se limitan por un lado al cumplimiento en torno a la transmisión de contenidos y, por otro, a las responsabilidades circunstanciales; se demandan acciones y empoderamiento de la comunidad universitaria en términos operativos. Los argumentos planteados generan una serie de objetivos que le darán mayor delimitación a la investigación, los cuales se bosquejan a continuación:

4.2 Objetivos de la Investigación

4.2.1 Objetivo general

Conocer el estado actual de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo con base en la percepción de sus públicos de interés.

4.2.2. Objetivos específicos

- Identificar los puntos de vista de los estudiantes de tercer año de bachillerato de las unidades educativas de los cantones de la provincia de Imbabura.

- Determinar los elementos teóricos de la imagen corporativa y su relación con la Universidad de Otavalo.

- Analizar los canales de comunicación existentes y mejorarlos, de ser necesario.

4.2.3 Preguntas de investigación

¿Cuáles son evidencias de la percepción en la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo por parte de su público objetivo?

¿Cuáles son los elementos teóricos de la imagen corporativa y su relación con la institución universitaria?

¿Cuáles son las alternativas de solución para el fortalecimiento corporativo de la Universidad de Otavalo?

4.3 Investigación

Todo proceso de investigación para que pueda considerarse científico debe mantener un ordenamiento lógico y secuencial de los diferentes momentos en que se desarrolla. En este sentido, la investigación “es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos, que se aplican al estudio de un fenómeno o problema” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.4). Las investigaciones se desarrollan mediante la aplicación del método científico, con el cual se

procura obtener información relevante y fidedigna; es decir, digna de fe y de crédito, para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento.

“Se define la investigación como una actividad encaminada a la solución de problemas. Su objetivo consiste en hallar respuestas a preguntas mediante el empleo de procesos científicos” (Arias, 2006, p 21). Es evidente que la investigación pretende descubrir a través de diferentes técnicas científicas algo desconocido, es decir, que no se conoce por completo.

4.3.1 Metodología

4.3.1.1 Enfoque

Para el desarrollo de la investigación del “Plan estratégico de comunicación para el fortalecimiento de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo”, se sustentará en el método cuantitativo-deductivo que “usa recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico descriptivo, con el uso de tabla de distribución de frecuencia y gráficos de sectores*”* (Hernández et al, 2004, p.76).

Por otra parte, se empleará el método deductivo, que se aplica *“*cuando se aspira demostrar a través de la lógica pura la conclusión en su totalidad a partir de una premisa, de tal manera que garantice la totalidad de la misma*”* (Molina, 2010, p. 56).

4.3.1.2 Alcance

El desarrollo del Plan Estratégico de Comunicación para el fortalecimiento de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo, permitirá generar un diagnóstico institucional de la Universidad en relación al proceso comunicacional y a las consideraciones de la imagen corporativa en correspondencia a los públicos internos (colaboradores, autoridades administrativas y académicas, así como también de los estudiantes que cursan

las diferentes carreras; para poder conocer las debilidades y fortalezas que esta presenta y realizar un análisis de la situación real, jerarquizando los nudos críticos de conflictos para, a través de la puesta en marcha del referido plan, atender de manera sistemática con una serie de estrategias definidas y potenciar así la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo.

En relación con las implicaciones, se puede señalar “la capacidad de una organización para conservar su poder competitivo y lograr altas tasas de crecimiento depende, en gran parte, de la planeación de sus actividades, de sus programas de nuevos productos y la adopción de estrategias adecuadas” (Porter, 2016, p.12).

Es por esta razón que los directivos de la Universidad de Otavalo no pueden ni deben dejar al azar el éxito y competitividad de sus instituciones.

4.3.1.3 Participantes

El presente trabajo de investigación cuenta con la participación de los públicos externos, principalmente de estudiantes del tercer año de bachillerato de las unidades educativas de los cantones Cayambe, Otavalo, Ibarra, Cotacachi y Antonio Ante y, de los públicos internos integrados por el personal docente y administrativo de la universidad, los estudiantes que cursan las diferentes carreras que ofrece y los representantes o padres de familia, quienes son los principales financistas.

4.3.2 Población y muestra

La población es definida como “universo conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (Hernández et al, 2004, p.174).

En esta investigación la población está constituida por:

Tabla 7
Elementos participantes de la muestra de la investigación

PARTICIPANTES	ÁREA	TOTAL
Estudiantes 3er año de Bachillerato	Ibarra, Cotacachi, Antonio Ante y Cayambe	3253
Colaboradores	Líderes departamentales, direcciones de carrera	12
Autoridades	Rector (a)	1
	Académica	1
	Administrativa	1

4.3.3.1 Determinación del tamaño de la muestra

Por su parte, "la muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características, al que llamamos población" (Hernández et al, 2004, p.175).

Para poder seleccionar la muestra para los públicos externos de la Universidad de Otavalo, se procederá a clasificar la muestra como un muestreo probabilístico o aleatorio, que "es un proceso en el que se conoce la probabilidad que tiene cada elemento de integrar la muestra" (Arias, 2006, p. 83).

Cuando el tamaño de la población es conocida (finita).

Tabla 8
Fórmula de cálculo de muestra probabilística

Calculo de tamaño muestral

$$n = \frac{Z_a^2 \cdot p \cdot q}{i^2}$$

Población desconocida (infinita)

$$n = \frac{Z_a^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{i^2 (N-1) + Z_a^2 \cdot p \cdot q}$$

Población conocida (finita)

N	**Universo= 3253**
E	**Error 1 a 5 %**
Z	**1.95 nivel de confianza**
P	**0.5 probabilidad de éxito**
Q	**0.5 probabilidad de fracaso**
N	**¿? Tamaño de la muestra**

Tomado de Arias, 2006, p.89.

Donde para la investigación se tomará una **n= 12.5% equivalente a 407 estudiantes de tercer año de bachillerato.**

Por otra parte, se requiere seleccionar una muestra no probabilística intencionada, “que se dan en casos en que los elementos son escogidos con base o criterios establecidos por el investigador” (Arias, 2012, .85).

Es importante considerar que el muestreo no es un requisito indispensable de toda investigación, eso depende de los propósitos del investigador, considerando que los miembros de los públicos internos de la Universidad de Otavalo son menores a cien (100). En este sentido se argumenta “cuando la población es conocida y accesible, es decir, es posible ubicar a todos los miembros. No vale la pena hacer un muestreo para poblaciones de menos de 100 integrantes” (Hurtado, 2010, p.140). Este criterio para la muestra será aplicado solamente para los públicos internos de la Universidad de Otavalo, que son docentes colaboradores, Líderes departamentales, direcciones de carrera, rector, vicerrector y personal administrativo.

4.3.3 Operacionalización de las Variables.

Tabla 9
Operacionalización de las variables

Objetivo general: Determinar la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo con base en la percepción de sus públicos de interés

Variable	Definición conceptual	Dimensión	Indicadores	Ítems
Plan estratégico de comunicación	"Es el proceso por el que una organización, una vez analizado el entorno en el que se desenvuelve y fijados sus objetivos a corto y largo plazo, selecciona las estrategias más adecuadas para lograr esos objetivos y define los proyectos a ejecutar para el desarrollo de esas estrategias."	Estrategias comunicacionales	-Acción -Plan	1 2
			-Presentación del producto. -Actividades de promoción	3
		Objetivos	-Marketing	4
		Fortalecimiento corporativo		5
Imagen corporativa	"Alude a **la apariencia, figura, representación o semejanza de algo concreto.** Este tipo de representaciones visuales pueden realizarse a través de varios medios como las fotos, los cuadros, la litografía o el diseño gráfico."	Imagen		6 7
		Identidad corporativa		
		Comunicación		8 9

4.3.4. Identificación de técnicas de recolección de datos

Las técnicas son particulares y específicas de una disciplina, por lo que sirve de complemento al método científico, el cual posee una aplicabilidad general. En este sentido, “un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información” (Arias, 2006, p. 68). En consecuencia, para el desarrollo de esta investigación se utilizarán varias técnicas ajustadas a las audiencias participantes.

4.3.4.1 Encuestas

La investigación Plan Estratégico de Comunicación para el fortalecimiento de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo utilizará una (1) encuesta aplicada a los estudiantes de las unidades educativas de los cantones Cayambe, Cotacachi, Antonio Ante, Ibarra y Otavalo. Con respecto al cuestionario se tiene que:

> Es una técnica de recolección de información a partir de un formato previamente elaborado, del cual deberá ser respondido en forma escrita por el informante. El cuestionario lo componen una lista de preguntas o ítems previamente organizados, los cuales han sido extraídos de la operacionalización de las variables o de los objetivos planteados en el estudio (Márquez, 2003, p. 142).

Las interrogantes estarán bajo un escalamiento de Likert según Tamayo y Tamayo, (2010) quien afirma que “es una forma concreta de la técnica de encuesta logrando que el investigador fije su atención en ciertos aspectos y se sujeten a determinadas condiciones” (p.56). Los ítems tendrán cinco alternativas de respuestas, a saber: Siempre (S), Casi Siempre (CS), Algunas Veces (AV), Casi Nunca (CN) y Nunca (N). Por su parte. (Ver anexo 1) “Las escalas de frecuencia con la de Likert utilizan formato de respuestas fijas que

son utilizados para medir actitudes y opiniones. Estas escalas permiten determinar el nivel de acuerdo o desacuerdo de los encuestados" (Vallejo, 2006, p.82). (Ver anexo 1).

4.3.4.2 Focus Group

Este método consiste en "recolectar información para una investigación, reúnen un pequeño grupo de 6 a 12 personas con el fin de contestar preguntas y generar una discusión en torno a cualquier tipo de producto, servicio o idea" (Barbour, 2013, p. 76). (Ver anexo 9).

Para el presente estudio se reunirá un grupo de 12 participantes entre directores de carrera y administrativos que integran el público interno. A través del focus group ofrecerán sus opiniones a las preguntas que se presentan.

4.3.4.3 Entrevistas

Esta investigación también empleará como instrumento de recolección de datos la entrevista estructurada, ya que: "las entrevistas implican que una persona calificada (entrevistador) aplica el cuestionario a los participantes; el primero hace las preguntas a cada entrevistado y anota las respuestas. Su papel es crucial, resulta una especie de filtro" (Hernández, et al, 2014, p.233). (Ver Anexo 10).

4.4 . Validez y confiabilidad de los instrumentos

La validez "refiere el grado en que el mismo realmente mide la variable, que aspira medir" (Hernández et al, 2004, p.200). Para el efecto se utilizó el juicio de (3) tres expertos para determinar la validez del instrumento, en este caso expertos en el área de Comunicación Dircom e Investigación. En este sentido, "la validez de expertos es el grado en que un instrumento realmente mide la variable de interés, de acuerdo con expertos en el tema" (Hernández et al, 2004, p.204).

La confiabilidad de un instrumento de medición se determina mediante diversas técnicas; sin embargo, estos autores expresan con respecto al término antes señalando lo siguiente: “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repartida al mismo sujeto u objeto, produce igual resultados” (Hernández et al, 2004, p.242). Se consideran los valores entre 0 y 1; cuanto más se acerque el coeficiente a la unidad, mayor será la consistencia interna de los indicadores en la escala evaluada.

El cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach se realiza mediante la siguiente fórmula estadística:

$$\alpha = \left(\frac{K}{K-1} \right) \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^{K} s_i^2}{s_T^2} \right)$$

(Ecuación 1)

Donde:

K es el número de preguntas o ítems,

$\sum_{i=1}^{K} s_i^2$ Es la suma de las varianzas de cada ítem

S_T^2 Es la varianza del total de cada fila (sujeto)

El índice de confiabilidad obtenido fue de 0.80 lo que permitió constatar que el instrumento es de alta confiabilidad.

Tabla 10
Confiabilidad del instrumento

Escala	**Categoría**
0,00 a 0,20	Muy Baja
0,21 a 0,40	Baja
0,41 a 0,60	Moderada
0,61 a 0,80	Alta
0,81 a 1,00	Muy Alta

Adaptado de Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 208.

4.5 Análisis y procesamiento de los datos

Los resultados obtenidos en el cuestionario, la entrevista estructurada y el focus group, serán presentados de manera porcentual, gráfica y discursiva, haciendo uso de la estadística descriptiva, esta “es para cada una de las variables de la matriz (ítems o indicadores) y luego para cada una de las variables del estudio, finalmente aplica cálculos estadísticos para probar sus hipótesis” (Hernández et al, 2004, p.282).

Por medio de la estadística descriptiva, se representan los diferentes datos contenidos en una tabla de distribución de frecuencias indicado por esta y “son un conjunto de puntuaciones de una variable ordenadas en sus respectivas categorías” (Hernández et al, 2004, p.282), para posteriormente exponerlos de manera atractiva, a través de gráficos especificados por “los polígonos de frecuencias que relacionan las puntuaciones con sus respectivas frecuencias por medio de gráficas útiles para describir los datos” (Hernández et al, 2004, p.284).

4.5.1 Resultados de la encuesta aplicada a los estudiantes del tercer año de bachillerato de las unidades educativas

De un universo de tres mil doscientos cincuenta y tres (3253) estudiantes que cursan el tercer año de bachillerato en veinte y siete (27) unidades educativas de los cantones focalizados, se aplicó la encuesta a una muestra del 12,5% equivalente a 407 futuros bachilleres.

El 53% de esta muestra afirma que casi nunca y nunca conocen información acerca de la Universidad de Otavalo (Ver anexo 11). Por otro lado, solo el 37% de encuestados coincide en que con la promoción que realiza la universidad es reducida para exponer su oferta académica (Ver anexo 12).

En este sentido, “la comunicación tiene influencias de dar a conocer en los públicos productos e instituciones; puede considerarse una gran fuente de

poder, de igual modo, la comunicación es una herramienta de construcción del desarrollo de la sociedad" (Costa, 1993, p.63). Con esto, el autor señala el valor de la comunicación para dar a conocer las organizaciones, principalmente en el ofrecimiento de sus productos y servicios. La Universidad de Otavalo está incumpliendo este principio comunicacional de acuerdo con la evidencia que se está manejando. Es por esto que "los planes de comunicación deben estar orientados a dar a conocer ofertas de las instituciones, en ayudar a que se tengan definidos los públicos a los cuales se quiere dirigir, los contenidos que se desean publicar y qué fines deben cumplir". (Costa 2004, p.30).

Lo que se requiere es que la Universidad de Otavalo defina adecuadamente las estrategias de promoción para ofertar sus carreras en los públicos de interés y de esta manera, elevar la preferencia del estudiantado del tercer año de bachillerato de las unidades educativas de las ciudades de Cayambe, Cotacachi, Otavalo, Antonio Ante e Ibarra, por la universidad otavaleña.

Además, el 79% de los estudiantes encuestados indican que nunca y casi nunca han recibido información de la Universidad de Otavalo a través de redes sociales (Ver anexo No. 13). Este dato pone en evidencia que la institución no está aprovechando el interés del 38% del universo de colegiales que demandan información mediante redes sociales (ver anexo No. 8), tal como describe el estudio de tendencia de preferencia de carreras, realizado por la Dirección de Posgrados.

Esta falta de aprovechamiento provoca que el 41% de los colegiales consideren solo a veces a la Universidad de Otavalo como la opción atractiva para cursar sus estudios universitarios y, por ubicación, debería ser una de las principales referencias como casa de educación superior en el territorio (Ver anexo No. 14).

En este sentido, "la esencia de la estrategia operacional ligada a la acción práctica, y a la naturaleza vectorial e instrumental de la comunicación a través

de los diferentes medios, facilita el alcance de públicos de interés" (Costa, 2004, p.36). De acuerdo con lo planteado por el autor, las redes sociales son herramientas de amplio alcance de los públicos de interés y la Universidad de Otavalo no está usando este recurso en su alcance de promoción.

A esto se suma que, a pesar de que la universidad otavaleña ha ingresado a las unidades educativas del territorio con proyectos de vinculación e investigación con fines de promoción por varios años consecutivos; el 68% de estudiantes encuestados, que también serían parte del grupo de beneficiarios directos de estos procesos, casi nunca y nunca ha recibido información sobre dichos proyectos y menos aún de su oferta (Ver anexo 15).

Además, el 51% de los consultados refieren que la Universidad de Otavalo es una institución nunca y casi nunca reconocida por sus allegados, familiares y compañeros (Ver anexo No. 16). Este resultado es negativo para la IES otavaleña porque deja en evidencia una serie de acciones de poco impacto para darse a conocer en sus públicos de interés.

En este sentido, "se requiere el estudio de los públicos y enfocarse en el análisis de las relaciones individuo-organización para llegar a conocer el vínculo fundamental que se establece entre ambos, lo que llevará a que cada público tenga unos intereses particulares en relación con la organización" (Capriotti, 2008, p. 81). Así pues, los públicos se establecerían a partir de las consecuencias de la acción de la organización sobre las personas o viceversa. Surge un vínculo, una relación entre los dos en base a dichas consecuencias.

Muchas pueden ser las causas de este resultado, pero *"*la publicidad se ocupa de la difusión y promoción de productos "hacer público", el Marketing se ocupa del mercado, de aquello que concierne a la gestión comercial, la distribución, los precios, la competencia y las relaciones del producto con los consumidores" (Costa, 2011 p.165). Esta debe ser una de las acciones principales en las que

debe gestionar la Dirección de Comunicación de la Universidad de Otavalo para ganarse el reconocimiento de sus públicos de interés.

Durante la aplicación de la encuesta se identificó también que el 63% de los estudiantes consultados nunca y casi nunca reconocen con facilidad el símbolo o los colores de la Universidad de Otavalo (ver anexo 17). En tanto, el 46% señala que nunca y casi nunca se identifica con el eslogan “Libres y unidos en la diversidad”; sin embargo, existe la oportunidad de atraer el interés del 53% de colegiales que indican que siempre, casi siempre y a veces se identifican con esta premisa institucional (Ver anexo 18).

Es necesario generar acciones y estrategias comunicacionales desde las tres esferas de gestión del Dircom para generar promoción que produzca un impacto psicológico en los públicos de interés de la Universidad de Otavalo, ya que “tener una imagen implica la existencia de un proceso. La duración del proceso, que puede ser más o menos dilatada en el tiempo, en función de la frecuencia de los impactos recibidos y la intensidad psicológica con que la imagen concierne al receptor” (Costa, 1993, p.45).

Esta es una de las tareas que debe desempeñar la Dirección de Comunicación de esta institución para posicionar el eslogan como una respuesta a la armonización de intereses institucionales y los públicos de interés.

Adicionalmente, el 41% de los encuestados responde que nunca y casi nuca comprenden con claridad el mensaje que emite la Universidad de Otavalo, en relación a sus carreras ofertadas y servicios a los estudiantes (Ver anexo 19). “Para que el receptor, llámese consumidor o público, sea capaz de estar en sintonía con la identidad de la organización y, por consiguiente, debe tener una imagen positiva de esta, debe haber claridad y coherencia en sus mensaje” (Costa, 2015, sf). Con esta aseveración, el autor deja en evidencia la escasa efectividad, por parte de la institución, en promover sus valores institucionales,

su imagen, su oferta académica hacia sus públicos de interés, aspecto que requiere varios ajustes en la gestión de la comunicación institucional.

4.5.2. Resultados obtenidos del focus group.

La aplicación de esta técnica permite obtener información valiosa, de interés común y con la premisa de confianza y cultura colaborativa. Los datos de mayor relevancia permiten concluir el siguiente contenido como información previa a la intervención comunicacional planteada.

> La ventaja esencial del focus group reside en que son los mismos actores sociales quienes proporcionan los datos relativos a sus conductas, opiniones, deseos, actitudes, expectativas, en fin, informaciones que, por su misma naturaleza, es casi imposible obtener desde afuera. Nadie mejor que la misma persona involucrada para hablar acerca de todo aquello que piensa y siente, de lo que ha experimentado (Palella, 2012, p. 119).

Un focus group, es una entrevista colectiva que permite la socialización de una serie de aspectos que se derivan de las experiencias de cada uno de los trabajadores, de acuerdo a su perspectiva de trabajo y apreciaciones, Implica el conocimiento y uso de lenguajes, de tecnología, de procesos de producción y distribución, de procesos de percepción e interacción, de ideología y valores, y por último de aspectos estéticos de la organización o empresa.

De esta manera se aplicó un guión a docentes colaboradores y directores de las diferentes carreras.
Lugar: Sala de reuniones 1, Universidad de Otavalo.
Fecha: 18 de abril de 2018.

Resumen: En la Universidad de Otavalo existe personal que desconoce que la institución dispone de un plan de relacionamiento con los públicos estratégicos

como medios de comunicación y líderes de opinión (ver anexo 20), por otra parte, la mayoría de los líderes departamentales y directores de carreras desconocen de políticas comunicacionales aplicadas por parte de la universidad. Desconocer que la institución esté desarrollando programas que promuevan la cultura corporativa o institucional que generen motivación y compromiso para alcanzar los objetivos (ver anexo 21).

En este sentido, “un plan comunicacional debe estar al servicio de todos los ámbitos, debe abarcar toda la organización, debe asesorar y participar en la estructura, seguimiento y aplicación comunicativa de acciones elaboradas desde y para la organización” (Lozada, 2004, p. 276). Esta área es muy importante, ya que de no cumplirse a plenitud las políticas comunicacionales se afectarán los objetivos institucionales.

Estos resultados ponen en evidencia que la Universidad de Otavalo no presenta su oferta académica ni sus servicios de manera efectiva, y es lo primero que crea una ruptura en el proceso comunicacional con los públicos de interés (Ver anexo 22). Por tanto, “es necesario contar con una plataforma estratégica que permita a las organizaciones dar respuestas eficientes a su entorno y gestionar sus relaciones y vínculos con todos sus públicos”. (Costa, 2004, p.76).

Es aquí donde destaca el valor de la vinculación con la sociedad que realiza la institución en las comunidades y con organismos públicos y privados para la adecuada presentación de su oferta académica y de servicios mediante estrategias de comunicación que permitan afianzar las fortalezas académicas al aplicar la teoría en la práctica.

Además, los docentes colaboradores y directores de carreras coinciden en que las actividades de promoción por parte de la Universidad de Otavalo no son suficientemente visibles para sus públicos de interés. (Ver anexo 23). “La comunicación corporativa genera expectativas y promociones al público y van a

producir de forma determinante, un grado de satisfacción o insatisfacción en la conducta de la organización, las expectativas generadas, las necesidades y deseos reales que sus públicos tengan" (Capriotti, 2008, p. 126).

Con ello, es evidente que se requiere promocionar a la universidad desde sus fortalezas académicas como el perfil docente, la metodología educativa personalizada, la aplicación de proyectos de aula investigación y vinculación de aporte a los objetivos de aprendizaje; aspectos con los que se generará una expectativa favorable o no de la institución.

Por otro lado, durante el diálogo señalan que la institución no realiza acciones para la gestión y desarrollo de la marca, contradiciendo a los paradigmas comunicacionales que señalan "la gestión de la marca tiene como fin precipitar la relación consumidor marca, comprimirlo en el tiempo para después desarrollarlo, consolidarlo y ampliarlo en los espacios de consumo. Se persiguen relaciones efectivas entre la marca, la empresa y los individuos" (Costa, 2003, p.103).

Se deben realizar serios esfuerzos para promover una gestión de marca dentro de la Universidad de Otavalo que permita impulsar de manera efectiva su imagen corporativa.

Finalmente señalan que la universidad está considerada entre los criterios de inversión promocional institucional (Ver anexo 25), aspecto que constituye una fortaleza y oportunidad para consolidar la difusión de la oferta académica y de servicios, por eso, "como objetivo depende fundamentalmente de la fuerza de impacto sobre la sensación (un impacto débil es rápidamente olvidado) y de la significación o la profundidad psicológica con que lo percibido concierne o no al receptor" (Costa, 2015, p.112).

4.5.3. Resultados de las entrevistas a profundidad realizadas a principales directivos

Cargos: Canciller, Rectora, Director general administrativo, Coordinador de Bienestar Universitario, Presidentes de la Comisión de Vinculación con la sociedad y de la Comisión de Evaluación Interna.
Lugar: Universidad de Otavalo**,** oficinas individuales
Fecha: 16 de abril de 2018.

Existen varios elementos que integran la identidad corporativa de la institución y que se consolidan mediante la experiencia que tienen los beneficiarios directos. La infraestructura física ampliada, la tecnología de vanguardia y el fortalecimiento del claustro docente están entre los más mencionados por los entrevistados. Las pizarras digitales interactivas (PDI) y la inversión en monitores interactivos (MI) que permiten usar las TIC en el proceso de aprendizaje, constituyen parte de los factores diferenciales en la oferta que atrae a los bachilleres. Los directivos coinciden que el fortalecimiento del equipo académico se ha elevado y ha generado un valor agregado a la institución para robustecer su imagen.

Indican que otro factor interno que constituye un aporte para la imagen institucional es la categorización de la Universidad de Otavalo obtenida en el 2016, aspecto que la inserta en el sistema nacional de educación superior y la integra en un procesos de mejora continua en crecimiento. Por otra parte, señalan que la Universidad de Otavalo es respetuosa y promotora de los valores interculturales, hace esfuerzos por generar espacios de vinculación e investigación en escenarios reales propios del territorio.

Coinciden y añaden que forma continuamente la calidad humana y fomenta valores éticos y morales entre todos quienes conforman la comunidad universitaria. Promueve la investigación desde la libertad del pensamiento en la diversidad. Por su ubicación geográfica, es de fácil acceso, acerca la oportunidad de una profesión no solo para los colegiales de Otavalo, sino

también para los estudiantes que residen en ciudades como Cayambe, Cotacachi, Antonio Ante e Ibarra, y que en general provienen de la Sierra Norte ecuatoriana.

4.6. El punto de partida: estudiar a la Universidad de Otavalo

De acuerdo con una serie de elementos externos la identidad corporativa de la Universidad de Otavalo se ha visto afectada por la falta de implementación de una política seria de admisión de los nuevos estudiantes, al mismo tiempo se requiere de la creación de un departamento que estudie y monitoree constantemente el mercado para conocer las necesidades reales de los aspirantes; así como la situación económica de numerosos hogares, aspectos que impiden la prosecución de los estudios. Por otro lado, la imagen corporativa se ve afectada porque no se realiza una oferta académica atractiva para el estudiantado con opciones semi-presencial o a distancia, esto limita el radio de acción de la universidad para con sus públicos externos.

Por otra parte, un elemento que es favorable para la promoción de la imagen corporativa en los públicos externos de acuerdo con los entrevistados es la utilización es una plataforma tecnológica al servicio de la comunidad estudiantil que satisface sus intereses de investigación y de formación. Sugieren que también se deben considerar otras alternativas académicas flexibles, manteniendo la calidad en cada una de las áreas del conocimiento.

Adicionalmente se consideran como otros elementos que pudieran afectar la promoción de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo para sus públicos externos, a las políticas adoptadas por el Gobierno Nacional para elevar el presupuesto de las universidades públicas, pues facilita la admisión de los estudiantes en el sector fiscal.

4.7 Conclusiones de las técnicas aplicadas

Una vez realizado el análisis de los datos se presentan varias conclusiones producto de los diferentes instrumentos de recolección utilizados:

- La Universidad de Otavalo es una institución de educación superior que ha realizado una serie de esfuerzos que deberían impactar favorablemente en sus públicos de interés de forma perceptible, entre ellos su infraestructura física, la tecnología de vanguardia y el nivel académico del personal docente que integra la academia. Estos factores han generado un valor agregado a la imagen e identidad corporativa.

- La Universidad de Otavalo posee un nivel de notoriedad bajo o no notoriedad en sus públicos de interés; debido principalmente a la ausencia de políticas comunicacionales que favorezcan la promoción de la oferta académica y de servicios a la comunidad estudiantil interesada en su formación superior. Por otra parte, no se está desarrollando una política de admisión que garantice la captación, seguimiento y control de los estudiantes, antes y durante el proceso de formación académica, lo que limita el radio de acción de la Universidad para sus públicos externos.

- La escasa notoriedad de la Universidad de Otavalo se evidencia también en lo públicos internos como docentes, colaboradores, directores de carrera, quienes se limitan al cumplimiento de sus actividades de forma mecanizada en las funciones asignadas, en consecuencia, se afecta a la cultura de servicio que termina incidiendo de manera significativa en la imagen corporativa de la institución.

- La imagen corporativa de la Universidad de Otavalo ante sus públicos de interés está afectada ya que no se considera, por más de la mitad del universo de los estudiantes de tercer año de bachillerato en los cantones en estudio como su principal opción para realizar estudios superiores,

motivando a que factores de índole económico sean los orientadores para la decisión de inversión por parte de las familias y, principalmente, por la escasa información que reciben sobre la oferta académica, facilidades de pago y servicios que ofrece la Universidad a los estudiantes de las unidades educativas focalizadas.

5. PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE OTAVALO

5.1 Planeación Estratégica

Una planeación estratégica es el resultado posterior de un serio proceso de diagnóstico que orquesta adecuadamente tareas para atender las situaciones problemáticas detectadas. En este sentido:

> La planeación estratégica de la comunicación es un proceso enfocado al análisis de la situación, al establecimiento de los objetivos de comunicación, a la especificación de los procesos, canales, tácticas y acciones operativas necesarias y de los recursos relacionados para cumplir con dichos objetivos y a la definición de los mecanismos e indicadores para medir y controlar la gestión y el impacto de la comunicación (Aljure, 2015, p.77).

En este contexto, una vez aplicado el estudio a los públicos de interés de la Universidad de Otavalo y centrada la atención en los elementos que permiten caracterizar los niveles de la imagen corporativa universitaria y los mensajes e instrumentos que conforman los procesos de comunicación formal e informal, se requiere diseñar el Plan Estratégico de Comunicación para fortalecer la imagen corporativa de la institución de educación superior otavaleña.

5.2. Justificación

La Comunicación constituye un eje transversal en todas las organizaciones al ser el ente integrador responsable de la gestión de la relación entre y con sus públicos y de guardar la marca en el mercado. Su función estratégica radica en agregar valor a lo que hace, dice y proyecta la organización, a fin de incrementar su notoriedad en el entorno y garantizar su permanencia en crecimiento constante.

La Universidad de Otavalo posee atributos que le otorgan valor diferencial como institución de educación superior en la sierra norte ecuatoriana, incluso por su ubicación estratégica. Sin embargo, la investigación de la percepción de los públicos de interés pone en evidencia una serie de problemas, algunos de ellos de intervención comunicacional y otros de distinta índole.

Inicialmente, la investigación evidencia que la inversión realizada para cumplir actividades de comunicación desde la creación de la Universidad de Otavalo, no ha sido direccionada adecuadamente hacia la captación de la atención de sus públicos, lo cual no ha permitido alcanzar uno de los objetivos prioritarios como es el de incrementar el número de matriculados al inicio de cada semestre.

En este sentido, es necesario implementar un Plan de Comunicación Estratégico en la Universidad de Otavalo, el mismo que permitirá orientar la inversión en gestión comunicacional desde las tres esferas de la comunicación: institucional, organizacional y mercadológica (Costa, 2011, p. 106); lo que posibilitará elevar el nivel de notoriedad de la institución, convertir a la universidad en un referente de calidad educativa cerca de casa y ubicarla como una de las principales opciones de estudios en los colegiales de la Sierra Norte. Adicionalmente, su ejecución fortalecerá la imagen institucional en sus públicos de interés, potenciando sus factores diferenciales, a más de agregar valor a las acciones emprendidas por cada ente relacionado a la IES otavaleña.

Este PEC en la institución constituirá el escenario para aplacar la principal preocupación de las direcciones de carrera al término de cada semestre: “conseguir nuevos alumnos para el siguiente”. Esto aportará a que centren sus funciones en acciones de fortalecimiento académico con oportunidad y pertinencia y, estratégicamente, respondan a la necesidad de los estudiantes de obtener una plaza laboral o de emprender con niveles prometedores de éxito, y que, al mismo tiempo, entreguen a la sociedad, y dentro de ella, a la empresa pública y privada, profesionales éticos, responsables y capaces de aportar al mejoramiento de la calidad de vida de la población. Es decir, que los estudiantes se gradúen para generar trabajo y no para buscarlo.

5.3 Objetivo General del PEC

Fortalecer la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo en estudiantes de las unidades educativas de Cayambe, Otavalo, Cotacachi, Antonio Ante e Ibarra y en sus públicos influyentes, mediante estrategias comunicacionales en el transcurso de 12 meses.

5.3.1 Objetivos específicos del plan de comunicación

- Potenciar el nivel de notoriedad de la Universidad de Otavalo que permita el mejoramiento de su imagen en los públicos de interés.

- Agregar valor a los proyectos de vinculación e investigación como parte de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo.

- Promocionar la oferta y calidad académica de la Universidad de Otavalo como estrategia de venta para el incremento de matrículas.

5.3.2 Análisis FODA de la Universidad de Otavalo

El análisis situacional de la institución se debe realizar a través de la aplicación de la matriz FODA, que es un “análisis que ayuda a identificar los aspectos clave que se han de considerar para definir los objetivos, potenciando las fortalezas y las oportunidades y buscando minimizar el riesgo asociado a las debilidades y amenazas” (Aljure, 2015, p. 137).

Durante esta investigación se detectaron varios problemas producto de la incidencia de factores internos “fortalezas y debilidades” y externos “oportunidades y amenazas” en la situación actual de la Universidad de Otavalo. Aunque no todos los problemas son de intervención comunicacional directa, es necesario hacer el reconocimiento de los mismos y sus posibles causas para que las acciones que se realicen impacten favorablemente en la consecución de objetivos institucionales.

De esta manera, para identificar holísticamente estos factores y su impacto en la situación actual de la Universidad de Otavalo, se utilizaron los formatos para organizar la información, señalados por Aljure (2015, p. 140), a continuación aplicados:

5.3.3. Factores Externos: Amenazas – Oportunidades

Tabla 11
Amenazas y oportunidades de la Universidad de Otavalo

HECHO RELEVANTE	CONSECUENCIA	A –O	IMPACTO	PLAZO DE IMPACTO
Extensiones de otras universidades tienen mayor notoriedad en públicos de interés	Menor presencia de la Universidad de Otavalo en sus públicos de interés	AMENAZA	Alto	Largo

Situación económica de las familias	El ingreso económico familiar orienta la decisión de realizar o no estudios superiores.	AMENAZA	Alto	Largo
Negativa por parte del Ministerio de Educación para el desarrollo de la promoción de la UO en unidades educativas del territorio.	El acceso a las unidades educativas focalizadas es clave para el cumplimiento de los objetivos del PEC	AMENAZA	Alto	Largo
Emigración de bachilleres del territorio por desconocimiento de ventajas de estudios en universidad en territorio y consecuente preferencia de estudios en otras provincias	El número de bachilleres que ingresan a la Universidad de Otavalo decrecería.	AMENAZA	Alto	Largo
Universidad pública nacional no abastece demanda de cupos para	Captación de bachilleres del territorio y consecuente incremento de	OPORTUNIDAD	Alto	Medio

bachilleres	matrícula			
Reformas dadas por la LOES: Apertura de estudios superiores de cuarto nivel	Promoción de apertura de maestrías como universidad privada	OPORTUNIDAD	Alto	Corto
Interés de organismos públicos y privados por relacionarse con Universidad de Otavalo	Incremento de notoriedad por proyectos de vinculación e investigación en territorio	OPORTUNIDAD	Alto	Medio
Demanda de la información a través de redes sociales por parte de públicos de interés	Incremento de notoriedad, imagen y reputación por mayor difusión	OPORTUNIDAD	Alto	Largo

5.3.4. Factores Internos: Debilidades – Fortalezas

Tabla 12
Debilidades y fortalezas de la Universidad de Otavalo.

HECHO RELEVANTE	CONSECUENCIA	D-F	IMPACTO PARA UO
Única universidad particular en Sierra Norte ecuatoriana creada por voluntad de gestores sociales con trayectoria en estudios antropológicos.	Existe un centro de investigaciones IOA que sostiene su constitución ideológica. Genera relaciones institucionales para permanencia institucional en	FORTALEZA	Alto

	ámbito investigativo		
Infraestructura física y tecnológica de vanguardia	Otorga factor diferencial como apoyo a procesos de aprendizaje y de formación emotiva profesional e impacta en la credibilidad por inversión responsable de recursos	FORTALEZA	Alto
Calidad educativa cercana a la familia y al hogar	Evita emigración de estudiantes hacia otras ciudades, retrasa la temprana separación del hogar o la familia y reduce costos de manutención.	FORTALEZA	Alto
Desarrolla investigación y vinculación en territorio	Atiende intereses particulares de organismos públicos y privados que le aporten valor agregado al entorno territorial.	FORTALEZA	Alto
La Universidad de Otavalo tiene escasa presencia en sus públicos de interés (canales internos y externos de difusión inadecuados)	Desconocimiento de las bondades de la oferta académica y de los servicios que brinda la Universidad de Otavalo	DEBILIDAD	Alto
Débil promoción de	Universidad de Otavalo no está	DEBILIDAD	Alto

oferta académica	entre las seleccionadas para realizar estudios de nivel superior.		
No existe política institucional ni de comunicación	Las acciones no satisfacen la razón de ser de la institución.	DEBILIDAD	Alto
Un solo responsable para varios frentes de acción comunicacional	Saturación de trabajo y resultados insuficientes	DEBILIDAD	Alto

5.3.5 Matriz FODA

En consecuencia, y a fin de integrar el conocimiento y generar impacto desde las tres esferas de acción del DirCom, se establecen como fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, las siguientes:

Fortalezas

F1 Única universidad en Sierra Norte ecuatoriana creada por voluntad de gestores sociales con trayectoria en estudios antropológicos.

F2 Infraestructura física y tecnológica de vanguardia

F3 Calidad educativa cercana a la familia y al hogar

F4 Desarrolla investigación y vinculación en territorio

Debilidades

D1 Escasa presencia en sus públicos de interés (canales internos y externos de difusión inadecuados)

D2 Débil promoción de oferta académica

D3 No existe política de comunicación institucional

D4 Una sola persona es responsable de cubrir varios frentes de acción comunicacional

Oportunidades

O1 Universidad pública no abastece demanda de cupos para bachilleres

O2 Reformas dadas por LOES: Apertura de estudios de cuarto nivel

O3 Interés de organismos públicos y privados por relacionarse con UO

O4 Demanda de información a través de redes sociales

Amenazas

A1 Extensiones universitarias tienen más notoriedad en públicos de interés

A2 Desigualdad – inestabilidad económica de las familias

A3 Negativa del Ministerio de Educación para desarrollo de promoción UO en unidades educativas del territorio

A4 Emigración de bachilleres del territorio

4.3.6 Determinación de estrategias de acuerdo al impacto

La determinación de estrategias se fundamenta en un trabajo de mayor determinación y de cuidado en la jerarquización de los diferentes factores ya sean internos y externos, realizando cruces de filas con columnas considerando el impacto o influencia, con la cual se propone la siguiente escala.

Tabla 13
Escala de definición de impacto

ALTO	MEDIO	BAJO	NULO
3	**2**	**1**	**0**

Tomado de Gamarra, F. 2005, p.9.

POTENCIALIDADES (FO)

¿En qué medida esta fortaleza me permite obtener la máxima ventaja de esta oportunidad? Si es una ventaja máxima se coloca (3) si no tiene efecto o ninguna relación se coloca el cero (0), en la práctica se deja en blanco

Tabla 14

Potencialidades identificadas a partir del FODA

F1O1 ¿En qué medida el hecho de que la UO es única universidad en la Sierra Norte ecuatoriana creada por voluntad de gestores sociales con trayectoria en estudios antropológicos me permite obtener la máxima ventaja de que la universidad pública no abastece la demanda de cupos para bachilleres?

F1O2 ¿En qué medida el hecho de que la UO es única universidad en la Sierra Norte ecuatoriana creada por voluntad de gestores sociales con trayectoria en estudios antropológicos me permite obtener la máxima ventaja de las reformas dadas por la LOES que posibilita la apertura de estudios de cuarto nivel?

F1O3 ¿En qué medida el hecho de que la UO es única universidad en la Sierra Norte ecuatoriana creada por voluntad de gestores sociales con trayectoria en estudios antropológicos me permite obtener la máxima ventaja de que existe interés de organismos públicos y privados por relacionarse con la UO?

F1O4 ¿En qué medida el hecho de que la UO es única universidad en la Sierra Norte ecuatoriana creada por voluntad de gestores sociales con trayectoria en estudios antropológicos me permite obtener la máxima ventaja de que existe demanda de información a través de las redes sociales?

F2O1 ¿En qué medida la infraestructura física y tecnológica de vanguardia de la UO me permite obtener la máxima ventaja de que la universidad pública no abastece la demanda de cupos de bachilleres?

F2O2 ¿En qué medida la infraestructura física y tecnológica de vanguardia de la UO me permite obtener la máxima ventaja de las reformas dadas por la LOES que posibilita la apertura de estudios de cuarto nivel?

F2O3 ¿En qué medida la infraestructura física y tecnológica de vanguardia de la UO me permite obtener la máxima ventaja de que existe interés de organismos públicos y privados por relacionarse con la UO?

F2O4 ¿En qué medida la infraestructura física y tecnológica de vanguardia de la UO me permite obtener la máxima ventaja de que existe demanda de información a través de las redes sociales?

F3O1 ¿En qué medida la calidad educativa cercana a la familia y al hogar me permite obtener la máxima ventaja de que la universidad pública no abastece la demanda de cupos para bachilleres?

F3O2 ¿En qué medida la calidad educativa cercana a la familia y al hogar me permite obtener la máxima ventaja de las reformas dadas por la LOES que posibilita la apertura de estudios de cuarto nivel?

F3O3 ¿En qué medida la calidad educativa cercana a la familia y al hogar me permite obtener la máxima ventaja de que existe interés de organismos públicos y privados por relacionarse con la UO?

F3O4 ¿En qué medida la calidad educativa cercana a la familia y al hogar me permite obtener la máxima ventaja de que existe demanda de información a través de las redes sociales?

F4O1 ¿En qué medida el desarrollo de investigación y vinculación en el territorio me permite obtener la máxima ventaja de que la universidad pública no abastece la demanda de cupos para bachilleres?

F4O2 ¿En qué medida el desarrollo de investigación y vinculación en el territorio me permite obtener la máxima ventaja de las reformas dadas por la LOES que posibilita la apertura de estudios de cuarto nivel?

F4O3 ¿En qué medida el desarrollo de investigación y vinculación en el territorio me permite obtener la máxima ventaja de que existe interés de organismos públicos y privados por relacionarse con la UO?

F4O4 ¿En qué medida el desarrollo de investigación y vinculación en el territorio me permite obtener la máxima ventaja de que existe demanda de información a través de las redes sociales?

DESAFÍOS (DO)

¿En qué medida esta debilidad me impide obtener o aprovechar la máxima ventaja de esta oportunidad? El impedimento máximo es (3); si no tiene efecto o ninguna relación, se coloca cero (0) o se deja en blanco.

Tabla 15

Desafíos identificados a partir del FODA

D1O1 ¿En qué medida la escasa presencia de la UO en sus públicos de

interés, por canales internos y externos de difusión inadecuados, impide obtener la máxima ventaja de que la universidad pública no abastece la demanda de cupos para bachilleres?

D1O2 ¿En qué medida la escasa presencia de la UO en sus públicos de interés, por canales internos y externos de difusión inadecuados, impide obtener la máxima ventaja de que las reformas dadas por la LOES que posibilitan la apertura de estudios de cuarto nivel?

D1O3 ¿En qué medida la escasa presencia de la UO en sus públicos de interés, por canales internos y externos de difusión inadecuados, impide obtener la máxima ventaja de que existe interés de organismos públicos y privados por relacionarse con la UO?

D1O4 ¿En qué medida la escasa presencia de la UO en sus públicos de interés, por canales internos y externos de difusión inadecuados, impide obtener la máxima ventaja de que existe demanda de información a través de las redes sociales?

D2O1 ¿En qué medida la débil promoción de la oferta académica de la UO impide obtener la máxima ventaja de que la universidad pública no abastece la demanda de cupos de bachilleres?

D2O2 ¿En qué medida la débil promoción de la oferta académica de la UO impide obtener la máxima ventaja de las reformas dadas por la LOES que posibilita la apertura de estudios de cuarto nivel?

D2O3 ¿En qué medida la débil promoción de la oferta académica de la UO impide obtener la máxima ventaja de que existe interés de organismos públicos y privados por relacionarse con la UO?

D2O4 ¿En qué medida la débil promoción de la oferta académica de la UO impide obtener la máxima ventaja de que existe demanda de información a través de las redes sociales?

D3O1 ¿En qué medida la ausencia de una política de comunicación institucional me impide obtener la máxima ventaja de que la universidad pública no abastece la demanda de cupos para bachilleres?

D3O2 ¿En qué medida la ausencia de una política de comunicación institucional me impide obtener la máxima ventaja de las reformas dadas por la LOES que posibilitan la apertura de estudios de cuarto nivel?

D3O3 ¿En qué medida la ausencia de una política de comunicación institucional impide obtener la máxima ventaja de que existe interés de organismos públicos y privados por relacionarse con la UO?

D3O4 ¿En qué medida la ausencia de una política de comunicación institucional impide obtener la máxima ventaja de que existe demanda de información a través de las redes sociales?

D4O1 ¿En qué medida la presencia de un solo responsable para cubrir varios frentes de acción comunicacional en la UO impide obtener la máxima ventaja de que la universidad pública no abastece la demanda de cupos para bachilleres?

D4O2 ¿En qué medida la presencia de un solo responsable para cubrir varios frentes de acción comunicacional en la UO impide obtener la máxima ventaja de las reformas dadas por la LOES que posibilitan la apertura de estudios de cuarto nivel?

D4O3 ¿En qué medida la presencia de un solo responsable para cubrir varios frentes de acción comunicacional en la UO impide obtener la máxima ventaja de que existe interés de organismos públicos y privados por relacionarse con la UO?

D4O4 ¿En qué medida la presencia de un solo responsable para cubrir varios frentes de acción comunicacional en la UO impide obtener la máxima ventaja de que existe demanda de información a través de las redes sociales?

RIESGOS (FA)

¿En qué medida esta fortaleza permite contrarrestar esta amenaza? Se pondrá (3) donde una F tenga mayor impacto para contrarrestar una A; un cero (0) equivale a ningún impacto.

Tabla 16
Riesgos identificados a partir del FODA

F1A1 ¿En qué medida el hecho de que la UO es única universidad en la sierra norte ecuatoriana creada por voluntad de gestores sociales con trayectoria en estudios antropológicos permite contrarrestar el hecho de que las extensiones universitarias tienen más notoriedad en públicos de interés?

F1A2 ¿En qué medida el hecho de que la UO es única universidad en la Sierra Norte ecuatoriana creada por voluntad de gestores sociales con trayectoria en estudios antropológicos permite contrarrestar la

desigualdad e inestabilidad económica de las familias?

F1A3 ¿En qué medida el hecho de que la UO es única universidad en la Sierra Norte ecuatoriana creada por voluntad de gestores sociales con trayectoria en estudios antropológicos permite contrarrestar la negativa del Ministerio de Educación para el desarrollo de la promoción de la UO en unidades educativas del territorio?

F1A4 ¿En qué medida el hecho de que la UO es única universidad en la Sierra Norte ecuatoriana creada por voluntad de gestores sociales con trayectoria en estudios antropológicos permite contrarrestar la emigración de bachilleres del territorio hacia otras provincias?

F2A1 ¿En qué medida la infraestructura física y tecnológica de vanguardia de la UO permite contrarrestar el hecho de que las extensiones universitarias tienen más notoriedad en públicos de interés?

F2A2 ¿En qué medida la infraestructura física y tecnológica de vanguardia de la UO permite contrarrestar la desigualdad e inestabilidad económica de las familias?

F2A3 ¿En qué medida la infraestructura física y tecnológica de vanguardia de la UO permite contrarrestar la negativa del Ministerio de Educación para el desarrollo de la promoción de la UO en unidades educativas del territorio?

F2A4 ¿En qué medida la infraestructura física y tecnológica de vanguardia de la UO permite contrarrestar la emigración de bachilleres del territorio hacia otras provincias?

F3A1 ¿En qué medida la calidad educativa cercana a la familia y al hogar de la UO permite contrarrestar el hecho de que las extensiones universitarias tienen más notoriedad en públicos de interés?

F3A2 ¿En qué medida la calidad educativa cercana a la familia y al hogar de la UO permite contrarrestar la desigualdad e inestabilidad económica de las familias?

F3A3 ¿En qué medida la calidad educativa cercana a la familia y al hogar de la UO permite contrarrestar la negativa del Ministerio de Educación para el desarrollo de la promoción de la UO en unidades educativas del territorio?

F3A4 ¿En qué medida la calidad educativa cercana a la familia y al hogar de la UO permite contrarrestar la emigración de bachilleres del territorio

hacia otras provincias?

F4A1 ¿En qué medida el desarrollo de la investigación y vinculación en territorio permite contrarrestar el hecho de que las extensiones universitarias tienen más notoriedad en públicos de interés?

F4A2 ¿En qué medida el desarrollo de la investigación y vinculación en territorio permite contrarrestar la desigualdad e inestabilidad económica de las familias?

F4A3 ¿En qué medida el desarrollo de la investigación y vinculación en territorio permite contrarrestar la negativa del Ministerio de Educación para el desarrollo de la promoción de la UO en unidades educativas del territorio?

F4A4 ¿En qué medida el desarrollo de la investigación y vinculación en territorio permite contrarrestar la emigración de bachilleres del territorio hacia otras provincias?

LIMITACIONES (DA)

¿En qué medida esta debilidad me impide contrarrestar esta amenaza? Un (3) equivale a inhabilidad máxima para contrarrestar una A, cero (0) equivale a ningún impacto.

Tabla 17

Limitaciones identificadas a partir del FODA

D1A1 ¿En qué medida la escasa presencia de la UO en sus públicos de interés, por canales internos y externos de difusión inadecuados, impide contrarrestar el hecho de que las extensiones universitarias tienen más notoriedad en públicos de interés?

D1A2 ¿En qué medida la escasa presencia de la UO en sus públicos de interés, por canales internos y externos de difusión inadecuados, impide contrarrestar la desigualdad e inestabilidad económica de las familias?

D1A3 ¿En qué medida la escasa presencia de la UO en sus públicos de interés, por canales internos y externos de difusión inadecuados, impide contrarrestar la negativa del Ministerio de Educación para el desarrollo de la promoción de la UO en unidades educativas del

territorio?

D1A4 ¿En qué medida la escasa presencia de la UO en sus públicos de interés, por canales internos y externos de difusión inadecuados, impide contrarrestar la emigración de bachilleres del territorio hacia otras provincias?

D2A1 ¿En qué medida la débil promoción de la oferta académica de la UO impide contrarrestar el hecho de que las extensión

D2A2 ¿En qué medida la débil promoción de la oferta académica de la UO impide contrarrestar la desigualdad e inestabilidad económica de las familias?

D2A3 ¿En qué medida la débil promoción de la oferta académica de la UO impide contrarrestar la negativa del Ministerio de Educación para el desarrollo de la promoción de la UO en unidades educativas del territorio?

D2A4 ¿En qué medida la débil promoción de la oferta académica de la UO impide contrarrestar la emigración de bachilleres del territorio hacia otras provincias?

D3A1 ¿En qué medida la ausencia de una política de comunicación institucional de la UO impide contrarrestar el hecho de que las extensiones universitarias tienen más notoriedad en públicos de interés?

D3A2 ¿En qué medida la ausencia de una política de comunicación institucional de la UO impide contrarrestar la desigualdad e inestabilidad económica de las familias?

D3A3 ¿En qué medida la ausencia de una política de comunicación institucional de la UO impide contrarrestar la negativa del Ministerio de Educación para el desarrollo de la promoción de la UO en unidades educativas del territorio?

D3A4 ¿En qué medida la ausencia de una política de comunicación institucional de la UO impide contrarrestar la emigración de bachilleres del territorio hacia otras provincias?

D4A1 ¿En qué medida la presencia de un solo responsable para varios frentes de acción comunicacional impide contrarrestar el hecho de que las extensiones universitarias tienen más notoriedad en públicos de

interés?

D4A2 ¿En qué medida la presencia de un solo responsable para varios frentes de acción comunicacional impide contrarrestar la desigualdad e inestabilidad económica de las familias?

D4A3 ¿En qué medida la presencia de un solo responsable para varios frentes de acción comunicacional impide contrarrestar la negativa del Ministerio de Educación para el desarrollo de la promoción de la UO en unidades educativas del territorio?

D4A4 ¿En qué medida la presencia de un solo responsable para varios frentes de acción comunicacional impide contrarrestar la emigración de bachilleres del territorio hacia otras provincias?

	O1 Universidad publica no abastece demanda de cupos para bachilleres	O2 Reformas dadas por LOES: Apertura de estudios de cuarto nivel	O3 Interés de organismos públicos y privados por relacionarse con UO	O4 Demanda de información a través de redes sociales	A1 Extensiones universitanas tienen mas notoriedad en publicos de interés	A2 Desigualdad – inestabilidad económica de las familias	A3 Negativa del Ministerio de Educación para desarrollo de promoción UO en unidades educativas del territorio	A4 Emigración de bachilleres del territorio	TOTAL
F1 Unica universidad en Sierra Norte ecuatoriana con origen de trayectoria en estudios antropológicos.	1	3	3		2		2		11
F2 Infraestructura física y tecnológica de vanguardia	3	3	3	3	3		2	3	20
F3 Calidad educativa cercana a la familia y al hogar	3	3	1	3	3	3	3	3	22
F4 Desarrolla investigación y vinculación en territorio	2	3	3	3	3	3	3	3	23
D1 Escasa presencia en sus públicos de interés (canales internos y externos de difusión inadecuados)	3	3	3	3	3		1	3	19
D2 Débil promoción de oferta académica	3	3	2	3	3		1	3	18
D3 No existe política de comunicación institucional	3	3	3	3	2			1	15
D4 Un solo responsable para varios frentes de acción comunicacional	3	3	3	3	3			1	16
									144

Figura 18. Resultado del análisis de impactos del FODA

Adaptado de Gamarra, F. 2005, p.9.

En consecuencia, el escenario que presenta el cruce entre factores internos y externos de la Universidad de Otavalo, se resume en:

Cuadrante FO= 40/15 = 2,67 POTENCIALIDADES

Cuadrante FA= 36/13 = 2,77 RIESGOS

Cuadrante DO= 47/16 = 2,94 DESAFÍOS

Cuadrante DA= 21/10 = 2,10 LIMITACIONES

PROMEDIO GENERAL: 144/8= 18

El promedio más alto para el planteamiento de estrategias del PEC de la Universidad de Otavalo está en el CUADRANTE DO, correspondiente a DESAFÍOS con 2,94. Significa que la IES otavaleña está en peligro; sin embargo, tiene oportunidades para fortalecer su imagen corporativa con sus públicos de interés.

Este análisis pone en evidencia la necesidad de gestionar la comunicación en la Universidad de Otavalo reconociendo los (para qué), "hacemos gestión de comunicación organizacional para generar, mantener e incrementar, entre los públicos de interés, los niveles de: conocimiento, entendimiento, notoriedad (variedad de conocimiento) e imagen" (Aljure, 2015, p.44). Esto deja en evidencia hacia dónde se deben direccionar las diferentes actividades dentro del Plan Estratégico de Comunicación en la Universidad de Otavalo.

5.4. Mapa de públicos

Los públicos son los grupos de sujetos sociales a los cuales estarán dirigidas las estrategias comunicacionales; en este orden de ideas "los públicos son definidos por los objetivos de comunicación y serán impactados en mayor o menor medida de acuerdo a la implementación de cada acción frente a determinada situación" (Aljure, 2015, p. 161). En consecuencia, los públicos identificados para este PEC se han clasificado y priorizado de esta manera:

Tabla 18
Públicos de interés de la Universidad de Otavalo

INTERNOS	EXTERNOS
Colaboradores docentes	Estudiantes de unidades educativas
Colaboradores administrativos	Padres de familia
Estudiantes	Ciudadanía
	Empresas Sierra Norte
	Medios de comunicación
	Graduados

El PEC de la Universidad de Otavalo permitirá que los públicos de interés conozcan los atributos de la IES otavaleña y la identifiquen como una de las primeras opciones para realizar estudios de nivel superior. El PEC permitirá escalar desde el desconocimiento en que se encuentra actualmente, hacia la notoriedad como la universidad que brinda calidad educativa cerca del hogar y la familia, con infraestructura física y tecnológica de vanguardia, evitando gastos de manutención por emigración debido a estudios en otras provincias. “Es imprescindible estar dentro del grupo de referencia que ese cliente o ese consumidor tiene para tomar decisiones en torno al tipo de productos o servicios que quiere adquirir y que nosotros podemos ofrecerle” (Aljure, 2015, p.63).

De esta manera, la UO reducirá la distancia que existe entre lo que quiere proyectar y la percepción que tienen sus públicos acerca de ella.

Tabla 19
Matriz de públicos, mensajes y formas de contacto

PÚBLICO	**PRIORIDAD FRENTE A OBJETIVO NOTORIEDAD (1> y 3 <)**	**PRINCIPIOS DE RELACIONAMIENTO / INTERÉS. BASE PARA CONFORMACIÓN DE MENSAJES**	**FORMAS DE CONTACTO**	**MENSAJES (IDEAS FUERZA)**
Colaboradores docentes	1	Inversión responsable de recursos. Crecimiento personal y profesional, motivación. Remuneración de acuerdo a nivel académico. Información clara y completa de los procedimientos institucionales y los canales de apoyo para la institución. Información clara y completa sobre la gestión académica y administrativa	Comunicación personal, reuniones, correo electrónico, vía telefónica	Seguimos creciendo contigo Juntos sumamos talentos y construimos calidad educativa en la UO UO al día contigo
Colaboradores administrativos	1	Inversión responsable de recursos. Crecimiento personal y profesional, motivación. Remuneración justa y funciones de valor. Estabilidad laboral	Comunicación personal, reuniones, correo electrónico, vía telefónica	Seguimos creciendo contigo UO al día contigo

		Información clara y completa de los procedimientos institucionales y los canales de apoyo para la institución. Información clara y completa sobre la gestión académica y administrativa		Trabajo transparente, resultados visibles
Estudiantes actuales UO	1	Formación académica de calidad y cercana a su familia Información completa de ventajas y oportunidades, requisitos y formas de pago. Información clara y completa sobre la gestión académica y administrativa Inversión responsable de recursos. Se profesionalizan para obtener una plaza laboral con oportunidades de crecimiento	Correo electrónico, carteleras, Secretaría Académica, Aula Virtual, redes sociales, dispositivos móviles Direcciones de carrera, asociación de estudiantes	Calidad educativa cerca del hogar y la familia Estudiar en la UO evita gastos de manutención por estudios en otras provincias. UO trabaja vinculación e investigación en territorio. Apertura plazas laborales y de emprendimiento en territorio
Estudiantes de unidades educativas	1	Información completa de ventajas y oportunidades, requisitos y formas de pago. Formación académica de calidad y cercana a su familia. Información sobre oportunidades laborales y de emprendimiento al graduarse de la Universidad de Otavalo	Correo electrónico, redes sociales, dispositivos móviles Direcciones de carrera, Convocatoria directa en sus colegios Recomendación de amigos y conocidos	Calidad educativa cerca del hogar y la familia. Evita emigración de bachilleres hacia otras provincias. Optimiza la inversión en estudios y evita gastos de manutención. Sueña, estudia, emprende en una universidad acreditada
Padres de familia	1	Información completa de ventajas y oportunidades, requisitos y formas de pago. Formación académica de calidad y cercana a su familia. Información sobre oportunidades laborales y de emprendimiento al graduarse de la Universidad de Otavalo para garantizar educación de calidad como herencia para sus hijos. Información del desempeño académico de sus hijos	Convocatoria directa, recomendación de líderes de opinión y casos de éxitos de graduados. Vía telefónica o personal a través de servicio al cliente.	Calidad educativa cerca del hogar y la familia Optimice la inversión en estudios de su hijo y evite gastos de manutención innecesarios. Una profesión es la mejor herencia

		Inversión responsable de recursos.		
Ciudadanía (segmento integrado por adultos de 18 a 55 años de sectores focalizados)	2	Convertir a Otavalo en un referente de educación de calidad en territorio Incrementar el desarrollo económico local a través del aporte de la Universidad de Otavalo a través de los proyectos de investigación, vinculación y servicios que brinda a la empresa pública y privada. Interés por conocer y acceder a servicios que brinda la institución Ofertar plazas laborales a profesionales conocedores del territorio	Socialización en convocatoria directa Medios masivos de comunicación Redes sociales Dispositivos móviles Testimonios de embajadores de marca, seguimiento a graduados.	Calidad educativa cerca del hogar y la familia Optimice la inversión en estudios de su hijo y evite gastos de manutención innecesarios. Una profesión es la mejor herencia La Universidad de Otavalo abre sus puertas como servicio ciudadano UO trabaja vinculación e investigación en territorio.
Empresas sierra norte	1	Inversión responsable de recursos. Respuesta oportuna a necesidad de servicios y demanda profesionales que aporten desarrollo empresarial Interés por conocer y acceder a servicios que brinda la institución Ofertar plazas laborales a profesionales conocedores del territorio	Bases de datos de Supercias, Intendencia de Imbabura y GAD municipales y parroquiales de Imbabura, Carchi y el cantón Cayambe Vía telefónica Comunicación personal Dispositivos móviles	La Universidad de Otavalo abre sus puertas como servicio ciudadano UO trabaja vinculación e investigación en territorio.
Medios de comunicación	1	Información clara, oportuna y completa sobre la gestión académica y administrativa Formación académica en el área de desempeño laboral	Dispositivos móviles Correo electrónico Redes sociales Dirección de Comunicación y RRPP Organizaciones y colectivos de periodistas y medios de comunicación	La Universidad de Otavalo abre sus puertas como servicio ciudadano UO trabaja vinculación e investigación en territorio.

Graduados	2	Inversión responsable de recursos. Información sobre oportunidades laborales y de emprendimiento al graduarse de la Universidad de Otavalo Formación Continua y permanente para complementar su profesión. Mantener contacto con la institución para asesoría técnica en trabajos futuros.	Dispositivos móviles Correo electrónico Redes sociales Dirección de Vinculación con la Comunidad y Bienestar Universitario Organizaciones y colectivos de periodistas y medios de comunicación	UO sigue creciendo para ampliar oportunidades a sus egresados y graduados UO oferta formación continua en necesidades focalizadas

5.5 Plan Estratégico de Comunicación - Matriz Estratégica

Tabla 20
Matriz estratégica del plan de comunicación de la Universidad de Otavalo

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PÚBLICO	ESTRATEGIA
Fortalecer la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo en estudiantes de las unidades educativas de Cayambe, Otavalo, Cotacachi, Antonio Ante e Ibarra y sus públicos influyentes mediante estrategias comunicacionales en el transcurso de 12	Potenciar el nivel de notoriedad de la Universidad de Otavalo que permita el mejoramiento de su imagen en los públicos de interés.	Estudiantes de Unidades Educativas	**Apelar a las emociones y a los sentimientos** que vienen de la familia para no separarse de ella a temprana edad y de la satisfacción de colaborar con el ahorro del hogar en manutención causada por estudios en otras ciudades.
		Graduados	**Ofertar formación continua** con apertura de Maestrías a través de encuentros de cohortes por décadas a partir del 2018
		Medios de comunicación	**Ofertar formación** gratuita en su área laboral
	Agregar valor a los proyectos de vinculación e investigación como parte de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo	Estudiantes de la Universidad de Otavalo	**Agregar valor** a su etapa de profesionalización en la Universidad de Otavalo
		Colaboradores docentes y administrativos	**Apelar a las emociones y sentimientos** con una Campaña que genere empoderamiento a través de la difusión interna y externa de los perfiles profesionales técnicos y humanistas con los que cuenta la Universidad de Otavalo.
		Ciudadanía	**Agregar valor** al sentido de pertenencia con la socialización de servicios de vinculación, investigación y generales a ciudadanía

meses.			
		Empresas sierra norte	**Agregar valor** al relacionamiento institucional con las empresas de la sierra norte ecuatoriana con jornadas de intercambio de necesidades y satisfacciones mediante el relacionamiento.
	Promocionar la oferta y calidad académica de la Universidad de Otavalo como estrategia de venta para el incremento de matrículas.	Estudiantes unidades educativas	**Apelar a emociones y a sentimientos** *para profesionalización* con jornadas de interacción en las unidades educativas durante las cuales los colegiales vivan la experiencia de pertenecer a la Universidad de Otavalo
		Padres de familia de estudiantes de unidades educativas	**Apelar a las emociones y a los sentimientos** de padres que eligen la mejor herencia para sus hijos.

5.5.1. OA-1 Desarrollo de Política Comunicacional

En ausencia de una política institucional en su carácter intercultural tácito de la Universidad de Otavalo, se sustenta el presente planteamiento en las acciones del área de resultado clave No. 5 sobre la Gestión Universitaria del PEDI 2015 – 2020, correspondientes a las responsabilidades de la actual Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas.

6.9 Mejorar la promoción de la imagen corporativa de la universidad, enfatizando en su carácter intercultural, el desarrollo comunitario y en su alianza con el Instituto Otavaleño de Antropología.

6.10 Continuar mejorando la comunicación interna para fortalecer el sentido de pertenencia, la unidad de acción y el clima laboral.

En consecuencia, la POLÍTICA DE COMUNICACIÓN institucional será:

Agregar valor a la gestión académica y administrativa de la Universidad de Otavalo con procedimientos transparentes, coordinados y creativos con la difusión oportuna de resultados desde el testimonio de beneficiarios.

Velar por el buen uso de la marca Universidad de Otavalo y su reputación como el ente de aporte a la transformación social desde el ámbito de la academia con la vinculación e investigación.

Gestionar los intangibles de la Universidad de Otavalo mediante la promoción de los valores institucionales en el ejercicio pleno de las funciones asignadas a la Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas de la Universidad de Otavalo.

Acoger sugerencias de forma ágil e integradora para aportar al cumplimiento de los objetivos de la universidad otavaleña.

5.6 Guía para Matriz de Acciones

Tabla 21
Matriz de guía acciones estratégicas

ESTRATEGIA		**ESFERA**		**OBJETIVO**	
A	**Apelar a sentimientos y emociones**	I	INSTITUCIONAL	1	Potenciar el nivel de notoriedad de la Universidad de Otavalo que permita el mejoramiento de su imagen en los públicos de interés
B	Agregar Valor	O	ORGANIZACIONAL	2	Agregar valor a los proyectos de vinculación e investigación como parte de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo
C	Ofertar formación	M	MERCADOLÓGICA	3	Promocionar la oferta y calidad académica de la Universidad de Otavalo como estrategia de venta para el incremento de matrículas.

5.6.1 Matriz de Acciones

Tabla 22
Matriz de acciones estratégicas

OBJETIVO No. 1	**Potenciar el nivel de notoriedad de la Universidad de Otavalo que permita el mejoramiento de su imagen en los públicos de interés**	
ESTRATEGIA	**ACCIONES**	**RESPONSABLE**
Agregar Valor	**I-A1- Revista Miscelánea, reactivación YouTube** Ante la necesidad de información por parte de los públicos de interés a través de redes sociales y el impacto de motivación y empoderamiento que existe al protagonizar producción como Youtuber e influencer; se propone la creación de una Revista Miscelánea INFÓRMATE DESDE EL AULA emitida en YouTube (Anexo 28). La revista digital será quincenal, con cuatro segmentos como nota informativa de ´1'30''. Cada uno alternará con acciones internas agregadoras de valor. Además del canal de YouTube y redes el producto se subirá al EVA (Anexo 28).	Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) Club de Periodismo UO Dirección General Administrativa Dirección de Recursos Humanos y Finanzas Direcciones de Carrera
	O-A2- Diseño DECI – UO A fin de aportar al cumplimiento de los objetivos institucionales con estrategias integradoras y en prospectiva, que permitan aplacar los problemas respecto a la debilidad de tener una sola persona responsable de cubrir varios frentes, se plantea una	Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) Dirección General Administrativa Dirección de Recursos Humanos y Finanzas

	estructura basada en las tres esferas de intervención de un DirCom: organizacional, institucional y mercadológica (Anexo 39).	
	O-A4- Gaceta Universitaria Digital Se propone publicar la Gaceta Universitaria Digital con las resoluciones del Consejo Universitario y la información que la institución requiera según la ocasión (Anexo 41)	Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) Dirección General Administrativa Rectorado Secretaria General Diseñador Gráfico
	O-A6- Manual de uso de marca UO y sus carreras El logotipo de la Universidad de Otavalo debe documentar su historia y su establecimiento como marca. Para fortalecer la imagen corporativa y guardar el buen uso de la marca, se plantea la elaboración del Manual de Uso de Marca de la Universidad y sus carreras (Anexo 43).	Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) Dirección General Administrativa Diseñador Gráfico
Ofertar Formación	**O-A5- Rediseño del Sitio Web** Se plantea rediseñar la Página con iconos imágenes que brinden información clara y directa al usuario frecuente y ocasional, que constituya un canal de comunicación directa con la necesidad del entorno y de los públicos de interés de la Universidad de Otavalo (Anexo 26 y 42)	Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) Dirección General Administrativa Dirección de TIC Diseñador Gráfico
OBJETIVO No. 2	**Agregar valor a los proyectos de vinculación e investigación como parte de la imagen corporativa de la**	

	Universidad de Otavalo	
ESTRATEGIA	**ACCIONES**	**RESPONSABLE**
Apelar a sentimientos y emociones	**I-A4- Campaña Sumando Talentos UO** Se establecerá una campaña que otorgue valor y empoderamiento a los colaboradores docentes. Consiste en la difusión de perfiles académicos de los docentes desde un enfoque humano, en el que se resalten las motivaciones, sus historias de vida, sus objetivos y el aporte que entregan a la Universidad de Otavalo (Anexo 31).	Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) Rectorado Dirección General Administrativa Dirección de Recursos Humanos y Finanzas Direcciones de Carrera
	I-A2-Documental mensual Vinculación e Investigación Tomar un proyecto emblemático de cada carrera para elaborar un documental para evidenciar al aporte institucional a la transformación social (Anexo 29).	Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) Dirección General Administrativa Dirección de Recursos Humanos y Finanzas Direcciones de Carrera Directora de Investigación Director de Vinculación con la sociedad
	I-A3- Rueda de Negocios con empresas sierra norte Desarrollar jornadas de intercambio de necesidades y satisfacciones con medianas y pequeñas empresas de la sierra norte ecuatoriana para conocer los requerimientos de apoyo con asesoría técnica que tienen	Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) Rectorado Dirección General Administrativa Dirección de Recursos Humanos y Finanzas

	para cambiar o proyectar el crecimiento de sus negocios (Anexo 30).	Direcciones de Carrera Dirección de Vinculación
Agregar Valor	**O-A3- Implementación de Club de Periodismo UO** El proyecto involucrará a los estudiantes de la institución de los horarios diurno y nocturno, a quienes se les otorgará valor como corresponsales de la DCRP. Los participantes recibirán capacitación e interacción una vez por semana de forma presencial y apoyo teórico a través del aula virtual. **Se busca agregar valor** a su etapa de profesionalización en la Universidad de Otavalo (Anexo 40).	Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) Dirección General Administrativa Dirección de Vinculación Direcciones de Carrera
	I-A5- Encuentro de Graduados Década por Cohorte A partir del 2018 las cohortes empiezan a cumplir sus 10 primeros años Este encuentro estará enmarcado en la vinculación con la sociedad y seguimiento a graduados. Permitirá conocer su situación actual, los factores que son útiles en su desempeño profesional y aquellos en los que necesitan refuerzo o continuidad (Anexo 32).	Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) Rectorado Dirección General Administrativa Director de Vinculación con la Sociedad Direcciones de Carrera

Ofertar Formación	Se pretende ofertar formación continua con apertura de maestrías a través de encuentros de cohortes por décadas a partir del 2018.	
	I-A6- Vinculación con capacitación a docentes de unidades educativas Pretende brindar herramientas del conocimiento ancladas al desempeño docente en el aula. La capacitación incluirá un certificado de la Universidad de Otavalo y del Distrito de Educación correspondiente (Anexo 33).	Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) Rectorado Dirección General Administrativa Dirección de Recursos Humanos y Finanzas Direcciones de Carrera Dirección de Vinculación
	I-A7- Formación al día, vinculación con medios de comunicación La Universidad de Otavalo abre sus aulas y pone a disposición de los medios de comunicación de la sierra norte ecuatoriana, catedráticos y contenidos de calidad, la tecnología e infraestructura de vanguardia, y el contingente institucional para aportar al buen desempeño de sus labores diarias (Anexo 34).	Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) Rectorado Dirección General Administrativa Dirección de Recursos Humanos y Finanzas
OBJETIVO No. 3	**Promocionar la oferta y calidad académica de la Universidad de Otavalo como estrategia de venta para el**	

	incremento de matrículas.	
ESTRATEGIA	**ACCIONES**	**RESPONSABLE**
Apelar a sentimientos y emociones	**M-A1- Quermés UO en el Cole** Anclada a la acción de "Vinculación con capacitación a docentes de unidades educativas en temas de interés para el desarrollo de estrategias de aprendizaje" y a fin de conseguir la autorización de ingreso a las unidades educativas por parte del Distrito de Educación correspondiente a las unidades educativas de los cantones focalizados; se plantea llegar con una exposición lúdica de los proyectos institucionales por cada carrera de forma creativa e innovadora que atraiga a los estudiantes de las unidades educativas para que compartan con los universitarios la experiencia de formar parte de la Universidad de Otavalo (Anexo 35).	Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) Dirección General Administrativa Rectorado Direcciones de Carrera Dirección de Vinculación Asociación de Estudiantes
Agregar Valor	**M-A3- Implementación UO App** Se pretende cubrir el mercado colegial que tiene acceso a internet vía wifi o datos a través de sus dispositivos móviles, que les permita acceder a contenidos de interés general y particular con y sin conexión (Anexos 27 y 37).	Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) Dirección General Administrativa Dirección de Recursos Humanos y Finanzas Dirección de TIC
	M-A2- Presencia y gestión de marca (Anexo 36). Ofertar un servicio educativo de	Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas

	calidad cercano al hogar y la familia es necesario hacer presencia de marca y gestionarla con publicidad no convencional pero también con aquella convencional de mayor preferencia para los públicos de interés de la Universidad de Otavalo. 1. Campaña presencia de marca 2. Publicidad BTL y Patrocinio	(DCRP) Dirección General Administrativa Dirección de Recursos Humanos y Finanzas
	M-A4- Campaña Cerca de ti, socialización en asambleas barriales Gestionar la relación con los padres de familia de los futuros universitarios a través de la socialización en asambleas barriales sobre la oferta académica y de servicios que tiene la Universidad de Otavalo. Esta coyuntura es posible a través del convenio firmado para acompañar los procesos de obtención de personería jurídica de 22 barrios (Anexo No. 38).	Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) Dirección General Administrativa Dirección de Vinculación Dirección de Proyecto de Vinculación de Gestión Social y Desarrollo

5.7 Plan de Acción

Tabla 23
Plan de acciones operativas de la Universidad de Otavalo.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	ESTRATEGIA			TÀCTICA	ACCIÒN
	Apelar a sentimientos y emociones	Agregar valor	ofertar formación		
Elevar el nivel de notoriedad de la Universidad de Otavalo que permita el fortalecimiento de su imagen en los públicos de interés.		X		Public Affairs (Asuntos Públicos). Gestión de la identidad visual. Relaciones Públicas institucionales	Revista Miscelánea, Reactivación YouTube
		X			Diseño DECI - UO
		X			Gaceta Universitaria
		X			Manual de uso de marca UO y carreras
			X		Rediseño Sitio Web
Agregar valor a los proyectos de vinculación e investigación como parte de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo	x				Campaña Sumando Talentos UO
		X			Documental mensual proyecto emblemático
		X			Rueda de Negocios con empresas sierra norte
		X			Implementación Club de Periodismo
			X		Encuentro de Graduados Década
			X		Formación docentes de unidades educativas
			X		Formación a periodistas y comunicadores de MCS
Promocionar la oferta y calidad académica de la Universidad de Otavalo como estrategia de venta para el incremento de matrículas.	X				Quermes UO en el Cole
	X				Implementación UO App
		x			Presencia y gestión de marca
		x			Campaña Cerca de ti. Asambleas barriales

5.8 Cronograma

Tabla 24
Cronograma de actividades

ACCIÓN	JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIENBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Elaboración de Política de Comunicación Institucional																																																		
Revista Miscelánea, Reactivación YouTube																																																		
Diseño DECI - UO																																																	
Gaceta Universitaria																																																	
Manual de uso de marca UO y carreras																																																	
Rediseño Sitio Web																																																	
Campaña Sumando Talentos UO																																																	
Documental mensual proyecto emblemático																																																	
Rueda de Negocios con empresas sierra norte																																																	
Implementación Club de Periodismo																																																	
Encuentro de Graduados Década																																																	
Formación docentes de unidades educativas																																																	
Formación a periodistas y comunicadores de MCS																																																	
Quermés UO en el Cole																																																	
Implementación UO App																																																	
Presencia y gestión de marca: pautaje																																																	
Otavalo Trail																																																	
Octavas en Juan Montalvo (Cayambe)																																																	
Campaña Cerca de ti. Asambleas barriales (12 barrios)																																																	

5.9 Presupuesto

Tabla 25
Presupuesto para ejecución del Plan estratégico comunicacional

Acciones	Cantidad	Periodicidad	Valor	
Acciones para Apelar a sentimientos y emociones				
Elaboración y desarrollo de Política de Comunicación Institucional	1	anual	20	
Revista Miscelánea, Reactivación YouTube	12	mensual	4140	
Diseño y creación de la DECI - UO	1	anual	32500	**39480**
Gaceta Universitaria	6	bimensual	20	
Manual de uso de marca UO y carreras	1	anual	800	
Rediseño Sitio Web	1	anual	2000	
Acciones para Agregar valor				
Campaña Sumando Talentos UO	1	anual	120	
Documental mensual proyecto emblemático	12	mensual	3924	
Rueda de Negocios con empresas sierra norte	1	anual	750	
Implementación Club de Periodismo	1	anual	430	**6974**
Encuentro de Graduados Década	1	anual	700	
Formación docentes de unidades educativas (talleres)	12	quincenal	500	
Formación a periodistas y comunicadores de MCS	2	semestral	550	
Acciones para Ofertar formación				
Quermés UO en el Cole (visita a 12 colegios)	12	quincenal	1600	
Implementación UO App	1	anual	2500	
Presencia y gestión de marca: Campaña presencia de marca	1	anual	2480	**8580**
Presencia y gestión de marca: Auspicio en eventos "Otavalo Trail"	1	anual	500	
Presencia y gestión de marca: Auspicio en Octavas en Juan Montalvo (Cayambe)	1	anual	500	
Campaña Cerca de ti. Asambleas barriales (visita a 12 barrios más representativos)	10	mensual	1000	
				55034
Impuesto al valor agregado	12%	anual	6604,08	9355,8
Imprevistos	5%	anual	2751,7	
TOTAL FINAL		**64389,78**		

5.10 Propuesta para evaluación del PEC Universidad de Otavalo

Toda actividad planificada requiere de un verdadero proceso de verificación de cada una de las tareas formuladas en el plan de acción, en este sentido, “lo que no se mide no existe, y si no existe, no puede generar valor. La no aplicación de mecanismos de control pondrá a la deriva frente a las observaciones, solicitudes, críticas o preguntas efectuadas en relación con la gestión de comunicación y su impacto” (Aljure, 2015, p. 208).

La etapa de evaluación constituye el seguimiento y control de cada una de las actividades planteadas dentro del plan y permite la toma de decisiones en relación a cada una de ellas, en este sentido se plantea que:

> La evaluación constituye una etapa indispensable en el proceso de desarrollo o ejecución del Plan de Estratégico Comunicacional. Su propósito es sistematizar la reflexión sobre el desarrollo del mismo, sus incidencias, para introducir correctivos, establecer nuevos rumbos y generar compromiso de mejoramiento. Debe ser un proceso participativo, interactivo y constructivo; integrando las percepciones de todos aquellos que intervienen en el desarrollo del Plan; además propicia la motivación, reflexión, valoración, y realimentación. Esta etapa proporciona una revisión constante en todo el proceso, con el fin de asegurar la coherencia con las actividades planificadas y los avances que se puedan observar (Amarista y Camacho, 2004, p.93).

La evaluación del cumplimiento o no del Plan Estratégico de Comunicación contará con la definición de indicadores en el área de gestión e indicadores de impacto para los diferentes públicos a los cuales se dirijan las diferentes acciones, esto será posible evidenciar en el proceso de seguimiento y control.

Esta medición se sustenta también en la reflexión sobre el trabajo de la Comunicación con materia social y, a su vez, del Dircom con el estudio permanente del comportamiento de los públicos de interés. Si no se mide el impacto en aquel capital social, cualquier recurso utilizado no será un aporte.

Estos instrumentos de evaluación son: las actas de verificación que permitirán dejar constancia y evidencias de diferentes reuniones y acciones desde el área de gestión. Por otra parte, se utilizarán las listas de cotejo como instrumento de observación para los públicos externos de interés, “estas listas de cotejo o de chequeo son instrumentos en el que se indica la presencia o ausencia de un aspecto o conducta a ser observada” (Arias, 2006, p.70).

En este sentido, “la evaluación se realiza a partir de indicadores, tanto de cada una de las acciones como, en general, de los objetivos” (Aljure, 2015, p. 198). De lo concreto del diseño de los indicadores, dependerá, en gran medida, el manejo de la información y la facilidad para la realización de la evaluación. Es muy importante el proceso de evaluación de cada una de las actividades diseñadas en el Plan Estratégico Comunicacional porque permite cerrar de manera probativa el ciclo de investigación y de planificación estratégica.

La evaluación del Plan estratégico de Comunicación depende principalmente del diseño de los indicadores de evaluación:

> Los indicadores deben ser razonables, es decir, que deben estar en concordancia con lo que planteamos. También deben ser objetivamente verificables, de modo que pueden ser comprobados mediante evidencias. Asimismo, los indicadores deben tener metas, es decir, tienen que ser capaces de precisar el nivel de logro. Para ello, debemos determinar de manera realista cuál es el nivel óptimo para cada indicador (Morato, 2015, p. 84).

El logro del alcance de cada uno de los indicadores estará sometido a una valoración numérica, es decir, a un puntaje de acuerdo al logro o no de los mismos:

> Conviene que cada acción esté ponderada, según su prioridad, a partir del cálculo de los indicadores correspondientes, de manera que sea posible considerar una consecución parcial de la acción. En este sentido, se definen tres niveles de prioridad, de modo que la prioridad baja la puntuamos con un 1; la media, con un 2, y la alta, con un 3, y añadir porcentajes a la consecución de cada acción, a partir del cálculo de los indicadores definidos (Morato, 2015, p. 85).

A continuación se presenta la matriz de evaluación a la que se someterá el Plan Estratégico de Comunicación aplicado a la Universidad de Otavalo:

5.10.1 Matriz de Evaluación.

Tabla 26
Matriz de evaluación del plan operativo de la Universidad de Otavalo

OBJETIVO	ACCIONES	PÚBLICO	PESO	INSTRUMENTO	INDICADOR DE GESTIÓN	INDICADOR DE IMPACTO
Potenciar el nivel de notoriedad de la Universidad de Otavalo que permita el mejoramiento de su imagen en los públicos de interés.	Revista Miscelánea, Reactivación YouTube	Estudiantes UO docentes estudiantes unidades educativas ciudadanía	1	Actas de verificación (#) Lista de cotejo (*)	#programas planificados /# programas ejecutados. # temas planificados por carrera/ # temas difundidos por carrera	* Nivel de satisfacción de la comunicación interna * Porcentaje de incremento de notoriedad en públicos de interés. * Incremento de seguidores en Facebook * Incremento de suscriptores en YouTube
	Diseño DECI – UO	Colaboradores	3	Actas de verificación (#) Lista de cotejo (*)	#personal solicitado/# personal contratado. #productos planificados según funciones/ #productos entregados según funciones.	* Porcentaje de incremento de notoriedad institucional * nivel de satisfacción de la comunicación interna
Potenciar el nivel de notoriedad de la Universidad de Otavalo que permita el mejoramiento de su	Gaceta Universitaria	Colaboradores estudiantes UO	2	Actas de verificación (#) Lista de cotejo (*)	# sesiones de consejo universitarias ejecutadas /# gacetas publicadas.	* Nivel de satisfacción de la comunicación interna
	Manual de uso de marca UO y carreras	Colaboradores estudiantes UO	1	Actas de verificación (#) Lista de cotejo (*)	# manuales planificados /# Manuales elaborados.	* Nivel de satisfacción de la comunicación interna

imagen en los públicos de interés.						* Nivel de valoración de la comunicación externa
	Rediseño Sitio Web	estudiantes UO docentes estudiantes unidades educativas ciudadanía	1	Actas de verificación (#) Lista de cotejo (*)	#reuniones planificadas con TIC /# Reuniones ejecutada. #visitas a web antes del rediseño/ #visitas a web luego del rediseño	* Nivel de satisfacción de usuarios de la web
Agregar valor a los proyectos de vinculación e investigación como parte de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo	Campaña Sumando Talentos UO	docentes estudiantes UO estudiantes unidades educativas ciudadanía	2	Actas de verificación (#) Lista de cotejo (*)	#docentes convocados/ #docentes participantes.	* Nivel de satisfacción de la comunicación interna. * Porcentaje de incremento de notoriedad en públicos de interés. * Incremento de seguidores en Facebook
	Documental mensual proyecto emblemático	estudiantes UO docentes estudiantes unidades educativas ciudadanía	2	Actas de verificación (#) Lista de cotejo (*)	#documentales planificados /# documentales producidos. # carreras y áreas existentes /# carreras y áreas participantes.	* Nivel de satisfacción de la comunicación interna * Nivel de satisfacción de la comunicación interna. * Porcentaje de incremento de notoriedad en públicos de interés * Incremento de seguidores en Facebook * Incremento de seguidores en YouTube
	Rueda de Negocios con empresas sierra norte	empresas sierra norte	2	Actas de verificación (#) Lista de cotejo (*)	#empresarios convocados/ # empresarios asistentes. #necesidades empresariales identificadas /#necesidades empresariales priorizadas para proyectos de vinculación	* Nivel de conocimiento de las ventajas de contar con la Universidad de Otavalo en su campo de acción. * Porcentaje de incremento de notoriedad de la Universidad de Otavalo.
Agregar valor a los proyectos de vinculación e investigación como parte de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo	Implementación Club de Periodismo	Estudiantes UO	1	Actas de verificación (#) Lista de cotejo (*)	#estudiantes que inician proyecto /# estudiantes que culminan proyecto. # productos planificados/# productos entregados.	* Porcentaje de incremento de notoriedad institucional * Nivel de satisfacción de la comunicación interna medido cada 6 meses.
	Encuentro de Graduados Década	Graduados	2	Actas de verificación (#) Lista de cotejo (*)	#graduados convocados/ #graduados asistentes. #graduados informados sobre servicios/ #graduados registrados para acceder a servicios	* Nivel de satisfacción del desarrollo del encuentro, cumplimiento de expectativas. * Nivel de percepción sobre la situación actual de la Universidad de

						Otavalo. *Porcentaje de incremento de notoriedad en públicos de interés.
	Formación docentes de unidades educativas	estudiantes y docentes unidades educativas	2	Actas de verificación (#) Lista de cotejo (*)	#unidades educativas solicitadas /# unidades educativas autorizadas. #docentes de unidades educativas en total / #docentes de unidades educativas participantes en proyecto UO.	* Nivel de valoración de la comunicación externa.
	Formación a periodistas y comunicadores de MCS	medios de comunicación	2	Matriz monitoreo de medios	# notas emitidas a medios / # notas publicadas en medios	* Nivel de valoración de la comunicación externa.
Promocionar la oferta y calidad académica la de Universidad de Otavalo como estrategia de venta para el incremento de matrículas.	Quermés UO en el Cole	estudiantes unidades educativas	2	Actas de verificación (#) Lista de cotejo (*)	#estudiantes informados con formulario /#estudiantes inscritos en UO.	* Nivel de conocimiento sobre la oferta académica y servicios UO medido en el mes de junio de 2019. * Porcentaje de incremento de notoriedad de la UO en públicos de interés medido en el mes de junio 2019. *Nivel de valoración de la comunicación externa.
Promocionar la oferta y calidad académica la de Universidad de Otavalo como estrategia de venta para el incremento de matrículas.	Implementación UO App	estudiantes UO docentes estudiantes unidades educativas graduados ciudadanía	3	Actas de verificación (#) Lista de cotejo (*)	#descargas/# De usuarios activos. #aplicaciones planificadas /# de aplicaciones ejecutadas.	* Porcentaje de incremento de notoriedad institucional. *Nivel de valoración de la comunicación externa. *Porcentaje de incremento en la matricula semestre abril-julio 2019.
	Presencia y gestión de marca: pautaje	Ciudadanía	3	Actas de verificación (#) Firma de contratos (*)	#piezas promocionales planificadas /# piezas promocionales producidas. #pautas planificadas /#Pautas contratadas.	* Porcentaje de incremento de notoriedad institucional. *Nivel de valoración de la comunicación externa.
	Otavalo Trail	Ciudadanía	3	Fichas de inscripción	# participantes inscritos / # participantes UO	* Porcentaje de incremento de notoriedad institucional.
	Octavas en Juan Montalvo (Cayambe)	Ciudadanía	3	Actas de verificación (#)		* Porcentaje de incremento de notoriedad institucional. *Nivel de valoración

						de la comunicación externa.
	Campaña Cerca de ti. Asambleas barriales (12 barrios)	ciudadanía estudiantes unidades educativas	2	Actas de verificación (#) Lista de cotejo (*)	#Barrios planificados para socialización /# Barrios visitados para socialización. # Participación en socialización /# padres de familia interesados en información directa.	* Nivel de conocimiento sobre oferta académica y servicios UO en ciudadanía * Porcentaje de incremento de notoriedad institucional en públicos de interés. *Nivel de valoración de la comunicación externa.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

El estudio realizado sobre la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo pone en evidencia el bajo nivel de notoriedad que existe en sus públicos de interés. Expresado en términos de Andrés Aljure, existe una NO NOTORIEDAD tanto por “desconocimiento” cuanto por “confusión”; es decir, los públicos no reconocen el nombre de la Universidad de Otavalo, y quienes conocen su nombre no pueden diferenciarla de otras instituciones de similares servicios.

En tal virtud, el fortalecimiento de la imagen es el fin de las acciones propuestas en el Plan Estratégico de Comunicación.

La educación es uno de los pilares fundamentales de desarrollo social que debe estar en permanente evolución, más aún cuando se trata de la educación como derecho y como servicio, promovido y entregado a través de organizaciones públicas y privadas.

En el caso de la Universidad de Otavalo, al ser una institución autofinanciada, tiene la responsabilidad moral y ética de brindar herramientas del conocimiento con valor agregado y con una inversión responsable de recursos que, en términos empresariales, se traduzca en factores deferenciales que le otorguen notoriedad en sus públicos, cualidad para su elección, permanencia en el mercado a través de la reputación lograda en sus audiencias por el recuerdo de marca y, finalmente, permanencia en el mercado.

El conjunto de estos logros se traducirá en rentabilidad.

De esta manera, y teniendo en cuenta aspectos como: la consecución de objetivos mediante líneas estratégicas de las áreas de resultados clave trazadas en el PEDI 2015 – 2020 de la Universidad de Otavalo, el trabajo en

prospectiva en el escenario de oportunidades que llegan con la LOES, la posibilidad de canalizar las múltiples capacidades para minimizar las debilidades institucionales; se obtienen varios características que conformarían la imagen deseada de la organización:

Credibilidad: así lo expresan organismos como el Banco de Desarrollo B.P para otorgarle un crédito de cerca de un millón de dólares; y a la par, el criterio de estudiantes y padres de familia sobre la inversión responsable de recursos en un proyecto de más de un millón 400 mil dólares para infraestructura educativa.

Aliado estratégico: organizaciones de base del ámbito público y privado, han manifestado su interés por trabajar en conjunto para ejecutar proyectos de vinculación e investigación en el territorio.

Tecnología: acerca oportunidades tecnológicas al proceso de aprendizaje, mediante dispositivos, instrumentos y plataformas.

Calidad Educativa: única universidad en la Sierra Norte ecuatoriana con el 100% de docentes con título de cuarto nivel.

Cercana: está cerca del hogar y la familia.

Visionaria: trabaja en prospectiva.

Innovadora: inversión responsable de recursos implica hacer algo diferente y transformador.

Aunque la oferta académica actual de la Universidad de Otavalo no es de la preferencia de los públicos de interés, las alternativas de intervención comunicacional para el fortalecimiento de imagen se convierten en un reto, pero al trazar acciones desde las esferas: institucional, organizacional y mercadológica, son múltiples y viables.

En consecuencia, es clave materializar los “para qué” del Plan Estratégico de Comunicación (Aljure, 2015, p. 61), “La notoriedad y la imagen”; pues se debe lograr el fortalecimiento de la imagen corporativa fortaleciéndola y logrando notoriedad y una imagen positiva que permita incrementar el número de matriculados.

El análisis situacional a través de la aplicación de la matriz FODA permitió el conocimiento adecuado de la realidad institucional de la Universidad de Otavalo, misma que no cuenta con una política comunicacional definida, generándole una serie de inconvenientes operativos que se evidencian en la poca notoriedad de la institución en sus públicos de interés, principalmente en los externos, los que deben ser atraídos para formar parte de las carreras de pregrado que ofrece. La Universidad de Otavalo debe establecer horizontes comunicacionales entre las necesidades de los públicos de interés y las capacidades que tiene la Universidad de Otavalo para satisfacerlas y, de este modo, orientar estrategias que permitan una mayor notoriedad en sus diversos públicos.

El proceso metodológico desarrollado durante el estudio se basó en una propuesta de investigación, cuyo foco se materializó en el trabajo de campo con los públicos externos (estudiantes de tercer año de bachillerato de las unidades educativas de los cantones Cayambe, Otavalo, Cotacachi, Antonio Ante e Ibarra), y sus públicos internos: docentes, colaboradores, directores de carreras, autoridades administrativas y académicas de la Universidad de Otavalo, en el marco de la aplicación de encuestas, focus group y entrevistas de profundidad y el respectivo análisis que generó el diagnóstico comunicacional de la institución y el impacto real en sus públicos.

La profunda investigación sujeta a las técnicas e instrumento de recolección de datos permitió afirmar que la Universidad de Otavalo posee un nivel de NO Notoriedad en sus públicos de interés, debido principalmente a la inexistencia de políticas comunicacionales bien orquestadas que favorezcan la promoción de las diferentes carreras y servicios a la comunidad estudiantil interesada en

su formación superior. Además, no está desarrollando una política de admisión que garantice la captación, seguimiento y control de los estudiantes, antes y durante el proceso de formación académica, lo que limita el radio de acción de la universidad para con sus públicos externos, lo cual va en desmedro de su imagen.

Con el diseño del Plan Estratégico Comunicacional se analiza de manera estratégica y operativa cada acción para generar valor a los proyectos de vinculación e investigación como parte de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo, que ha constituido el punto de partida de la generación de fundamentos para la investigación, procurando crear vertientes de vinculación en una propuesta sólida y contundente que favorezca la participación de los miembros de los diversos grupos de interés tanto externos como internos, de esta casa de estudios superiores de la provincia de Imbabura.

6.2 Recomendaciones

Aplicar el Plan Estratégico de Comunicación en la Universidad de Otavalo para incrementar niveles de notoriedad institucional en los públicos de interés.

Dado que es una institución de educación superior, se recomienda auditar la imagen institucional anualmente para medir el impacto de las acciones implementadas con el Plan Estratégico de Comunicación y su efecto en los públicos de interés

.

REFERENCIAS

Aljure, A. (2015). *El plan estratégico de comunicación: método y recomendaciones prácticas para su elaboración.* Bogotá, Colombia: Universidad de la Sabana y Editorial UOC.

Alloza, A. (2016). *Reputación corporativa*. Corporate excellence. Recuperado el 28 de abril de 2018 de http://blog.corporateexcellence.org/angel-alloza/.

Amarista, M & Camacho, M. (2004). *Planificación instruccional.* Barinas, Venezuela: Ediciones de la Universidad Ezequiel Zamora. Recuperado el 26 de abril de 2018 de http://revistaorbis.org.ve/pdf/25/art6.pdf

Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación*. (6° edición). Caracas, Venezuela: Editorial Epistemes.

Barbour, R. (2013). *Los grupos de discusión en investigación cualitativa*. Madrid, España: Ediciones Morata.

Borges, V. (2012). *Definición de Identidad Corporativa*. Método Marketing. Recuperado el 26 de enero de 2018 de http://www.metodomarketing.com/definicion-de-identidad-corporativa/

Bosovsky, G. (2005). *Master DirCom, los profesores tienen la palabra. Investigación estratégica y auditoria de la imagen global*. *Costa, J*. La Paz, Bolivia: Grupo Editorial Design.

Capriotti, P (2013), *Planificación estratégica de la imagen corporativa. Madrid,* España: Ed. IIRP.

Carrillo, M.V. & Tato, J.L. (2004) *"La nueva dimensión de comunicación empresarial en el entorno de los activos intangibles. La comunicación espiral".* Razón y palabra (vol. 39) Recuperado el 28 de abril de 2018 de http://oldversion.razonypalabra.org.mx/anteriores/n39/carrillotato.html

Chiavenato, I. (2009) *Comportamiento-organizacional.* (2da. Edición). Monterrey, México: McGrawHill.

Costa, J (1999). *Imagen Corporativa en el siglo XXI.* Buenos Aires, Argentina: Ed. La Crujía ediciones.

Costa, J. (2004). El DirCom online. El máster de dirección de comunicación a distancia. La Paz, Bolivia: La Paz Design grupo editorial.

Costa, J. (2011). *Para comprender el DirCom*, Intersecciones en comunicación (n.5), Olavarría, Buenos Aires – Argentina. Recuperado el 30 de abril de 2018 de http://www.soc.unicen.edu.ar/index.php/categoria-editorial/48-intersecciones-en-comunicacion/514-articulo-costa

Costa, J. (1993), *Identidad Corporativa*. (1era edición). México: Editorial Trillas.

Costa, J. (2003). *Creación de la Imagen corporativa. El paradigma del siglo XXI.* Razón y palabra (n.34). Recuperado el 30 de abril de 2018 de http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/jcosta.html

Costa, J. (2007), *Diseñar para los ojos. (2da.* Edición). Barcelona, España: Costa Punto Com Editor.

Costa, J. (2011), *El ADN del Dircom: origen, necesidad, expansión y futuro de la dirección de comunicación.* (1a. ed.). Barcelona, España: Costa Punto Com Editor.

Costa, J. (2013), *Reputación Corporativa. El DirCom en la era de los intangibles y la Reputación.* Reddircom.org. Recuperado el 10 de enero de 2018 de http://www.reddircom.org/pdfs/art_joan_costa.pdf

Costa, J. (2014). *15 Axiomas para los Dircom*, *por Joan Costa.* Adlatina.com. Recuperado el 28 de abril de 2018 de http://www.adlatina.com/publicidad/15-axiomas-para-los-dircom-por-joan-costa

Costa, J. (2014). *El DirCom hoy: Dirección y Gestión de la Comunicación en la nueva economía.* (3era. Edición). Barcelona, España: Costa Punto Com.

Costa, J. (2018). *DirCom El ejecutivo estratega global*. Barcelona-España: Costa Punto Com.

Cruz, J. (2015). *La imagen en la organización y la comunicación estratégica*. Blog UDLAP. Recuperado el 1 de mayo de 2018 de http://blog.udlap.mx/blog/2015/06/imagenorganizacioncomunicacionestrategica/

Diario La Hora, E. (7 de febrero de 2002). *Instituto Otavaleño de Antropología rescata la cultura de la provincia.* La Hora. Recuperado el 25 de enero

de 2018 de https://lahora.com.ec/noticia/1000052818/instituto-otavalec3b1o-de-antropologc3ada-rescata-la-cultura-de-la-provincia

Durán Bravo, P., Cisneros Martínez, N. G., Meléndez Rodríguez, V. M., Martínez, L., & Ángel, M. (2016). *Comunicación Estratégica: construcción comunicacional de la estrategia corporativa en organizaciones sociales*. Revista civilizar de la comunicación. Recuperado el 2 de marzo de 2018 de http://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/814/Comunicacion%20Estrategica.%20construccion%20comunicacional%20de%20la%20estrategia%20corporativa%20en%20organizaciones%20sociales.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Emprende Pyme. (2011). *Elementos de la imagen corporativa*. Recuperado el 26 de enero de 2018 de https://www.emprendepyme.net/elementos-de-la-imagen-corporativa.html

Fombrum, C. J. (2008), *Reputación corporativa y su alcance en la creación de valor*. Chile: Conferencia ICARE.

Fuentes, S. (2007). *Sistema de gestión comunicacional para la construcción de una marca ciudad o marca país*. *Signo y pensamiento*, *26*(51), 80-97. Recuperado el 18 de marzo de 2018 de http://revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/article/view/4596

Galán, J. (2008). *Gestión vectorial de la imagen corporativa*. Recuperado el 29 de abril de 2018 de Razón y Palabra. (vol. 13 núm. 165 Noviembre-Diciembre).Monterrey, México: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520724022> ISSN 1605-4806

Gamarra, F. (2005). *Análisis FODA y estrategias para instituciones educativas. RESOLUCIÓN EJECUTIVA N° 056-2007-PR/G.R*. (1era. Edición), Tacna. Recuperado el 10 de febrero de 2018 de

https://es.slideshare.net/ingjuliobotta/71766897-anailisisfodayestrategiasparainstitucioneseducativas

González, K, Abad, & Camacho, J. (2015). *El rol estratégico de la Dirección de Comunicación en la Gestión de las Organizaciones*. Revista ESPACIOS| Vol. 36 (Nº 13). Recuperado el 12 de febrero de 2018 de http://www.revistaespacios.com/a15v36n13/15361309.html

Guillén Mondragón, I. J., & Aduna Mondragón, A. P. (2008). *La influencia de la cultura y del estilo de gestión sobre el clima organizacional. Estudio de caso de la mediana empresa en la delegación Iztapalapa*. Estudios gerenciales. Cali, Colombia: Universidad ICESI.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación: Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio.* (6a. ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.

Hurtado, J. (2010). *El Proyecto de Investigación*. *Comprensión holística de la investigación y la metodología.* (6ta edición). Caracas, Venezuela: Ediciones Quirón.

Lasswell, H. (2015). *Comunicación II*. Recuperado el 28 de enero 2018 de http://modelodelaswell.blogspot.com/

Leporati, A. (2011). *Plan de comunicación social media.* Recuperado el 10 de marzo de 2018 de Revista Imagen y Comunicación (n. 18). Perú: LZC Imagen y comunicación del DirCom: https://es.scribd.com/document/315130373/Revista-Imagen-y-Comunicacion-N18

Lozada, J. (2004). *Gestión de la comunicación en las organizaciones*. Barcelona-España: Ariel.

Manual de funciones de la Universidad de Otavalo, (2016). Recuperado el 10 de enero de 2018 de http://www.uotavalo.edu.ec/images/stories/pdf/2016/08/ManualFunciones2016.pdf

Márquez, O. (2003). *El Proceso de Investigación en las Ciencias Sociales.* Barinas, Venezuela: Ediciones de la Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora UNELLEZ.

Molina F, (2010), *El proceso de investigación.* Revista en línea Ecos de la Academia. Recuperado el 10 de enero de 2018 de https://issuu.com/utnuniversity/docs/ecos-n06/93

Morales, P. (2006). *Medición de actitudes en psicología y educación: construcción de escalas y problemas metodológicos*. (3era. Edición.) (Vol. 80). España: Universidad Pontificia Comillas.

Morató, J, (2012). *La Comunicación Corporativa*. Barcelona, España: Editorial UOC.

Palella, S., & Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas, Venezuela: Fedupel.

Paredes, A. (2016). *Siete fundamentales de la imagen corporativa*. Recuperado el 27 de febrero de 2018 de https://www.forbes.com.mx/7-fundamentales-de-la-imagen-corporativa/

Pérez, M., Marti, E. & Pozo, J. (2010). *Los sistemas externos de representación como herramientas de la mente.* Recuperado el 9 de enero de 2018 de https://www.researchgate.net/publication/233565735_Los_sistemas_externos_de_representacion_como_herramientas_de_la_menteExternal_representation_systems_as_tools_of_the_mind

Pineda, S. (2017). *Opiniones de los colaboradores del CIAT sobre las acciones de comunicación interna centradas en medios y contenidos que se han implementado en el último año en la sede principal Cali*. Universidad Autónoma de Occidente. Comunicación Social y Periodismo. Especialización en comunicación Organizacional. Cali, Colombia. Recuperado el 15 de enero de 2018 de https://cgspace.cgiar.org/handle/10568/91175

Porter, M. & Kramer, R. (2016). *Estrategia y sociedad.* Harvard business review. Recuperado el 30 de marzo de 2018 de

https://www.fundacionseres.org/lists/informes/attachments/1033/estrategia%20y%20sociedad.pdf

Revilla, G. & Fernández, R. (2011). *La gestión de los grupos de interés (stakeholders) en la estrategia de las organizaciones*. Revista Economía industrial. Recuperado el 3 de abril de 2018 de http://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/381/Germ%C3%A1n%20Granda%20Revilla.pdf

Silva, W., Pazmay, P., & Saá, M. (2017). *Impacto de la cultura organizacional al implementar un modelo de gestión basado en la metodología del plan de negocios como factor clave para la innovación de las Pymes*. Revista Publicando. Recuperado el 16 de abril de 2018 de https://www.rmlconsultores.com/revista/index.php/crv/article/view/698/pdf_504

Takaki, M. & Bravo, R. & Martínez, E. (2015). *La gestión de la identidad corporativa en la Universidad: análisis y consecuencias desde la perspectiva del profesorado*. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa. Recuperado el 20 de enero de 2018 de https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1019683814000419

Tamayo y Tamayo, M. (2010). *El proceso de la investigación científica, incluye evaluación y administración de proyectos de investigación.* México D.F., México: Editorial LIMUSA.

Túñez, M, & Valarezo, K. (2012). *Reputación, Sostenibilidad, Compromiso.* Revista Chasqui. Recuperado el 5 de abril de 2018 de http://www.revistachasqui.org/index.php/chasqui/article/view/221/230

Universidad de Otavalo, (2015 – 2020). *Plan Estratégico de Desarrollo Institucional*. Recuperado el 10 de enero de 2018 de http://www.uotavalo.edu.ec/images/stories/pdf/2018/03/PEDI%20U%202015-%202020%20WEB.pdf

Universidad de Otavalo. (2017). *Programa de investigación*. Recuperado el 10 de enero de 2018 de

http://investigaciones.uotavalo.edu.ec/index.php/programa-invesitgacion.html

Universidad de Otavalo. (2016). *El colibrí nuestro símbolo*. Recuperado el 10 de enero de 2018 de: http://www.uotavalo.edu.ec/index.php/universidad-otavalo/nuestro-simbolo.html

Universidad de Otavalo. (2017). *Crédito de 993 mil dólares para ampliación de Universidad de Otavalo*. Recuperado el 10 de enero de 2018 de http://www.uotavalo.edu.ec/index.php/noticias/638-2017-06-02-15-49-25.html

Universidad de Otavalo. (2018). *Universidad de Otavalo: con apoyo de la academia se legalizaran barrios del valle del amanecer*. Recuperado el 10 de enero de 2018 de http://www.uotavalo.edu.ec/index.php/noticias/667-2018-03-12-20-59-10.html

Varea, S. (2017). *Calidad en la educación superior.* Repositorio Universidad Andina Simón Bolívar. Recuperado el 5 de febrero de 2018 de http://hdl.handle.net/10644/5365

Villafañe, J. (2001). *Prólogo de: Benavides, J. Dirección de Comunicación empresarial e institucional.* Barcelona, España: Gestión 2000.

Villafañe, J. (2004) *La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas.* Madrid, España. Recuperado el 10 de junio de 2018 de http://www.revistacomunicacion.org/pdf/n3/resenas/la_buena_reputacion_claves_del_valor_intangible_de_las_empresas.pdf.

Villafañe, J (2008), *Las mejores marcas para trabajar en España, Villafañe y Asociado*. España. http://www.razonypalabra.org.mx/N/n67/comestrategica/rherrera2.html

Villafañe, J. (2013), *Imagen positiva, Gestión estratégica de la imagen de las empresas.* Madrid, España: Ediciones Pirámide.

ANEXOS

Anexo 1.

ENCUESTA DIRIGIDA A ESTUDIANTES DE TERCER AÑO DE BACHILLERATO DE UNIDADES EDUCATIVAS

La presente encuesta tiene fines investigativos cuyos resultados serán utilizados en el trabajo de grado titulado Plan Estratégico de Comunicación para el fortalecimiento de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo en los estudiantes del tercer año de bachillerato de las unidades educativas de Cayambe, Otavalo, Cotacachi, Antonio Ante e Ibarra, y usted ha sido seleccionado para aportar con información a través de este documento.

INSTRUCCIONES:

1. Lea cuidadosamente la pregunta antes de responder
2. Marque con una X la opción donde más se identifique
3. Si tiene alguna dificultad consulte con el encuestador
4. Responda todas las preguntas
5. Al finalizar la encuesta entregue al encuestador.

Gracias por su tiempo.

DATOS INFORMATIVOS:

a) Género: hombre___ mujer____

b) Unidad Educativa en la que estudia _____

c) Horario: mañana___ tarde ____

1. ¿Conoce usted información sobre la Universidad de Otavalo?

   SIEMPRE__ CASI SIEMPRE__ A VECES__ CASI NUNCA__ NUNCA __

2. ¿Con la promoción que realiza la Universidad de Otavalo usted se matricularía como estudiante?

   SIEMPRE__ CASI SIEMPRE__ A VECES__ CASI NUNCA__ NUNCA __

3. ¿Se enteró de la oferta académica de la Universidad de Otavalo a través de las redes sociales?

SIEMPRE__ CASI SIEMPRE__ A VECES__ CASI NUNCA__ NUNCA __

4. Considera usted a la Universidad de Otavalo como una opción atractiva para realizar sus estudios universitarios?

   SIEMPRE__ CASI SIEMPRE__ A VECES__ CASI NUNCA__ NUNCA __

5. ¿La Universidad de Otavalo ha llegado a su unidad educativa a través de algún proyecto de vinculación o de promoción para darse a conocer?

   SIEMPRE__ CASI SIEMPRE__ A VECES__ CASI NUNCA__ NUNCA __

6. ¿La Universidad de Otavalo es una institución reconocida por sus allegados, familiares y compañeros?

   SIEMPRE__ CASI SIEMPRE__ A VECES__ CASI NUNCA__ NUNCA __

7. ¿Reconoce con facilidad el símbolo y los colores de la Universidad de Otavalo?

   SIEMPRE__ CASI SIEMPRE__ A VECES__ CASI NUNCA__ NUNCA __

8. ¿Se identifica usted con el eslogan de la Universidad de Otavalo que señala: “Libres y unidos en la diversidad”?

   SIEMPRE__ CASI SIEMPRE__ A VECES__ CASI NUNCA__ NUNCA __

9. ¿Cuándo usted recibe información sobre la Universidad de Otavalo entiende con claridad el mensaje que emite?

   SIEMPRE__ CASI SIEMPRE__ A VECES__ CASI NUNCA__ NUNCA __

Anexo 2.

INFORME NUEVAS TENDENCIAS CARRERAS
ESTUDIO REALIZADO POR LA DIRECCIÓN DE POSGRADOS

UNIVERSIDAD DE OTAVALO
Libres y unidos en la diversidad

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

ANÁLISIS DE MANERA UNIFICADA DE LOS SEIS CANTONES

PREGUNTA 1: ELECCIÓN DE CARRERA UNIVERSITARIA A ELEGIR

Como respuesta a la pregunta que en estos momentos el estudiante de tercer año de bachillerato sabe qué carrera universitaria seguirá luego de acabar los sus estudios secundarios tenemos los siguientes resultados:

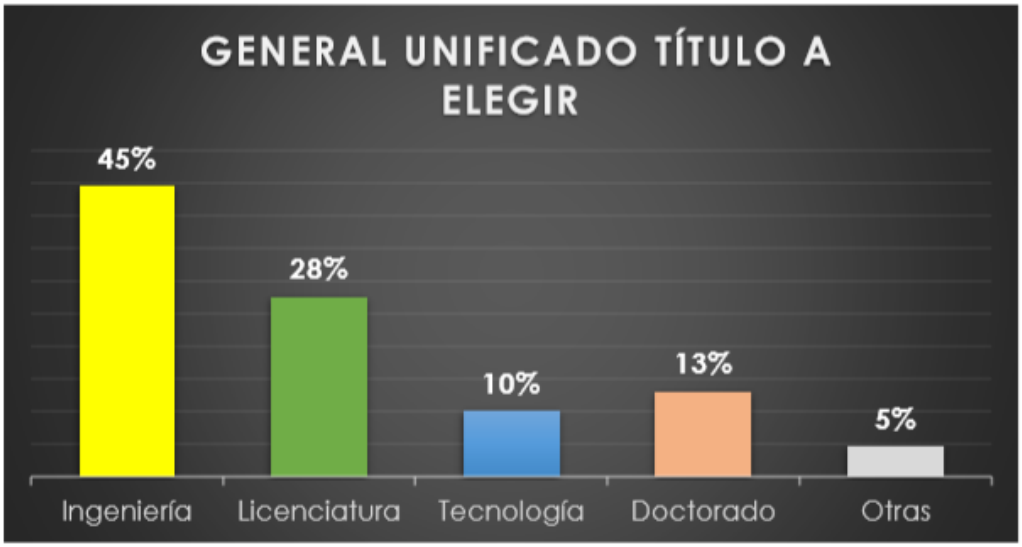
De manera unificada en las unidades educativas de las seis ciudades el 73% de los estudiantes ya conocen o decidieron que carrera universitaria seguir luego de acabar sus estudios secundarios; y el 27% aun no tienen decidido qué carrera seguir. Como podemos ver la tendencia es muy alta en la decisión del alumno en estos momentos.

Anexo 3.

INFORME NUEVAS TENDENCIAS CARRERAS ESTUDIO REALIZADO POR LA DIRECCIÓN DE POSGRADOS

PREGUNTA 2: TÍTULO QUE LE GUSTARIA OBTENER

En respuesta a la pregunta de qué título le gustaría obtener en la Universidad; los estudiantes de tercer año de bachillerato de forma unifican en las seis ciudades indicaron los siguiente:



La tendencia de los resultados al título de ingeniería con un 45%, seguido de la licenciatura con el 28%, el doctorado con el 13%, la tecnología con el 10% y la opción de otras con un 5%, dentro de esta opción se encuentra

Anexo 4.

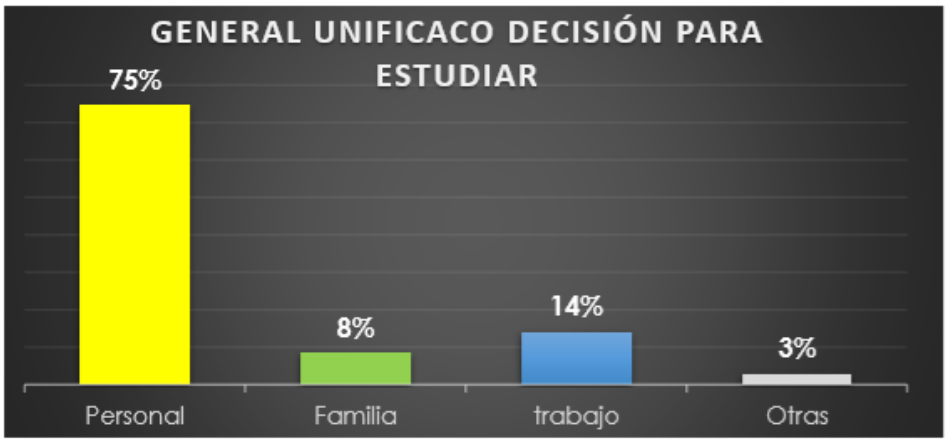
INFORME NUEVAS TENDENCIAS CARRERAS ESTUDIO REALIZADO POR LA DIRECCIÓN DE POSGRADOS

UNIVERSIDAD DE OTAVALO
Libres y unidos en la diversidad

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

PREGUNTA 3: QUÉ INFLUIRÍA EN SU DECISIÓN PARA ESTUDIAR UNA CARRERA UNIVERSITARIA

En respuesta a la pregunta de los motivos que influiría en su decisión para estudiar una carrera universitaria; los estudiantes de tercer año de bachillerato de forma unifican en las seis ciudades indicaron los siguiente:



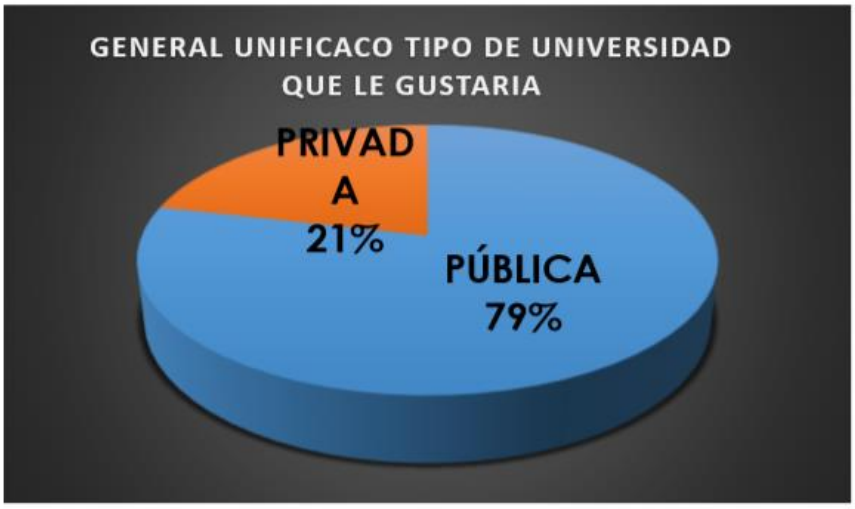
De manera unificada en todas las instituciones el 75% indicaron que es decisión personal; seguido con 14% la necesidad de encontrar trabajo, el 8% donde prevalece la Influencia de la familia; y por último tenemos con el 3% a otras opciones entre las cuales pudieron indicar los estudiantes la recomendación de amigos, el "qué dirán si no estudio", etc.

Anexo 5.

INFORME NUEVAS TENDENCIAS CARRERAS ESTUDIO REALIZADO POR LA DIRECCIÓN DE POSGRADOS

PREGUNTA 4: EL TIPO DE UNIVERSIDAD QUE LE GUSTARIA ESTUDIAR.

En respuesta a la pregunta en qué tipo de universidad le gustaría estudiar su carrera universitaria; los estudiantes de tercer año de bachillerato de forma unifican en las seis ciudades indicaron los siguiente:



La tendencia de manera general es de que los estudiantes les gustaría estudiar su carrera universitaria en las instituciones de educación superior públicas con un 79% y el 21% indicaron que su preferencia en seguir su profesión en una institución privada.

Anexo 5.

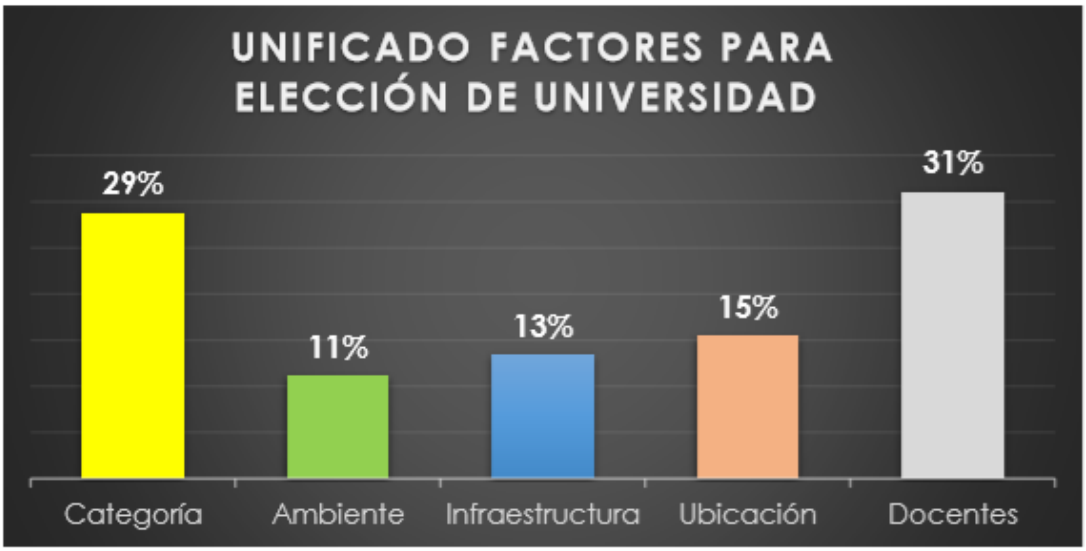
Dentro del análisis de esta pregunta por el tipo de institución encuesta se puede notar que la elección del estudiante para seguir su carrera universitaria en las instituciones de educación superior se inclina a las instituciones públicas con 82% y 65% respectivamente; y con el 18% y 35% a las instituciones privadas. Cabe indicar que los estudiantes de las mismas instituciones privadas ven a las Universidades de carácter privado como su primera opción y todos apuntan a la parte pública.

Anexo 6.

INFORME NUEVAS TENDENCIAS CARRERAS ESTUDIO REALIZADO POR LA DIRECCIÓN DE POSGRADOS

PREGUNTA 5: FACTORES QUE SE CONSIDERA PARA ELECCIÓN DE UNIVERSIDAD.

En respuesta a la pregunta sobre los factores que considera que son importantes los estudiantes de tercer año de bachillerato para la elección de la universidad donde va a estudiar los alumnos de manera unificada indicaron los siguiente:



De manera unificada los estudiantes consideran que los factores que son importantes para la elección de la universidad es la calidad de los docentes con un 31%; seguido la categoría de la Universidad con 29%; la ubicación de la Universidad con el 15%; luego la infraestructura física y tecnológica de la institución con 13% y por ultimo con un 11% el ambiente universitario

Anexo 7.

INFORME NUEVAS TENDENCIAS CARRERAS ESTUDIO REALIZADO POR LA DIRECCIÓN DE POSGRADOS

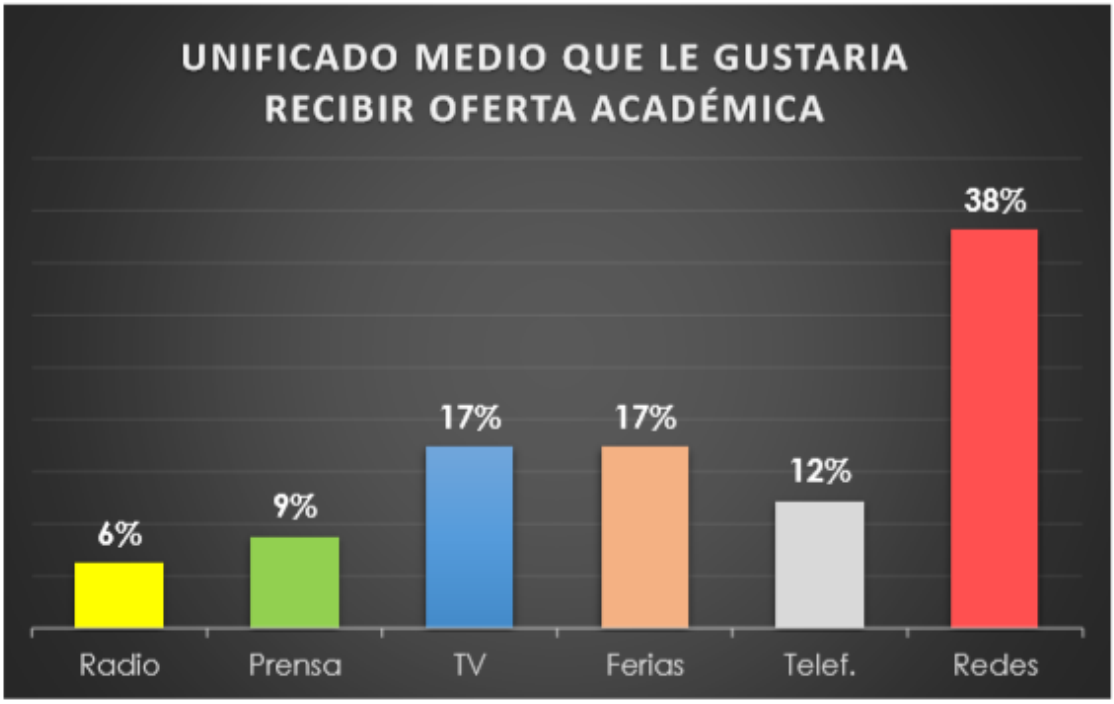
PREGUNTA 6: CIUDAD QUE PREFERIRÍAN ESTUDIAR LA CARRERA UNIVERSITARIA

En respuesta a la pregunta sobre la ciudad que prefiere los alumnos estudiar su carrera universitaria; los estudiantes de tercer año de bachillerato de manera unificado indicaron los siguiente:

De manera general los estudiantes manifestaron la preferencia por la ciudad a estudiar es la ciudad de Quito con un 52%, seguido la ciudad de Ibarra con 34%, luego la ciudad de Otavalo con el 7%; otras ciudades entre las cuales se encuentran Ambato, Riobamba, Tulcán, Guayaquil, Cuenca y Latacunga con el 4% y por último salir a estudiar al exterior con el 3%.

Anexo 8.

INFORME NUEVAS TENDENCIAS CARRERAS ESTUDIO REALIZADO POR LA DIRECCIÓN DE POSGRADOS



La preferencia de los estudiantes de manera unificada de los medios para recibir información sobre la oferta académica es muy variada, pero prevalece las redes sociales con un 38%; seguido con un 17% por las ferias universitarias y la tv; luego vía telefónica con 12%, con 9% la prensa escrita y por último con 6% la radio.

Anexo 9.

GUIÓN PARA FOCUS GROUP

Objetivo General del estudio:

Fortalecer la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo mediante el desarrollo de estrategias comunicacionales dirigido a los estudiantes de tercero de bachillerato y egresados de colegios de Cayambe, Otavalo, Cotacachi y Antonio Ante e Ibarra. 2017-2018.

Objetivos Específicos del estudio:

-Caracterizar los niveles de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo.

-Analizar los elementos, mensajes e instrumentos, que conforman los procesos de comunicación formal e informal en la Universidad de Otavalo.

-Diseñar un plan estratégico de comunicación para el fortalecimiento de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo.

PREGUNTAS

1. Dispone la Universidad de Otavalo de un plan de relacionamiento con los públicos estratégicos como medios de comunicación, líderes de opinión
2. Si es afirmativa la respuesta 1, de qué departamento depende esta actividad
3. ¿Existe alguna política de comunicación en la Universidad de Otavalo?
4. ¿La Universidad de Otavalo desarrolla algún programa de cultura corporativa o institucional que genere motivación y compromiso para alcanzar los objetivos institucionales?
5. ¿Existe un plan de formación permanente hacia los colaboradores para su fortalecimiento profesional?
6. ¿Existe un sistema de comunicación que permita la circulación de información de interés general en la comunidad universitaria?
7. ¿Las acciones comunicacionales tomadas por la Universidad de Otavalo son efectivas para la captación de nuevos estudiantes?
8. ¿Los planes de comunicación implementados por la Universidad de Otavalo proyectan una institución atractiva para el público de estudiantes?
9. ¿La presentación de la Universidad de Otavalo es un objetivo dentro de la inversión de promoción institucional?
10. ¿Se desarrollan actividades de promoción de la Universidad de Otavalo en las diferentes unidades educativas de la provincia de Imbabura?

11. ¿La universidad realiza actividades de carácter social para promoverse en el colectivo de estudiantes egresados de las unidades educativas en la provincia de Imbabura?
12. ¿Existe una campaña de promoción de los valores institucionales dentro de Universidad de Otavalo?
13. ¿Existe promoción de los valores institucionales de la Universidad de Otavalo hacia los colectivos de estudiantes egresados de las Unidades educativas de la Provincia de Imbabura?
14. ¿La Universidad de Otavalo es una institución popular entre el universo de estudiantes egresados de las Unidades educativa en la Provincia de Imbabura?
15. ¿Se identifica con el símbolo de la Universidad de Otavalo?
16. ¿Los colores de la Universidad de Otavalo son atractivos para los estudiantes de las Unidades educativas de la provincia de Imbabura?
17. ¿Los símbolos y logotipos de la Universidad de Otavalo transmiten sus valores institucionales?
18. ¿La universidad de Otavalo emplea una comunicación clara al momento de promover su imagen corporativa?
19. ¿Son las redes sociales los principales medios de promoción de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo?
20. ¿Se usa la radio y la televisión para difundir la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo?
21. ¿La Universidad de Otavalo realiza acciones para la gestión y desarrollo de la marca?
22. ¿Considera que la oferta académica realizada desde las direcciones de carrera ha sido efectivas en la captación de nuevos estudiantes?
23. ¿Existe un manual de uso de marca de la Universidad de Otavalo?
24. ¿La Universidad de Otavalo desarrolla una política de atención al cliente en las áreas de contacto directo con el público para emitir la información sobre la oferta académica y servicios institucionales?

Anexo 10.

CUESTIONARIO: AUTORIDADES UNIVERSIDAD DE OTAVALO
ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

Estimadas autoridades, solicito comedidamente un espacio de su tiempo para responder estas preguntas que permitirán delimitar el Plan Estratégico de Comunicación de la Universidad de Otavalo.

Se sugiere que antes de responderlas, se haga una revisión general del cuestionario a fin de dar el valor correspondiente a cada pregunta. Gracias por su gentil atención.

BLOQUE 1:

d) ¿Cuáles han sido los comentarios positivos de los públicos internos de la Universidad de Otavalo?

e) ¿Cuáles han sido los comentarios positivos de los públicos externos de la Universidad de Otavalo?

f) ¿Qué hace única a la Universidad de Otavalo?

g) ¿Qué capacidades y activos tiene la institución que no tienen los competidores?

BLOQUE 2:

a) ¿Cuáles considera han sido las razones por las que se han perdido estudiantes en el último semestre?

b) ¿Cuáles han sido los últimos fracasos que se han tenido? ¿Por qué?

c) ¿Qué capacidades y activos no tiene la Universidad de Otavalo debería tener?

BLOQUE 3:

a) ¿Cuáles han sido los últimos cambios en el mercado que favorecen a la universidad?
b)
c) ¿Cuáles son las nuevas necesidades de los estudiantes de los colegios de Imbabura y del cantón Cayambe que la Universidad de Otavalo puede satisfacer?

d) ¿Ha salido del campo de acción algún competidor, dejando estudiantes sin atender?

BLOQUE 4:

a) ¿Cuáles han sido los últimos cambios en el contexto nacional, legal y práctico que perjudican a la Universidad de Otavalo?

b) ¿Han entrado al mercado de la Universidad de Otavalo nuevos competidores que representen una amenaza para la institución? Si la respuesta es positiva, por favor explique por qué constituye una amenaza.

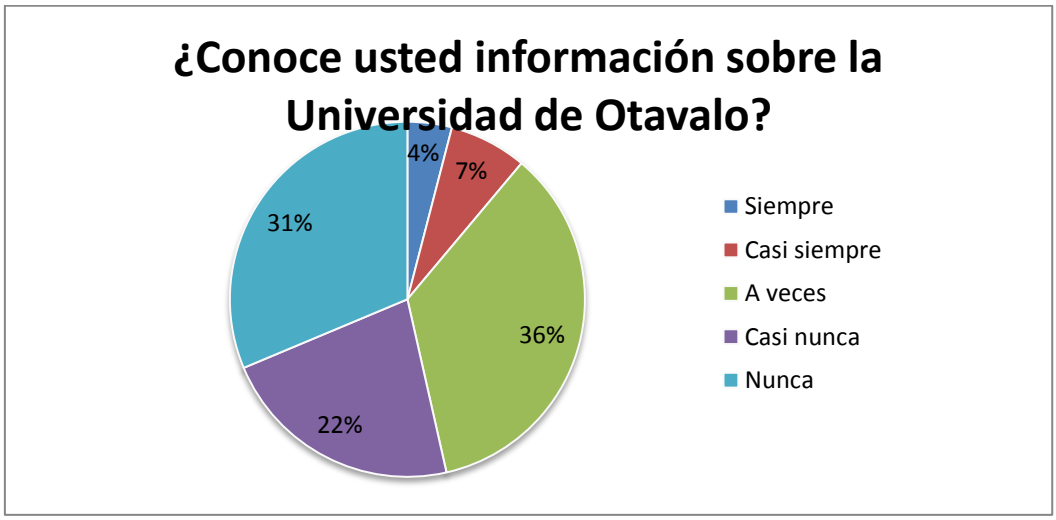
c) ¿Se prevén situaciones políticas o económicas que representen alguna amenaza?

Anexo 11.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A ESTUDIANTES DEL TERCER AÑO DE BACHILLERATO DE UNIDADES EDUCATIVAS EN ESTUDIO

Nivel de conocimiento de información sobre la Universidad de Otavalo

Figura 14. Nivel de conocimiento de información sobre la Universidad de Otavalo



De un total de 407 encuestados, el 53% afirma que casi nunca y nunca conocen información acerca de la Universidad de Otavalo, el 35% señala que a veces y, apenas el 11% indica que siempre y casi siempre. Partiendo de los datos obtenidos se puede observar que más de la mitad de encuestados tienen un bajo nivel de conocimiento de información acerca de la institución, aspecto que incide en la no notoriedad de la universidad de Otavalo e impide que sea considerada entre las opciones de estudios superiores por parte de los bachilleres.

Con estos resultados y teniendo en cuenta que "la comunicación tiene influencias de dar a conocer en los públicos productos e instituciones; puede considerarse una gran fuente de poder, de igual modo, la comunicación es una herramienta de construcción del desarrollo de la sociedad" (Costa, 1993, p.63), se concluye que la Universidad de Otavalo no está aprovechando la gestión comunicacional para dar a conocer su oferta académica y de servicios.

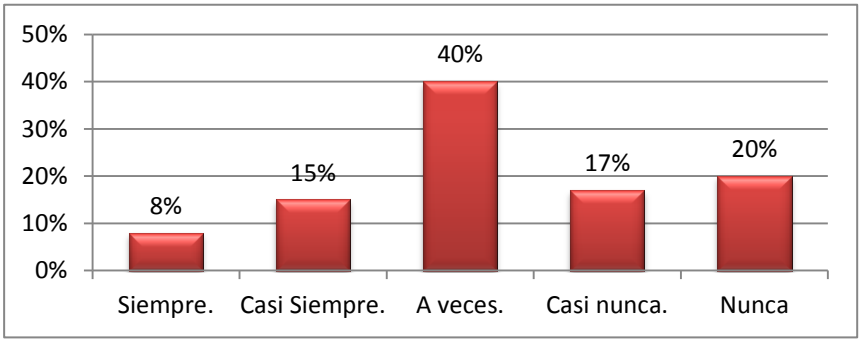
Anexo 12.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A ESTUDIANTES DEL TERCER AÑO DE BACHILLERATO DE UNIDADES EDUCATIVAS EN ESTUDIO.

Nivel de incidencia de la promoción en la preferencia de los públicos de interés por la Universidad de Otavalo

Figura 15. Nivel de incidencia de la promoción en la preferencia de los públicos de interés por la Universidad de Otavalo

¿Con la promoción que realiza la Universidad de Otavalo usted se matricularía como estudiante?



El 40% de las respuestas señalan que a veces tomarían la decisión de matricularse en la Universidad de Otavalo con la promoción que realiza la institución, pero el 37% señala que casi nunca y nunca. Apenas el 23% señala que siempre y casi siempre se matricularía. Esta tendencia reducida de preferencia implica que la promoción institucional debe reforzarse para llegar también a aquella tercera parte de las unidades educativas en estudio.

Es consecuencia, la Universidad de Otavalo debe definir adecuadamente las estrategias para promocionar su oferta académica en los públicos de interés y elevar el nivel de preferencia de matrícula del estudiantado del tercer año de bachillerato, porque "los planes de comunicación deben estar orientados a dar a conocer ofertas de las instituciones, en ayudar a que se tengan definidos los públicos a los cuáles se quiere dirigir, los contenidos que se desean publicar y qué fines deben cumplir" (Costa 2004, p.30).

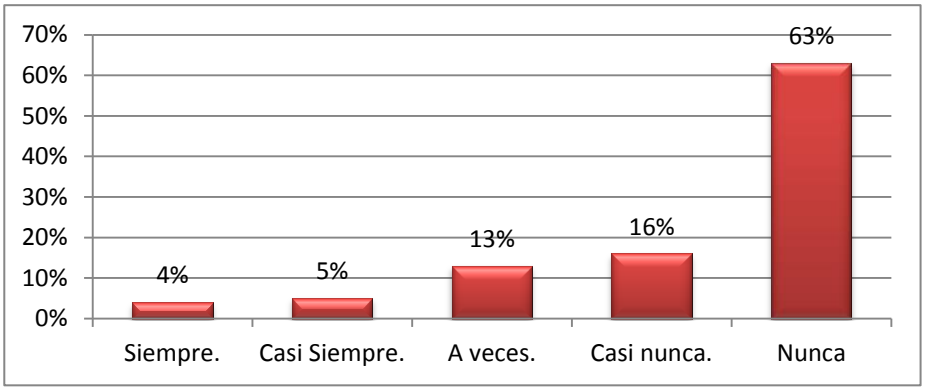
Anexo 13

RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A ESTUDIANTES DEL TERCER AÑO DE BACHILLERATO DE UNIDADES EDUCATIVAS EN ESTUDIO

Impacto de la información emitida por redes sociales de la Universidad de Otavalo hacia los públicos de interés.

Figura 16. Nivel de conocimiento de la Universidad de Otavalo a través de redes sociales.

¿Se enteró de la oferta académica de la Universidad de Otavalo a través de las redes sociales?



La Universidad de Otavalo usa con mayor frecuencia las redes sociales para la difusión de su oferta académica y servicios; sin embargo del total de encuestados, el 79% señala que nunca y casi nunca se entera de la oferta académica de la institución a través de las redes sociales; el 13% indica que a veces y solo el 9% expresa que siempre y casi siempre.

En este sentido, “la esencia de la Estrategia operacional ligada a la acción práctica, y a la naturaleza vectorial e instrumental de la comunicación a través de los diferentes medios, facilita el alcance de públicos de interés” (Costa, 2004, p.36). Por esto se concluye que el impacto de la difusión por redes sociales es bajo para captación de nuevos públicos de interés.

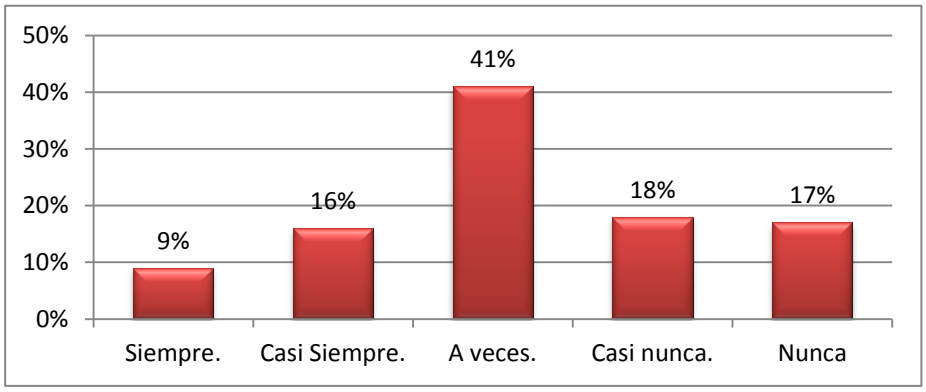
Anexo 14.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A ESTUDIANTES DEL TERCER AÑO DE BACHILLERATO DE UNIDADES EDUCATIVAS EN ESTUDIO

Nivel de preferencia de la Universidad de Otavalo por parte de sus públicos de interés

Figura 17. Nivel de preferencia de la Universidad de Otavalo por parte de sus públicos de interés

¿Considera usted a la Universidad de Otavalo como una opción atractiva para realizar sus estudios universitarios?



Con este ítem se mantiene el bajo nivel de preferencia que se sustenta en el Anexo No.12. El 35% señala que nunca y casi nunca considera a la Universidad de Otavalo como opción de estudios, el 25% indica que siempre y casi siempre; sin embargo, el 41% de a veces deja abierta la posibilidad de gestionar adecuadamente la relación de la institución con los públicos para incidir en la atención de quienes a veces consideran a la institución entre sus opciones.

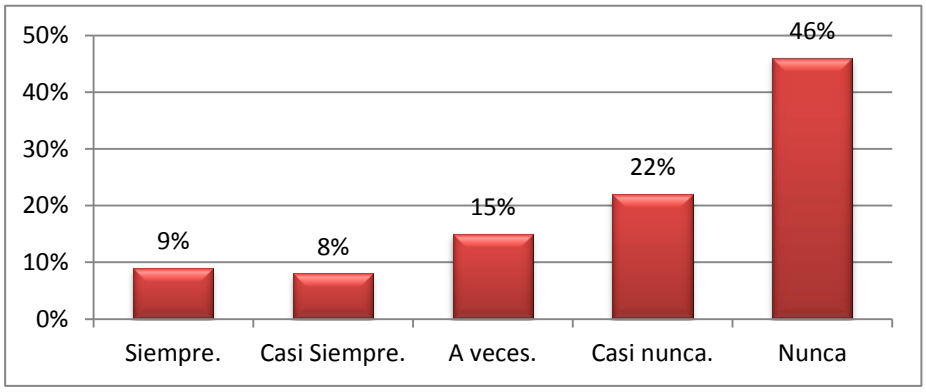
Anexo 15.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A ESTUDIANTES DEL TERCER AÑO DE BACHILLERATO DE UNIDADES EDUCATIVAS EN ESTUDIO

Nivel de incidencia de proyectos de vinculación o promoción en los públicos de interés

Figura 18. Nivel de incidencia de proyectos de vinculación o promoción en los públicos de interés

¿La Universidad de Otavalo ha llegado a su unidad educativa a través de algún proyecto de vinculación o de promoción para darse a conocer?



Las carreras de la Universidad de Otavalo en sus planificaciones anuales desarrollan proyectos de vinculación con fines promocionales para captar estudiantes; sin embargo, los datos obtenidos ponen en evidencia que el 68% de encuestados, quienes también son parte de los beneficiarios directos, casi nunca y nunca se han enterado de la llegada de algún proyecto universitario UO a su unidad educativa. Solo el 17% conoce estos proyectos siempre y casi siempre y, el 15% señala que a veces.

En consecuencia, los colegiales no han recibido suficiente información o seguimiento de los proyectos de vinculación universitaria y se evidencia una gestión solo cumplidora pero de bajo impacto, pues su alcance es de apenas 32% del total de encuestados, integrando a aquellos que conocen siempre, casi siempre y a veces.

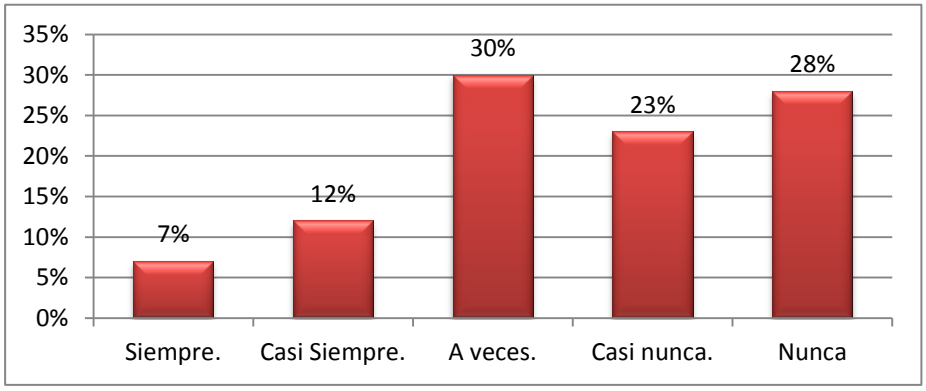
Anexo 16.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A ESTUDIANTES DEL TERCER AÑO DE BACHILLERATO DE UNIDADES EDUCATIVAS EN ESTUDIO

Nivel de notoriedad de la Universidad de Otavalo en sus públicos de interés

Figura 19. Nivel de notoriedad de la Universidad de Otavalo en sus públicos de interés

¿La Universidad de Otavalo es una institución reconocida por sus allegados, familiares y compañeros?



Más de la mitad de estudiantes encuestados (51%) refieren que la Universidad de Otavalo es nunca y casi nunca reconocida por sus familiares, allegados y compañeros, a esto se suma el 30% que señala que solo a veces y apenas en el 19% hay un nivel de reconocimiento.

Muchas pueden ser las causas de este resultado, pero teniendo en cuenta "la Publicidad se ocupa de la difusión y promoción de productos "hacer público", el Marketing se ocupa del mercado, de aquello que concierne a la gestión comercial, la distribución, los precios, la competencia y las relaciones del producto con los consumidores" (Costa, 2011 p.165). Por esto, una de las acciones principales de la Dirección de Comunicación de la Universidad de Otavalo debe ser incrementar el nivel de reconocimiento para fortalecer la imagen corporativa institucional en sus públicos de interés.

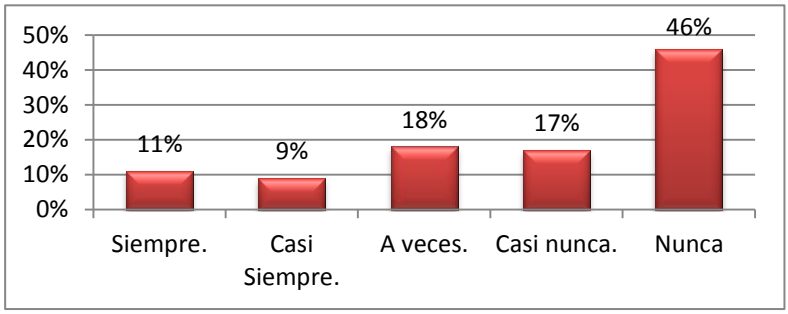
Anexo 17.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A ESTUDIANTES DEL TERCER AÑO DE BACHILLERATO DE UNIDADES EDUCATIVAS EN ESTUDIO

Nivel de reconocimiento de elementos de imagen corporativa de la Universidad de Otavalo por parte de sus públicos de interés

Figura 20. Nivel de reconocimiento de elementos de imagen corporativa de la Universidad de Otavalo por parte de sus públicos de interés

¿Reconoce con facilidad el símbolo y los colores de la Universidad de Otavalo?



El 63% de encuestados, señala que nunca y casi nunca reconoce con facilidad el símbolo y colores de la Universidad de Otavalo, el 18% indica que a veces y el 20% refleja que siempre y casi siempre. En consecuencia, más de la mitad de estudiantes encuestados no identifican con facilidad aquellos elementos que resultan esenciales en la presencia externa de la institución. Este resultado es negativo para la institución porque “la manifestación visual de una empresa por medio de la forma, el color y movimiento, con el objeto de representar de manera coherente y tangible una identidad corporativa, creándose una imagen material. Los iconos darán lugar a la formación de un icono mental, que sería el recuerdo visual de esos iconos mentales (un símbolo, un logotipo) (Costa, 1999, p. 2). En consecuencia, la gestión de la Dirección de Comunicación de la Universidad de Otavalo debe generar impacto visual para fácil identificación de colores y símbolo, a fin de que se cree una imagen mental de los valores que promueve y atraiga la atención de sus públicos de interés y, por tanto, la aspiración de formar parte de ella.

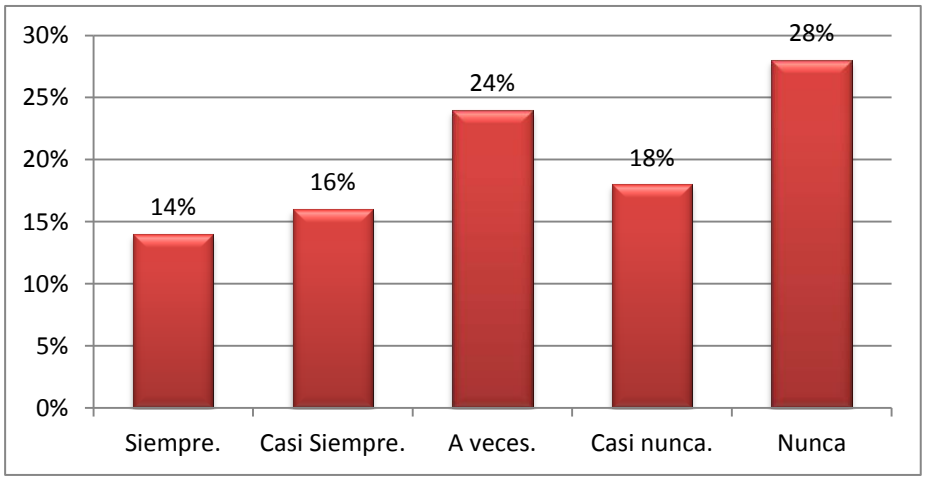
Anexo 18.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A ESTUDIANTES DEL TERCER AÑO DE BACHILLERATO DE UNIDADES EDUCATIVAS EN ESTUDIO.

Nivel de identificación de elementos de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo por parte de sus públicos de interés

Figura 21. Nivel de identificación de elementos de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo por parte de sus públicos de interés

¿Se identifica usted con el eslogan de la Universidad de Otavalo que señala: “Libres y unidos en la diversidad”?



La muestra refleja que el 54% se identifica con el eslogan de la Universidad de Otavalo entre siempre, casi siempre y a veces. Por tanto es una oportunidad para captación de estudiantes. El 46% señala que casi nunca y nunca se identifica. En consecuencia, se requiere poder generar una mayor promoción que cree un impacto psicológico en los públicos de interés de la Universidad de Otavalo ya que “tener una imagen implica la existencia de un proceso. La duración del proceso, que puede ser más o menos dilatada en el tiempo, en función de la frecuencia de los impactos recibidos y la intensidad psicológica con que la imagen concierne al receptor” (Costa, 1993, p.45).

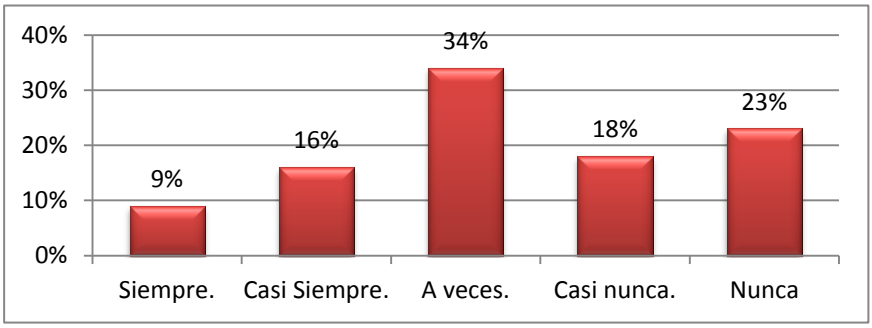
Anexo 19.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA A ESTUDIANTES DEL TERCER AÑO DE BACHILLERATO DE UNIDADES EDUCATIVAS EN ESTUDIO

Impacto de mensajes de la Universidad de Otavalo en sus públicos de interés

Figura 22. Impacto de mensajes de la Universidad de Otavalo en sus públicos de interés

¿Cuándo usted recibe información sobre la Universidad de Otavalo entiende con claridad el mensaje que emite?



De acuerdo al resultado de la encuesta se concluye que el mensaje emitido por la Universidad de Otavalo no se comprende con claridad. El 41% señala que nunca y casi nunca, el 34% refleja que a veces y el 25% refleja que siempre y casi siempre.

En este sentido, “para que el receptor, llámese consumidor o público, sea capaz de estar en sintonía con la identidad de la organización y por consiguiente, tener una imagen positiva de ésta, debe haber claridad y coherencia en el mensaje” (Costa, 2015. Sf). Por tanto, la gestión comunicacional requiere ajustes para llegar con claridad a los públicos de interés y promover además de su oferta académica, sus valores institucionales y su imagen.

Cargo: docentes colaboradores y directores de carreras

Lugar: universidad de Otavalo

Fecha: 12 de abril de 2018.

Anexo 20.

RESULTADOS OBTENIDOS DEL FOCUS GROUP APLICADO A 12 COLABORADORES ESTRATÉGICOS

Nivel de conocimiento sobre procesos de comunicación institucional por parte de públicos internos

Figura 23. Nivel de conocimiento sobre procesos de comunicación institucional por parte de públicos internos

El equipo de colaboradores integrado por directores de carreras y de áreas de resultados clave, señala en un 50% conocer que la Universidad de Otavalo dispone de un plan de relacionamiento con los públicos estratégicos como medios de comunicación y líderes de opinión, mientras que el otro cincuenta por ciento (50%) argumenta que esto no sucede en la institución.

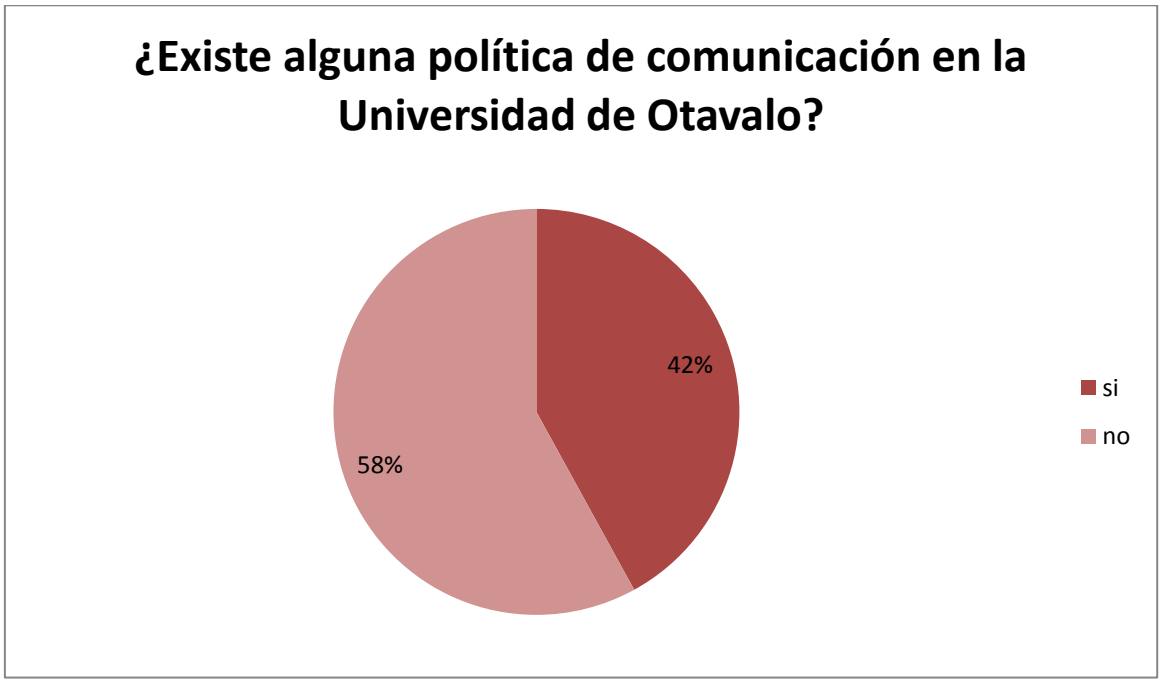
Por tanto, la Dirección de Comunicación debe promover la socialización de los procesos internos para que el nivel de conocimiento sobre los procesos que maneja ésta área se incremente.

Anexo 21.

RESULTADOS OBTENIDOS DEL FOCUS GROUP APLICADO A 12 COLABORADORES ESTRATÉGICOS

Nivel de conocimiento sobre procesos de comunicación institucional por parte de públicos internos (Política comunicacional)

Figura 24. Nivel de conocimiento sobre existencia de política comunicacional en la institución



Al dialogar sobre la existencia de una política institucional se generó un debate en el que el 42% de participantes concluyó conocer la existencia de una política de comunicación institucional; sin embargo, luego de una explicación por parte del Director General Administrativo el 58% indicó que no conoce que exista una política de comunicación institucional. Por tanto, la propuesta inmediata fue su formulación.

Figura 25. Nivel de conocimiento sobre existencia de programa de motivación con públicos internos

Por otro lado, el cuarenta y ocho por ciento (48%) de los participantes en el focus group señaló que la Universidad de Otavalo sí desarrolla algún programa de cultura corporativa o institucional que genere motivación y compromiso para alcanzar los objetivos institucionales, mientras que el (52%) manifiesta que no.

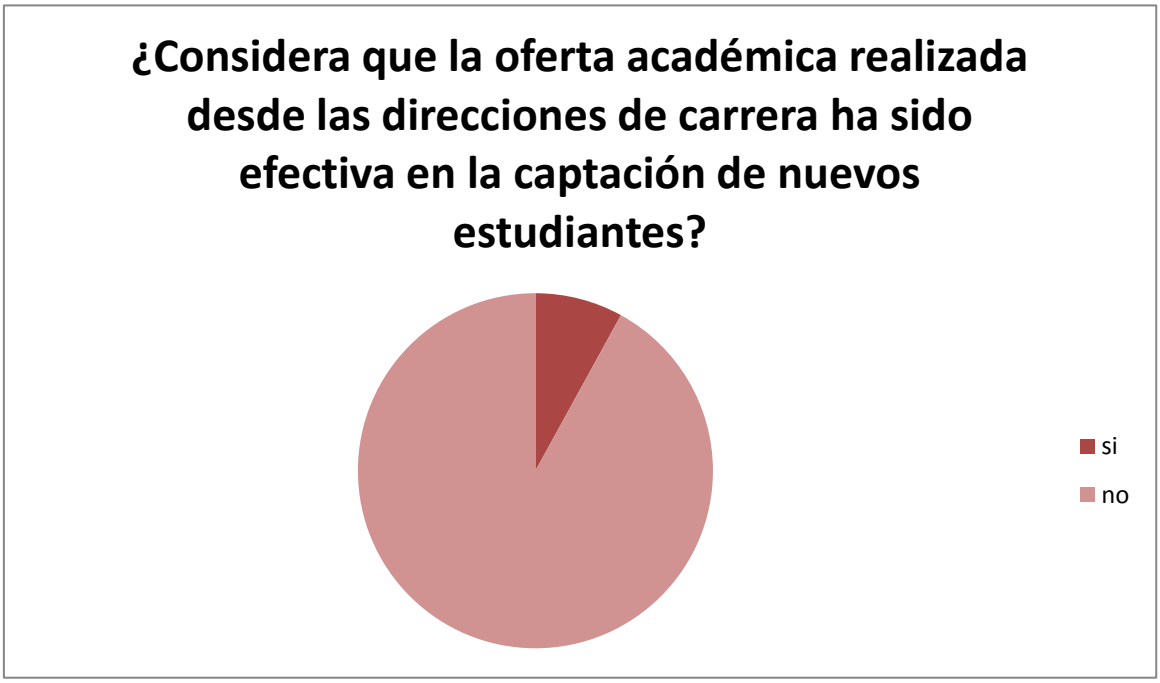
Se puede inferir que la mayoría de los líderes departamentales y directores de carrera en la Universidad de Otavalo manifiestan desconocer que la institución este desarrollando programas que promueva la cultura corporativa o institucional que genere motivación y compromiso para alcanzar los objetivos. En este sentido, “un plan comunicacional debe estar al servicio de todos los ámbitos, debe abarcar toda la organización, debe asesorar y participar en la estructura, seguimiento y aplicación comunicativa de acciones elaboradas desde y para la organización” (Lozada, 2004, p. 276).

Anexo 22.

FOCUS GROUP:

a) **Nivel de percepción sobre la efectividad de las acciones implementadas por las carreras para captación de estudiantes**

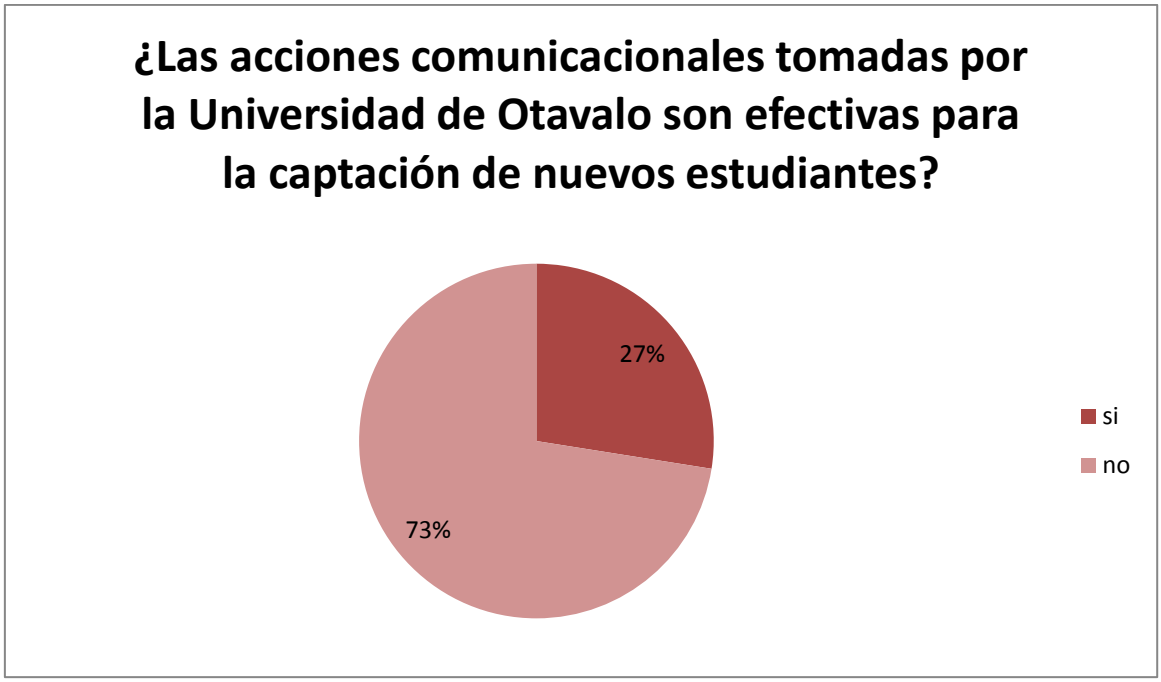
Figura 25. Nivel de percepción sobre la efectividad de las acciones de carreras para captación de estudiantes



El 92% de participantes perciben que las acciones ejecutadas por las carreras para la captación de estudiantes no son efectivas.

b) **Nivel de percepción sobre la efectividad de las acciones implementadas por la Dirección de Comunicación para captación de estudiantes**

Figura 26. Nivel de percepción sobre la efectividad de las acciones de Comunicación para captación de estudiantes



Durante la discusión los participantes reflejaron su percepción negativa en un 87% respecto a la efectividad de las acciones emprendidas por la Dirección de Comunicación; en tanto, el 33% afirmó que sí.

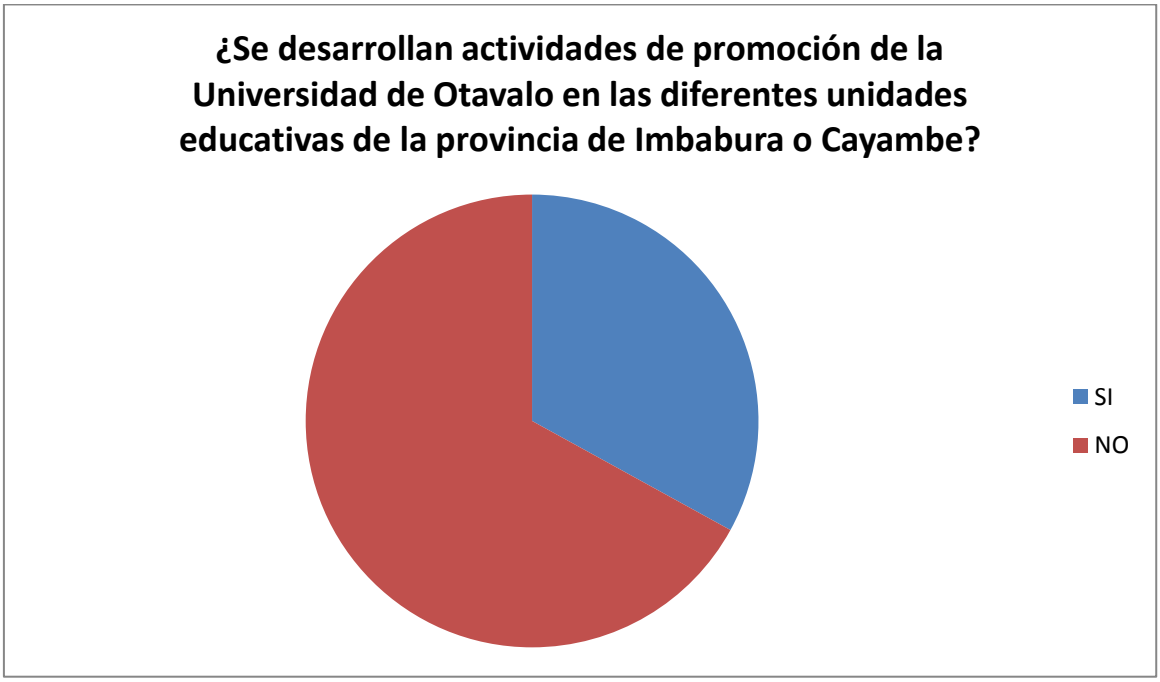
Este análisis permite entender que existen varias acciones que se ejecutan bajo la premisa de cumplimiento sin evaluación inmediata de su resultado en la captación de estudiantes. En consecuencia, el proceso comunicacional debe estar anclado a las acciones de las áreas de resultados clave. “Es necesario contar con una plataforma estratégica que permita a las organizaciones dar respuestas eficientes a su entorno y gestionar sus relaciones y vínculos con todos sus públicos”. (Costa, 2004, p.76).

Anexo 23.

FOCUS GROUP: Nivel de conocimiento de los públicos internos sobre la promoción que la Universidad de Otavalo realiza

a) Actividades externas en unidades educativas

Figura 27. Percepción sobre las actividades de promoción externas



Los participantes señalaron en un treinta y tres por ciento (33%) que si se desarrollan actividades de promoción de la Universidad de Otavalo en las diferentes unidades educativas; mientras que el sesenta y siete por ciento (67%) asegura que la Universidad no se está realizando.

b) Valores institucionales dentro de la Universidad de Otavalo

Figura 28. Percepción sobre las actividades de promoción internas

Al respecto, el cuarenta y dos por ciento (42%) señala que si existe una campaña de promoción de valores institucionales dentro de Universidad de Otavalo, mientras que el cincuenta y ocho por ciento (58%) manifiesta que esto no sucede dentro de la universidad.

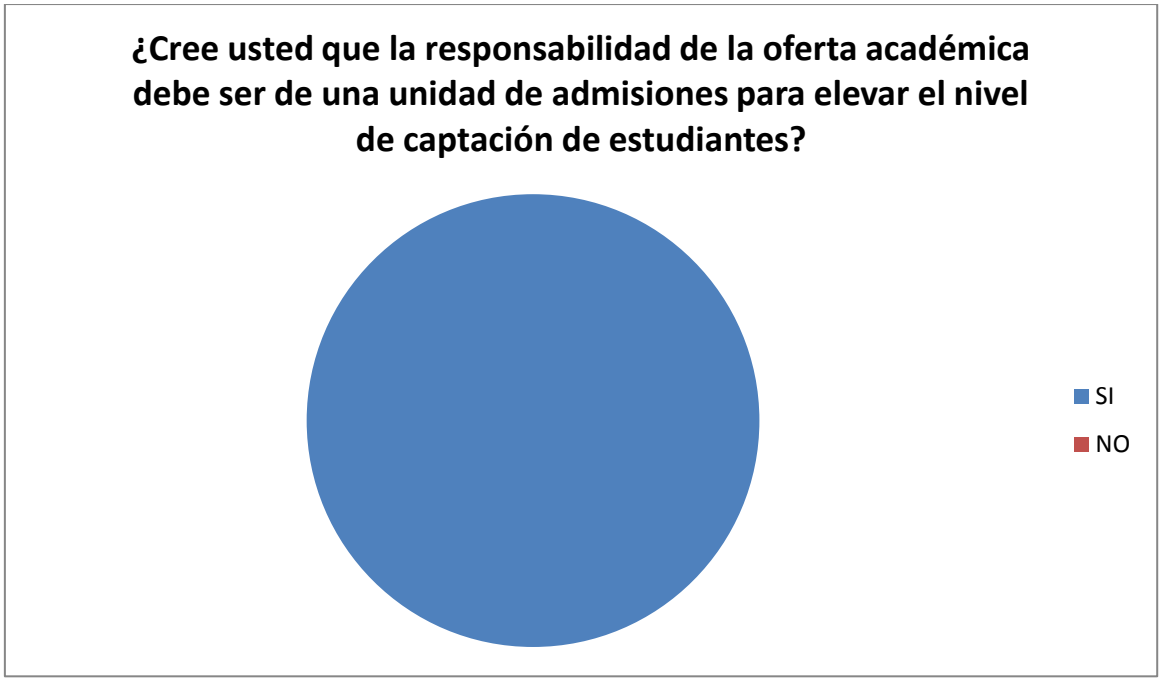
Estos datos permiten señalar que la mayoría de los docentes colaboradores y directores de carreras aprecian que las actividades de promoción por parte de la Universidad de Otavalo no son suficientemente visibles para sus públicos internos y externos de interés. “La comunicación corporativa genera expectativas y promociones al público y van a producir de forma determinante, un grado de satisfacción o insatisfacción en la conducta de la organización, las expectativas generadas, las necesidades y deseos reales que sus públicos tengan” (Capriotti, 2008, p. 126). Por tanto, se requiere innovar en la promoción de la Universidad en sus públicos internos y externos de interés a fin de generar una expectativa favorable de ella.

Anexo 24

FOCUS GROUP: Percepción sobre responsabilidades y funciones para captación de estudiantes

a) Percepción de necesidad de creación de Unidad de Admisiones

Figura 29. Percepción de necesidad de creación de Unidad de Admisiones



El total de participantes señalan que consideran que la responsabilidad de la oferta académica debe ser de una unidad de admisiones para elevar el nivel de captación de alumnos.

Anexo 25.

FOCUS GROUP: Percepción sobre la definición de la promoción como una de las prioridades institucionales

Figura 30. Percepción sobre la definición de la promoción como una de las prioridades institucionales

El ochenta y tres por ciento (83%) de los líderes departamentales señala que la presentación de la Universidad de Otavalo es un objetivo dentro de la inversión de promoción institucional, mientras un diecisiete por ciento (17%) manifiesta que no lo creen de esa manera. Estos datos obtenidos permiten aseverar que la mayoría de los participantes en el focus group consideran que la presentación de la Universidad de Otavalo es una de las prioridades institucionales

Anexo 26.

Propuesta Página Web (Vistas)

www.uotavalo.edu.ec

Anexo 27

Propuesta de UO App

INTERVENCIÓN INSTITUCIONAL

Anexo 28.

Acción:	I-A1 Revista Miscelánea UO. Reactivación del Canal de YouTube Universidad de Otavalo
Objetivo específico:	Elevar el nivel de notoriedad de la Universidad de Otavalo que permita el fortalecimiento de su imagen en los públicos de interés.

N°	TACTICAS Y TAREAS	PUBLICOS	JUSTIFICACION ¿PARA QUE?	RELACION CON EL FODA	INDICADORES	RESPONSABLES
1	-Public Affairs (Asuntos Públicos) -Gestión de la identidad visual: -Protagonizar la producción como Youtuber e influencer; se propone la creación de una Revista Miscelánea emitida en esta red social. - La Revista estará a cargo de la DCRP y será protagonizada por los estudiantes que integran el Club de Periodismo	Estudiantes Colaboradores docentes Colaboradores administrativos Estudiantes unidades educativas Padres de familia Ciudadanía Empresas sierra norte Medios de Comunicación Graduados	Para el aprovechamiento de los recursos tecnológicos de la universidad y para promover en el mercado usuario consumidor de las ofertas académicas y de servicios que oferta la Universidad de Otavalo a sus públicos de interés.	F4 D1 O3 A1 O4	Indicadores de gestión: -# de programas planificados /# de programas ejecutados -# de temas planificados por carrera / # de temas difundidos por carrera Indicadores del impacto: -Nivel de satisfacción de la comunicación interna -Porcentaje de incremento de notoriedad en públicos de interés -Incremento de seguidores en Facebook Incremento de suscriptores en YouTube	-Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) -Club de Periodismo UO -Dirección General Administrativa -Dirección de Recursos Humanos y Finanzas -Direcciones de Carrera

INTERVENCIÓN INSTITUCIONAL

Anexo 29.

Acción:	I-A-2 Documental mensual sobre Proyecto emblemático de Vinculación, carreras Universidad de Otavalo
Objetivo específico:	Agregar valor a los proyectos de vinculación e investigación como parte de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo

N°	TACTICAS Y TAREAS	PUBLICOS	JUSTIFICACION ¿PARA QUE?	RELACION CON EL FODA	INDICADORES	RESPONSABLES
2	-Public Affairs (Asuntos Públicos) -Gestión de la identidad visual -Relaciones Públicas institucionales: -Tomar un proyecto emblemático de cada carrera para elaborar un documental. - El documental se distribuirá mediante redes sociales y en los medios audiovisuales de la provincia de Imbabura.	Estudiantes Colaboradores docentes Colaboradores administrativos Estudiantes unidades educativas Padres de familia Ciudadanía Empresas sierra norte Medios de Comunicación Graduados	Promover a través de documental la oferta académica y las fortalezas de cada una de carreras de la Universidad de Otavalo y sus servicios que ofrece a la comunidad en general	F3 F4 D1 D2 O1 O3 O4 A1	Indicadores de gestión: -# de documentales planificados /# de documentales producidos -# de carreras y áreas existentes / # de carreras y áreas participantes Indicadores del impacto: -Nivel de satisfacción de la comunicación interna -Porcentaje de incremento de notoriedad en públicos de interés -Incremento de seguidores en Facebook Incremento de suscriptores en YouTube	-Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) -Dirección General Administrativa -Dirección de Recursos Humanos y Finanzas -Direcciones de Carrera -Directora de Investigación -Director de Vinculación con la sociedad

INTERVENCIÓN INSTITUCIONAL

Anexo 30.

Acción:	I-A3 Rueda de Negocios con empresas de sierra norte
Objetivo específico:	Agregar valor a los proyectos de vinculación e investigación como parte de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo

N°	TACTICAS Y TAREAS	PUBLICOS	JUSTIFICACION ¿PARA QUE?	RELACION CON EL FODA	INDICADORES	RESPONSABLES
3	- Jornadas de intercambio de necesidades y satisfacciones con medianas y pequeñas empresas de la sierra norte. - Se ofrecerá información en físico a los empresarios para dar a conocer las potencialidades de la Universidad de Otavalo y cómo aplicarlas en sus empresas en territorio. - Se generarán relaciones para bolsa de empleo, vinculación con prácticas pre profesionales y desarrollo de proyectos de investigación	Empresas sierra norte	Para poder dar a conocer los diferentes proyectos de vinculación que desarrolla la Universidad de Otavalo, así mismo, proyectar campos laborales para los egresados de la universidad como recursos humanos que generan valor agregado a las empresas por su nivel de capacitación profesional.	F2 F3 F4 D1 D2 O2 O3 A1	Indicadores de gestión: -# de empresarios convocados /# de empresarios asistentes -# de necesidades empresariales identificadas / # de necesidades empresariales priorizadas para proyectos de vinculación Indicadores del impacto: -Nivel de conocimiento de las ventajas de contar con la Universidad de Otavalo en su campo de acción. -Porcentaje de incremento de notoriedad de la Universidad de Otavalo	-Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) -Rectorado -Dirección General Administrativa -Dirección de Recursos Humanos y Finanzas -Direcciones de Carrera Dirección de Vinculación

INTERVENCIÓN INSTITUCIONAL

Anexo 31.

Acción:	I-A4 Campaña Sumando Talentos UO					
Objetivo específico:	Agregar valor a los proyectos de vinculación e investigación como parte de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo					
N°	TACTICAS Y TAREAS	PUBLICOS	JUSTIFICACION ¿PARA QUE?	RELACION CON EL FODA	INDICADORES	RESPONSABLES
4	-Se establecerá una campaña para el empoderamiento de los docentes. -Difusión de perfiles académicos de los docentes, resaltando las motivaciones, sus historias de vida, sus objetivos y el aporte que entregan a la Universidad de Otavalo. -La Infografía se publicará en redes sociales de la UO	Estudiantes Colaboradores docentes Colaboradores administrativos Estudiantes unidades educativas Padres de familia Ciudadanía Empresas sierra norte Medios de Comunicación Graduados	Para promover la calidad profesional y humana del profesorado de la Universidad de Otavalo y para elevar el sentido de pertenencia del personal de la institución y de los estudiantes.	F1 F2 F3 F4 D1 D2 O1 O2 O4 A1 A4	Indicadores de gestión: -# de docentes convocados /# de docentes participantes Indicadores del impacto: -Nivel de satisfacción de la comunicación interna -Porcentaje de incremento de notoriedad en públicos de interés -Incremento de seguidores en Facebook	-Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) -Rectorado -Dirección General Administrativa -Dirección de Recursos Humanos y Finanzas -Direcciones de Carrera

INTERVENCIÓN INSTITUCIONAL

Anexo 32.

Acción:	I-A5 Encuentro de Graduados "Década" por Cohorte					
Objetivo especifico:	Agregar valor a los proyectos de vinculación e investigación como parte de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo					
N°	**TACTICAS Y TAREAS**	**PUBLICOS**	**JUSTIFICACION ¿PARA QUE?**	**RELACION CON EL FODA**	**INDICADORES**	**RESPONSABLES**
5	-El encuentro permitirá identificar casos de éxito para futuros testimoniales que pueden difundirse por redes sociales institucionales. -Este espacio generará relaciones para vincular a alumnos actuales a empresas de los ex alumnos y otorgará valor a su procedencia, dado que el título tiene el valor que al momento tiene la institución.	Graduados egresados de las diferentes carreras	Para fortalecer las relaciones entre los diferentes egresados de las carreras y para dar apertura oportunidades con instituciones y empresas de la región.	F1 F2 F3 F4 D1 O2 O4	<u>Indicadores de gestión</u>: -# de graduados convocados /# de graduados asistentes -# de graduados informados sobre servicios / # de graduados registrados para acceder a servicios <u>Indicadores del impacto</u>: -Nivel de satisfacción del desarrollo del encuentro cumplimiento de expectativas -Nivel de percepción sobre situación actual Universidad de Otavalo Porcentaje de incremento de notoriedad en públicos de interés	-Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) -Rectorado -Dirección General Administrativa Director de Vinculación con la Sociedad -Direcciones de Carrera

INTERVENCIÓN INSTITUCIONAL

Anexo 33.

Accion:	I-A6 Vinculación con capacitación a docentes de unidades educativas en temas de interés para el desarrollo de estrategias de aprendizaje					
Objetivo especifico:	Agregar valor a los proyectos de vinculación e investigación como parte de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo					
N°	TACTICAS Y TAREAS	PUBLICOS	JUSTIFICACION ¿PARA QUE?	RELACION CON EL FODA	INDICADORES	RESPONSABLES
6	-Public Affairs (Asuntos Públicos) -Gestión de la identidad visual -Relaciones Públicas institucionales. -Pretende brindar herramientas del conocimiento ancladas al desempeño docente en el aula. La capacitación incluirá un certificado de la Universidad de Otavalo y del Distrito Escolar.	Estudiantes de unidades educativas Ciudadanía	Crear una mayor vinculación con las Unidades Educativas, sus estudiantes y docentes para dar a conocer las ofertas académicas y servicios a través de actividades de formación docente.	F2 F3 F4 D1 D2 O1 O2 O3 A1	Indicadores de gestión: -# de unidades educativas solicitadas /# de unidades educativas autorizadas -# de docentes de unidades educativas en total / # de docentes de unidades educativas participantes en proyecto UO Indicadores del impacto: Nivel de valoración de la comunicación externa	-Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) -Rectorado -Dirección General Administrativa -Dirección de Recursos Humanos y Finanzas -Direcciones de Carrera -Dirección de Vinculación

INTERVENCIÓN INSTITUCIONAL

Anexo 34.

Acción:	I-A7 Formación Al Día, proyecto de Vinculación con Medios de Comunicación de la sierra norte ecuatoriana					
Objetivo específico:	Agregar valor a los proyectos de vinculación e investigación como parte de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo					
N°	**TACTICAS Y TAREAS**	**PUBLICOS**	**JUSTIFICACION ¿PARA QUE?**	**RELACION CON EL FODA**	**INDICADORES**	**RESPONSABLES**
7	-Abrir sus aulas y poner a disposición de los medios de comunicación de la sierra norte ecuatoriana, catedráticos y contenidos de calidad, la tecnología e infraestructura de vanguardia, y el contingente institucional para aportar al buen desempeño de sus labores diarias.	Medios de comunicación	Gestionar las relaciones con los medios de comunicación que de algún modo en el territorio constituyen el grupo de líderes de opinión.	F2 F3 D1 D2 D4 O2 O3 O4 A1	<u>Indicadores de gestión</u>: -# de medios de comunicación convocados /# de medios de comunicación participantes <u>Indicadores del impacto</u>: -Nivel de satisfacción con el desarrollo del taller -Nivel de percepción de los medios de comunicación sobre la notoriedad que tiene la Universidad de Otavalo en sus públicos de interés.	-Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) -Rectorado -Dirección General Administrativa -Dirección de Recursos Humanos y Finanzas

INTERVENCIÓN COMUNICACIONAL MERCADOLÓGICA

Anexo 35.

Accion:	M-A1 Quermés UO en el Cole
Objetivo especifico:	Promocionar la oferta y calidad académica de la Universidad de Otavalo como estrategia de venta para el incremento de matriculas

N°	TACTICAS Y TAREAS	PUBLICOS	JUSTIFICACION ¿PARA QUE?	RELACION CON EL FODA	INDICADORES	RESPONSABLES
1	-Publicidad No Convencional -Promoción de ventas -Marketing de ventas	-Estudiantes de unidades educativas de los cantones Cayambe, Otavalo, Cotacachi, Antonio Ante e Ibarra. -Ciudadanía -Padres de familia	-Generar notoriedad a la oferta académica UO y a las ventajas de estudiar en una universidad que brinda calidad educativa cerca del hogar y la familia -Fortalecer los canales de comunicación internos y externos -Contrarrestar la emigración de bachilleres hacia universidades de otras provincias -Incrementar la promoción de la oferta académica	F2 F3 F4 D1 D2 D4 O1 O2 O3 O4 A1	-Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) -Dirección General Administrativa Rectorado -Direcciones de Carrera -Dirección de Vinculación Asociación de Estudiantes	Indicadores de gestión: -# de estudiantes informados con formulario / # de estudiantes inscritos en UO Indicadores de impacto: -Nivel de conocimiento sobre la oferta académica y servicios UO medido en el mes de junio 2019 -Porcentaje de incremento de notoriedad de la UO en sus públicos de interés -Nivel de valoración de la comunicación externa

INTERVENCIÓN COMUNICACIONAL MERCADOLÓGICA

Anexo 36.

Acción:	M-A2 Presencia y gestión de marca.
Objetivo específico:	Promocionar la oferta y calidad académica de la Universidad de Otavalo como estrategia de venta para el incremento de matrículas

N°	TACTICAS Y TAREAS	PUBLICOS	JUSTIFICACION ¿PARA QUE?	RELACION CON EL FODA	INDICADORES	RESPONSABLES
2	-Campaña presencia de marca: -Producción de un spot publicitario: ¡Sueña, estudia, emprende! 30" -Pautaje en Star Cines en Ibarra por tres meses. Producción de Cuña informativa general con información de la oferta académica en la Universidad de Otavalo. 30" -Pautaje en Radio Soy FM con mayor raiting en público de interés (unidades educativas) de la zona de influencia de la Universidad de Otavalo, por tres meses. **Publicidad BTL** Auspicio en Evento Otavalo Trail, la carrera atlética de alcance nacional más grande de Otavalo, proyecto implementado por un graduado de la Universidad de Otavalo. Se ejecuta una vez por año. Presencia de marca en camisetas y en punto de salida y llegada.	-Ciudadanía -Estudiantes de unidades educativas -Padres de familia	Tener presencia en los diferentes medios de comunicación y eventos de concentración de masa deportivos y culturales para promocionar la oferta académica de la Universidad de Otavalo.	F2 F3 F4 D1 D2 D4 O1 O2 O3 O4 A1 A4	Indicadores de gestión: -# de piezas promocionales planificadas /# de piezas promocionales producidas -# de pautas planificadas / # pautas cumplidas Indicadores del impacto: -Porcentaje de incremento de notoriedad institucional -Nivel de valoración de la comunicación externa	-Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) -Dirección General Administrativa -Dirección de Recursos Humanos y Finanzas

INTERVENCIÓN COMUNICACIONAL MERCADOLÓGICA

Anexo 37.

Acción:	M-A3 Implementación de UO App gratuita en Google Play o Apple Store
Objetivo específico:	Promocionar la oferta y calidad académica de la Universidad de Otavalo como estrategia de venta para el incremento de matrículas.

N°	TACTICAS Y TAREAS	PUBLICOS	JUSTIFICACION ¿PARA QUE?	RELACION CON EL FODA	INDICADORES	RESPONSABLES
3	-Promoción de ventas -Marketing directo	-Estudiantes de unidades educativas -Padres de familia -Ciudadanía -Graduados -Estudiantes -Colaboradores docentes -Colaboradores administrativos	Poner a disposición de la comunidad educativa en especial del estudiantado de un servicio tecnológico con el propósito de acercar el servicio educativo de calidad cercano a su hogar y familia con la difusión de contenidos	F2 F3 F4 D1 D2 O1 O2 O3 O4 A1 A4	Indicadores de gestión: -# de descargas / # de usuarios activos -# de aplicaciones planificadas / # de aplicaciones ejecutadas Indicadores del impacto: -Porcentaje de incremento de notoriedad institucional -Nivel de valoración de la comunicación externa -Porcentaje de incremento en la matrícula semestre abril- julio 2019.	-Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) -Dirección General Administrativa -Dirección de Recursos Humanos y Finanzas -Dirección de TIC

INTERVENCIÓN COMUNICACIONAL MERCADOLÓGICA

Anexo 38.

Acción:	M-A4 Campaña Universidad de Otavalo Cerca de ti. Socialización en asambleas barriales.					
Objetivo específico:	Promocionar la oferta y calidad académica de la Universidad de Otavalo como estrategia de venta para el incremento de matrículas.					
N°	**TACTICAS Y TAREAS**	**PUBLICOS**	**JUSTIFICACION ¿PARA QUE?**	**RELACION CON EL FODA**	**INDICADORES**	**RESPONSABLES**
4	- Relaciones públicas para producto - Gestionar la relación con los padres de familia de los futuros universitarios a través de la socialización en asambleas barriales sobre la oferta académica y de servicios que tiene la Universidad de Otavalo. Esta coyuntura es posible a través del convenio firmado para acompañar los procesos de obtención de personería jurídica de 22 barrios.	Ciudadanía Padres de familia	Crear una línea directa de apoyo en la consolidación de las diferentes comunidades de Otavalo, generando el aprovechamiento para promover a través de la vinculación comunidad-universidad las diferentes ofertas académicas y servicios institucionales.	F1 F2 F3 F4 D1 D2 D3 O1 O2 O3 O4 A1 A4	Indicadores de gestión: -# barrios planificados para socialización / # barrios visitados para socialización -# de participantes en socialización / # de padres de familia interesados en información directa Indicadores del impacto: -Nivel de conocimiento sobre la oferta académica y servicios de la Universidad de Otavalo en la ciudadanía otavaleña. -Porcentaje de incremento de notoriedad institucional en públicos de interés -Nivel de valoración de la comunicación externa	-Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) -Dirección General Administrativa -Dirección de Vinculación -Dirección de Proyecto de Vinculación de Gestión Social y Desarrollo

INTERVENCIÓN COMUNICACIONAL ORGANIZACIONAL

Anexo 39.

Acción:	O-A2 Diseño de la Dirección Estratégica de Comunicación Institucional (DECI - UO)					
Objetivo específico:	Elevar el nivel de notoriedad de la Universidad de Otavalo que permita el fortalecimiento de su imagen en los públicos de interés.					
N°	**TACTICAS Y TAREAS**	**PUBLICOS**	**JUSTIFICACION ¿PARA QUE?**	**RELACION CON EL FODA**	**INDICADORES**	**RESPONSABLES**
2	-Se propone una estructura basada en las tres esferas de intervención de un DirCom: organizacional, institucional y mercadológica. - Elevar la propuesta del diseño a la Dirección General Administrativa para aprobación, convocatoria e integración	-Director General Administrativo -Dirección de Recursos Humanos y Finanzas -Escuela de Capacitación de Conductores Profesionales UO -Instituto Otavaleño de Antropología (IOA) -Consejo Universitario Profesionales en áreas requeridas	La Universidad de Otavalo no cuenta con un equipo integrado de comunicación.	F3 F4 D1 D2 D3 D4 O3 O4 A1	Indicadores de gestión: -# de personal solicitado /# de personal contratado -# de productos planificados según funciones / # de productos entregados según funciones Indicadores del impacto: -Porcentaje de incremento de notoriedad institucional Nivel de satisfacción de la comunicación interna	-Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) -Dirección General Administrativa -Dirección de Recursos Humanos y Finanzas

INTERVENCIÓN COMUNICACIONAL ORGANIZACIONAL

Anexo 40.

Acción:	O-A3 Implementación del Club de Periodismo de la Universidad de Otavalo					
Objetivo especifico:	Agregar valor a los proyectos de vinculación e investigación como parte de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo					
N°	TACTICAS Y TAREAS	PUBLICOS	JUSTIFICACION ¿PARA QUE?	RELACION CON EL FODA	INDICADORES	RESPONSABLES
3	-Captación de talentos individuales de los estudiantes para la participación en los medios y modos de comunicación interna y externa que promuevan imagen institucional -Presentar información sobre la gestión académica y administrativa de la UO por parte de los públicos de interés, se propone la implementación de un Club de Periodismo como proyecto de Vinculación desde la DCRP.	Públicos internos: Estudiantes de la Universidad de Otavalo	Para promover el talento interno de los estudiantes en la divulgación de noticias, políticas y acontecer en la comunidad universitaria y sobre la gestión administrativa y académica	F3 F4 D1 D2 D3 D4 O3 O4 A1	Indicadores de gestión: -# estudiantes que inician proyecto / # estudiantes que culminan proyecto -# de productos planificados / # de productos entregados Indicadores del impacto: -Porcentaje de incremento de notoriedad institucional -Nivel de satisfacción de la comunicación interna medido cada seis meses.	-Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP). -Dirección General Administrativa -Dirección de Vinculación -Direcciones de Carrera

INTERVENCIÓN COMUNICACIONAL ORGANIZACIONAL

Anexo 41.

Acción:	O-A4 Implementación de la Gaceta Universitaria Digital de la Universidad de Otavalo					
Objetivo específico:	Elevar el nivel de notoriedad de la Universidad de Otavalo que permita el fortalecimiento de su imagen en los públicos de interés.					
N°	**TACTICAS Y TAREAS**	**PUBLICOS**	**JUSTIFICACION ¿PARA QUE?**	**RELACION CON EL FODA**	**INDICADORES**	**RESPONSABLES**
4	-Proponer publicar la Gaceta Universitaria Digital con las resoluciones del Consejo Universitario y la información que la institución requiera según la ocasión. -Su divulgación y emisión será vía correos electrónicos y dispositivos móviles y estará disponible para la comunidad universitaria a través de la página web y las redes sociales institucionales.	Comunidad universitaria	Poner al alcance de toda la comunidad estudiantil de la Universidad de Otavalo un medio de carácter electrónico que permita mantener informado al estudiantado.	F4 D1 D3 D4 O3 O4	Indicadores de gestión: -# sesiones de Consejo Universitario ejecutadas/ # gacetas publicadas Indicadores del impacto: Nivel de satisfacción de la comunicación interna	-Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) -Dirección General Administrativa -Rectorado -Secretaria General -Diseñador Gráfico

INTERVENCIÓN COMUNICACIONAL ORGANIZACIONAL

Anexo 42.

Acción:	O-A5 Rediseño del Sitio Web www.uotavalo.edu.ec					
Objetivo específico:	Agregar valor a los proyectos de vinculación e investigación como parte de la imagen corporativa de la Universidad de Otavalo					
N°	TACTICAS Y TAREAS	PUBLICOS	JUSTIFICACION ¿PARA QUE?	RELACION CON EL FODA	INDICADORES	RESPONSABLES
5	-Rediseñar la página web de la Universidad de Otavalo. -Rediseñar la Página con iconos e imágenes que brinden la información clara, directa y concisa al usuario frecuente y ocasional, que permita que sea un canal de comunicación directa con la necesidad del entorno y de los públicos de interés de la Universidad de Otavalo.	Público interno y público externo	Actualizar el sitio web de la Universidad de Otavalo ya consiste en la carta de presentación de la institución ante los diferentes públicos	F1 F2 F3 F4 D1 D2 D3 D4 O1 O2 O3 O4 A1 A4	Indicadores de gestión: -# reuniones planificadas con TIC / # reuniones ejecutadas -# de visitas a web antes del rediseño / # de visitas a web luego del rediseño Indicadores del impacto: Nivel de satisfacción de usuarios de la web	-Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) -Dirección General Administrativa -Dirección de TIC -Diseñador Gráfico

INTERVENCIÓN COMUNICACIONAL ORGANIZACIONAL

Anexo 43.

Acción:	O-A6 Elaboración del Manual de uso de marca de la Universidad de Otavalo y sus carreras					
Objetivo específico:	Elevar el nivel de notoriedad de la Universidad de Otavalo que permita el fortalecimiento de su imagen en los públicos de interés.					
N°	TACTICAS Y TAREAS	PUBLICOS	JUSTIFICACION ¿PARA QUE?	RELACION CON EL FODA	INDICADORES	RESPONSABLES
6	-Realizar diseño propuesta del logotipo de la Universidad de Otavalo. -Se propondrá la elaboración del Manual de Uso de Marca de la Universidad y sus carreras. -Socialización de la propuesta ante la comunidad universitaria. -Sometimiento a consideración del Consejo Universitario para que constituya un documento oficial de la institución.	Estudiantes Colaboradores docentes Colaboradores administrativos Estudiantes unidades educativas Padres de familia Graduados Empresas sierra norte Medios de comunicación	Para diseñar el logotipo de la Universidad de Otavalo e involucrar a los estudiantes para fortalecer el sentido de pertenencia en el colectivo institucional	D1 D2 D3 D4 O3 O4 A1	Indicadores de gestión: -# manuales planificados / # manuales elaborados Indicadores del impacto: -Nivel de satisfacción de la comunicación interna Nivel de valoración de la comunicación externa	-Dirección de Comunicación y Relaciones Públicas (DCRP) -Dirección General Administrativa -Diseñador Gráfico