



MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE COMUNICACIÓN EMPRESARIAL
E INSTITUCIONAL

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL
FORTALECIMIENTO Y MEJORA DE SENTIDO DE PERTENENCIA Y CULTURA
ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS.

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

Profesor Guía

Mgr. Rodrigo Alfonso Espín Mosquera

Autora

Ing. Carolina del Rocío Salazar Carrasco

Año

2015

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante Carolina del Rocío Salazar Carrasco, 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.

Mgr. Rodrigo Alfonso Espín Mosquera

C.I. 1707390165

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaro que el trabajo es original y de mi autoría, y que se han colocado todas las fuentes correspondientes y que en su desarrollo se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

Ing. Carolina del Rocío Salazar Carrasco

C.I. 0603449646

AGRADECIMIENTOS

A mis padres, porque con su ejemplo me demostraron su fuerza y valentía para enfrentar la vida. A ellos les dedico este logro que pone fin a esta etapa de mi vida y abre la puerta a muchas más. Sin ustedes no sería nada.
¡Les quiero mucho y gracias siempre!

DEDICATORIA

A Dios por darme el coraje y la fuerza que necesité para alcanzar esta meta en mi vida. A mis padres y hermanos porque con sus palabras de aliento y confianza me hicieron llegar su cariño y atención todos los días... A mis amigos y amigas por apoyarme, darme fuerzas y estar conmigo durante todo este proceso.

RESUMEN

Se propone elaborar un plan estratégico de comunicación interna para fortalecer y mejorar el sentido de pertenencia y cultura organizacional de la Universidad de Las Américas, a través de la implementación de herramientas y procesos comunicacionales analizados en la Maestría de Dirección de Comunicación.

Contiene una reseña de la evolución de los canales de comunicación en el mundo, así como de los existentes en la Universidad. Se define los públicos internos que intervienen y su importancia en cada uno de los aspectos a reforzar y mejorar. Presenta un análisis de la identidad, imagen y cultura de la organización.

La investigación fue profunda, en la que se intentó conocer, analizar y recomendar los pasos a seguir más adecuados a los problemas que enfrenta la institución, tomando en cuenta las condiciones cambiantes en lo social, político y económico.

Se planificó detallada y profesionalmente cada una de las acciones que puedan facilitar las decisiones, diseño de procesos y métodos de operación que ayuden a mejorar el funcionamiento de trabajo.

Luego se plantearon objetivos que ayuden a “estructurar el plan de comunicación estratégica con el fin de reforzar el sentido de pertenencia y cultura organizacional de la institución” y mejorar sus procesos de comunicación.

Concluye con una propuesta de comunicación interna que se pretende implementar en el ciclo (2015 – 2016) tomando en cuenta el presupuesto necesario para ejecutar las acciones en la Universidad.

El proyecto de investigación almacena un estado del arte aplicado al objeto de estudio a lo largo de los capítulos, haciendo énfasis en las temáticas abordadas en el máster DirCom.

ABSTRACT

To call forth an internal communication strategy plan, to strengthen and improve the sense of belonging, as well as organizational culture of the University. Through the implementation of communication tools and processes, which are analyzed in the program “Dirección de Comunicación” (Communication Management Program).

The evolutions of communication channels throughout the world, as well as the ones found within the University are reviewed. Inner audiences that intervene are defined and their importance in each one of the aspects that are to be improved and strengthened. A analysis of the identity, image, and culture of the organization.

The research is profound; it’s purpose is to point out the most adequate steps the institution must follow to confront the issues ahead, taking into account the ever changing, social, political, and economic conditions.

All the actions that could facilitate, decisions, process design, and methods of operation, and improve the work performance were mapped out professionally and in detail.

Afterwards, objectives that help structure a strategic communication plan aimed towards the improvement of the organizational culture and sense of belonging were proposed as well as improving internal communication processes.

To conclude, an internal communication plan proposal, intended for the period of 2015 - 2016 keeping necessary budget in mind.

The research project houses a state of the art applied to the object of study throughout the chapters, making emphasis on addressed subjects on the master program DirCom (Communication Management Program).

INDICE

1. CAPÍTULO I. EVALUACIÓN DE CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA	1
1.1. Descripción de los Canales Existentes	6
1.1.1. Medios Digitales	6
1.1.2. Medios Tradicionales.....	7
1.1.3. Medios Informales	8
1.1.4. Medios Formales	9
1.2. Análisis de los Canales Existentes.....	9
1.2.1. Medios Digitales	9
1.2.2. Medios Tradicionales.....	11
1.2.3. Medios Informales	14
1.2.4. Medios Formales	15
2. CAPÍTULO II. DISEÑO DEL MAPA TIPOLOGICO DE PÚBLICOS.....	17
2.1. Identificación de los públicos existentes	17
2.2. Categorización de los Públicos	19
2.2.1. Administrativos	19
2.2.2. Académicos	20
2.2.3. Estudiantes.....	20
2.3. Mapa Tipológico de Públicos	21
2.3.1. Mapa de Públicos Estratégicos	22
2.3.1.1. Inventario de los Públicos de Interés	22

2.3.1.2.	Caracterización de los Públicos	23
2.3.1.3.	Priorización y Abordaje Estratégico	29
3.	CAPÍTULO III. IMAGEN EMPRESARIAL	30
3.1.	Identidad.....	30
3.1.1.	Identidad visual.....	30
3.1.2.	Identidad verbal	31
3.1.3.	Identidad cultural	33
3.1.4.	Identidad objetual	33
3.2.	Cultura	34
3.3.	Imagen	34
3.3.1.	Auditoria de imagen.....	36
3.3.2.	Constelación de atributos	37
4.	CAPÍTULO IV. DIAGNÓSTICO DE SENTIDO DE PERTENENCIA Y CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS EN SUS PÚBLICOS INTERNOS	38
4.1.	Definición del problema.....	38
4.2.	Objetivos	38
4.2.1.	Objetivo General.....	38
4.2.2.	Objetivos Específicos	38
4.3.	Metodología.....	39
4.3.1.	Variables.....	39
4.3.1.1.	Dependientes	39
4.3.1.2.	Independientes.....	40

4.3.2. Técnicas para el Diagnóstico.....	40
4.4. Técnicas de Investigación	40
4.4.1. Público Interno.....	40
5. CAPÍTULO V. PROPUESTA DE DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL FORTALECIMIENTO Y MEJORA DE SENTIDO DE PERTENENCIA Y CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS.....	60
5.1. Plan Estratégico de Comunicación	60
5.2. DAFO (FODA).....	60
5.2.1. Misión	61
5.2.2. Visión	61
5.2.3. Valores.....	62
5.3. Propuesta Plan Estratégico de Comunicación UDLA	62
5.3.1. Matriz General	62
5.3.2. Matriz de Acciones	64
5.3.3. Cronograma de Actividades	74
5.3.4. Presupuesto.....	76
5.3.5. Matriz de Evaluación	79
6. CAPITULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	83
6.1. Conclusiones.....	83
6.2. Recomendaciones.....	84

REFERENCIAS 85

ANEXOS 87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Distribución de Medios Digitales, UDLA.....	10
Tabla 2: Medios Tradicionales, UDLA.....	12
Tabla 3: Nivel de Lectoría, UDLA.....	13
Tabla 4: Medios Informales, UDLA.....	14
Tabla 5: Medios Formales, UDLA.....	15
Tabla 6: Distribución estudiantes por línea.....	18
Tabla 7: Distribución Académicos UDLA.....	18
Tabla 8: Distribución Académicos UDLA.....	20
Tabla 9: Distribución estudiantes por línea.....	21
Tabla 10: Categorización de los Públicos.....	24
Tabla 11: Priorización de interés y poder de los públicos.....	29
Tabla 12: Cómo se Genera la Imagen.....	35
Tabla 13: Dimensiones de la Imagen.....	35
Tabla 14: Principios de la Imagen Externa.....	36
Tabla 15. Metodología de Investigación.....	39
Tabla 16. Técnicas de Diagnóstico.....	40
Tabla 17. Promotores Netos.....	41
Tabla 18. Calificación Comunicación Interna.....	42
Tabla 19. Entrevista Interna Directora Marketing.....	55
Tabla 20. Entrevista Coordinadora de Comunicación Interna.....	57
Tabla 21. DAFO UDLA.....	61
Tabla 22. Matriz estratégica UDLA.....	63
Tabla 23. Matriz Acciones Plan de Comunicación.....	64

Tabla 24. Matriz Acciones Plan de Comunicación	69
Tabla 25. Cronograma.....	74
Tabla 26. Presupuesto	76
Tabla 27. Matriz de Evaluación	79

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Crecimiento Udla.....	3
<i>Figura 2.</i> Índice de Satisfacción Comunicación Interna	4
<i>Figura 3.</i> Motivos de Retiro	5
<i>Figura 4.</i> Medición Clima Laboral.....	6
<i>Figura 5.</i> Identidad Visual.....	31
<i>Figura 6.</i> Imagen Campaña Institucional.....	33
<i>Figura 7.</i> Índice de Promotores Netos, Comunicación Interna.....	42
<i>Figura 8.</i> Canales de Comunicación	45
<i>Figura 9.</i> Comparación Canales de Comunicación	46
<i>Figura 10.</i> Comunicación vía Intranet y OMNIA.....	47
<i>Figura 11.</i> ¿Por qué utiliza el Intranet OMNIA para informarse?	47
<i>Figura 12.</i> Otros canales de comunicación	48
<i>Figura 13.</i> Satisfacción Canales de Comunicación	49
<i>Figura 14.</i> Canales de Comunicación que se utiliza	50
<i>Figura 15.</i> Otros canales de comunicación que se utiliza	51
<i>Figura 16.</i> Temas a utilizar	52
<i>Figura 17.</i> Satisfacción por la UDLA	53
<i>Figura 18.</i> Razones de no satisfacción	54

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Técnica de Investigación.....	88
Anexo 2: Encuesta Colaboradores y Estudiantes	88
Anexo 3. Frase Motivacional	89
Anexo 4. Videos Motivacionales.....	90
Anexo 5. Campaña Yo soy UDLA	92
Anexo 6. Video Institucional	92
Anexo 7: Udla Store	97
Anexo 8. UDLA Smart 360	100
Anexo 9. Video de Reconocimiento	101
Anexo 10. Manual de Comunicación Interna.....	102
Anexo 11. Manual de Administración para la gestión estratégica de la comunicación interna.....	103
Anexo 12. App Udlanet.....	104
Anexo 13. Buzón de Sugerencias	104

1. CAPÍTULO I. EVALUACIÓN DE CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA

Los medios de comunicación son instrumentos por los cuales se realiza el proceso comunicacional. Ellos ayudan a mantener una comunicación directa con las personas y su principal propósito es el de informar, educar, transmitir, entretener, formar opinión, enseñar y controlar.

Al pasar los años han tenido una constante evolución lo cual ha permitido que en la actualidad sean una herramienta no solo de comunicación, sino de negocios.

Se detalla a continuación las etapas de evolución de los medios de comunicación:

Signos y Señas:

Es una comunicación primitiva que ayudaba a comunicarse entre personas. Se realizaba mediante signos y señales lo que establecía una comunicación de respuestas instintivas y con un comportamiento comunicativo mínimo. El sistema estuvo en uso hasta mucho después de la conquista europea. (Informacionycomunicacion, s.f.).

Habla y Lenguaje:

Tiene su origen en torno a los 35,000 y 40,000 años A.C. Se produjo en la revolución agraria con la aparición del hombre de Cromagnon que se cree que fueron los primeros intentos de guardar información por lo que son considerados como los precursores de la escritura.

Es un modo de comunicación más compleja que ayudó a la evolución del hombre y su uso se vuelve de suma importancia para el desarrollo de los pueblos. (Informacionycomunicacion, s.f.).

Escritura:

La escritura se produce a los 5.000 A.C, coincidiendo con el desarrollo de la agricultura. Esta apareció por primera vez entre los egipcios y sumerios y nace para atender las necesidades de la sociedad en torno a la agricultura. Su primera publicación es conocida con Acta Diurna, una hoja de noticias que se colocaba diariamente en el Foro de la antigua ciudad de Roma. Este sistema ayudo a que los habitantes de los pueblos tengan una comunicación rápida y fácil. (Informacionycomunicacion, s.f.).

Imprenta:

En el siglo IV surge una impresión que fue denominada xilografía, que consiste en realizar copias texto o imagen. Este medio fue utilizado por India y los países islámicos para imprimir imágenes sagradas o cartas de juego.

Sin embargo, en el siglo XV en diferentes lugares de Europa, se comenzó a utilizar y combinar caracteres alfabéticos móviles que tenían la ventaja de poderse combinar y utilizar más de una vez. Las personas que ayudaron en este proceso fueron Johannes Gutemberg y Johann Fust, quienes permitieron entender que para escribir cualquier documento no se necesita más de cien símbolos entre letras mayúsculas, minúsculas y signos ortográficos de puntuación, al igual que dar a todos los caracteres una longitud y espesor que ayude a formar palabras y frases del texto.

En una sociedad en donde el conocimiento estaba limitado a los pergaminos, la imprenta tuvo un importante rol en la disminución del precio de las publicaciones y la intensificación de las comunicaciones, dando como resultado la instrucción de las personas y el progreso de la ciencia e ideas. (Informacionycomunicacion, s.f.).

Medios de Comunicación de Masas:

Tienen origen en la edad contemporánea y se caracterizaron por la revolución industrial, que produce el abandono de la agricultura a favor de la industria.

Se encuentran ligadas al desarrollo económico y tecnológico lo que ha

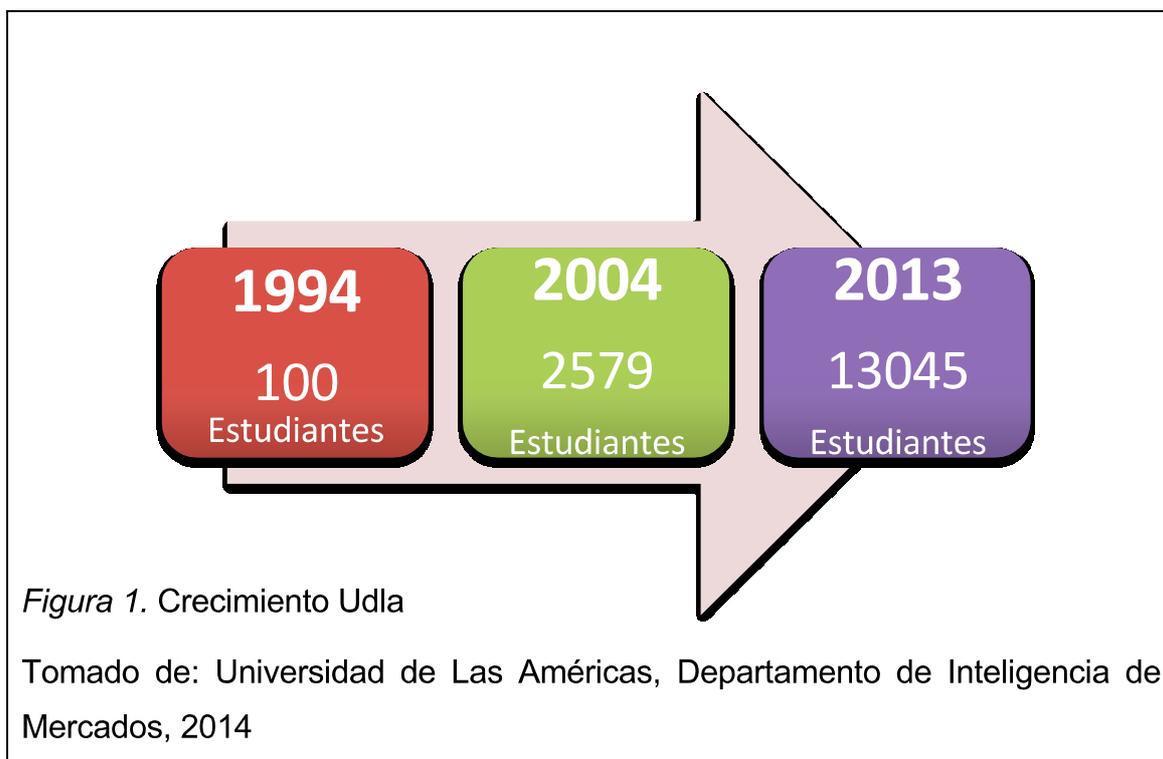
permitido ofrecer a las personas productos y servicios relacionados con la comunicación.

Por la gran influencia que tienen en la opinión y hábitos de las personas son un objetivo directo de los gobiernos y empresas, puesto que permiten que se tenga un acceso rápido y oportuno de la información.

Los procesos de influencia social y cultural se encuentran estrechamente relacionados con el ejercicio efectivo del poder, el cual en una sociedad de masas se intensifican. (Informacionycomunicacion, s.f.).

La Comunicación en la Universidad de Las Américas

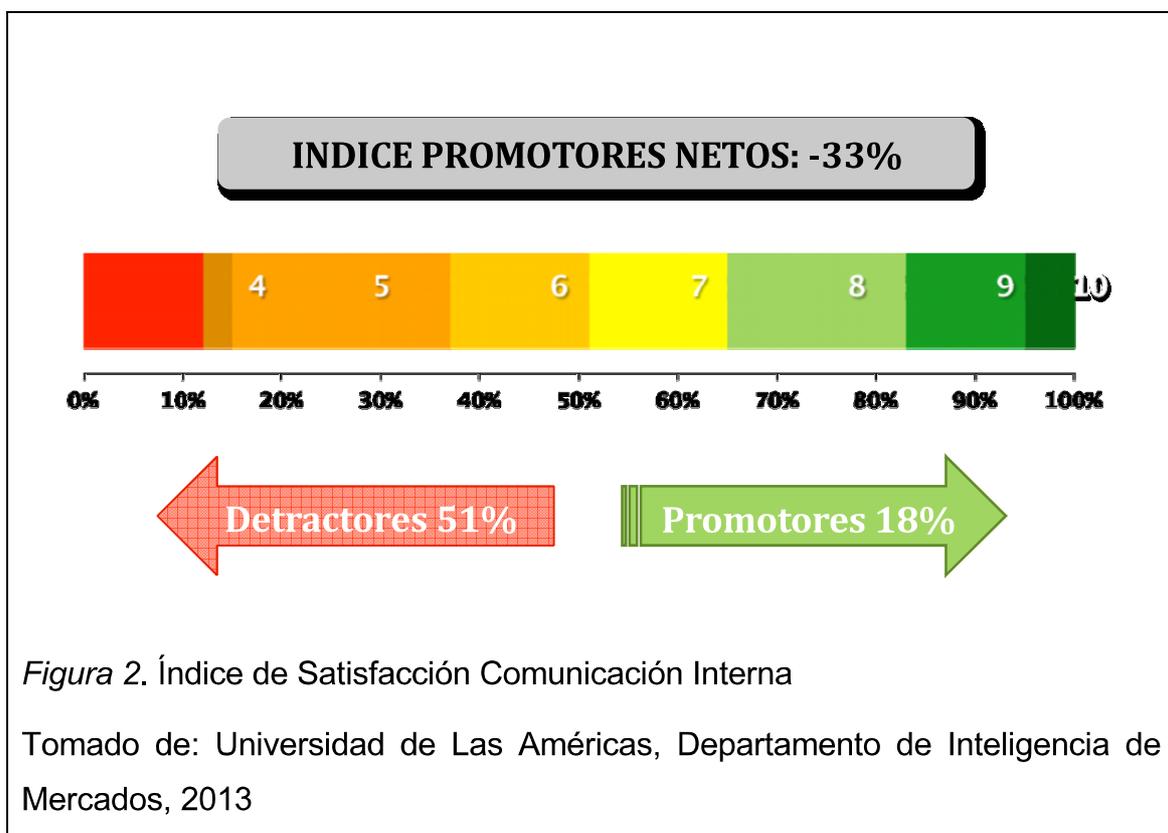
De acuerdo con lo anteriormente expuesto y en base a nuestro objeto estudio La Universidad de Las Américas es una institución de educación superior con sede en la ciudad de Quito que ha tenido un crecimiento significativo desde su creación. Se lo representa en la figura 1.



En la actualidad cuenta con 13045 (Cajamarca, 2014), estudiantes divididos por líneas de pregrado, postgrado y tecnologías, y 1250 (Ayala,

Comunicación Personal, 2014) colaboradores en nómina, distribuidos entre administrativos (mandos altos, asistentes, mandos medios, líneas de supervisión y niveles operativos), coordinadores, directores, decanos y docentes a tiempo completo.

De acuerdo con el análisis del Índice de Satisfacción de Comunicación Interna, la Universidad de Las Américas cuenta con índices de promotores y detractores como pueden ser vistos en las figuras N. 2 y N. 3.



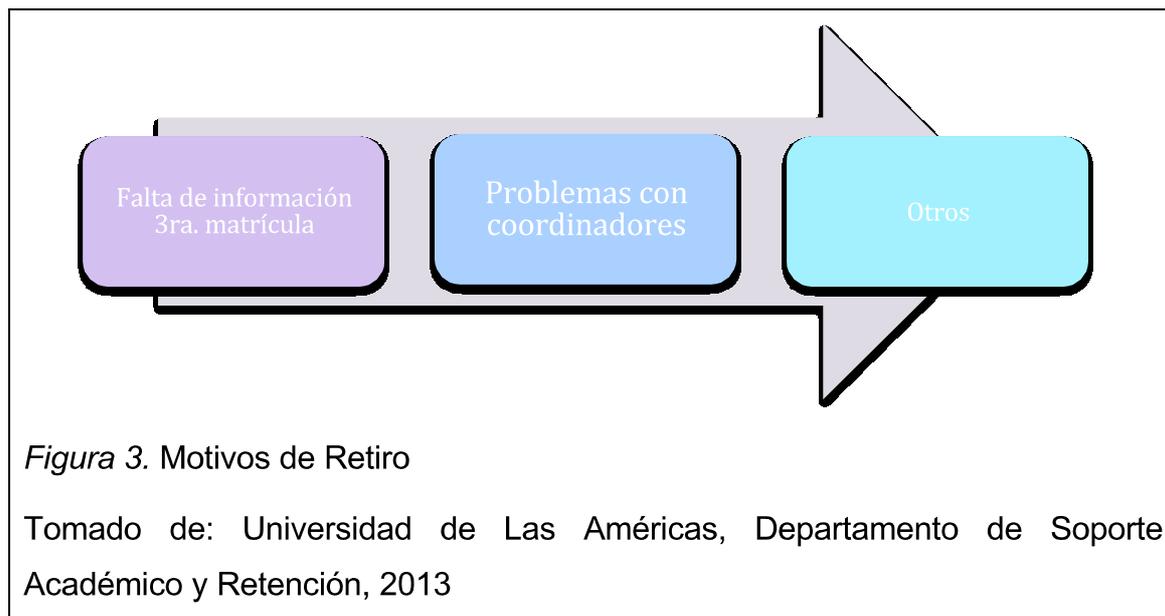


Figura 3. Motivos de Retiro

Tomado de: Universidad de Las Américas, Departamento de Soporte Académico y Retención, 2013

En la misma línea la comunicación es considerada como punto estratégico para relacionarse con las personas sea masivamente o de forma directa. Una de las maneras más exitosas de realizarla es por medio de la comunicación interna, la cual maneja los medios de forma más directa y personalizada. Esta forma de comunicación permite construir consensos sociales, a través del uso de los diferentes medios de comunicación que permite mantener a los integrantes de las instituciones informados, integrados y motivados para el desarrollo de los objetivos de las empresas.

En la figura No. 4 se puede observar la medición del clima laboral de la Universidad de Las Américas, la misma que se encuentra relacionada directamente con la comunicación interna.

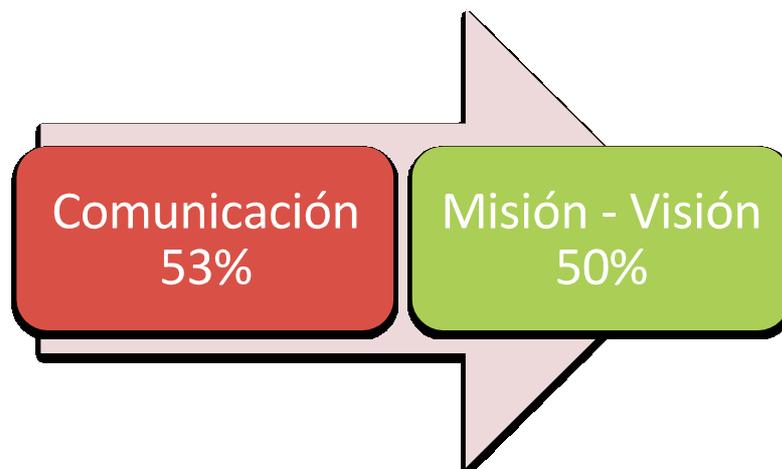


Figura 4. Medición Clima Laboral

Tomado de: Universidad de Las Américas, Departamento de Recursos Humanos, 2013

En la actualidad la sociedad se encuentra conformada por un sin número de alternativas de comunicación que influyen en el modo de relacionarse, pensar y actuar de las personas.

1.1. Descripción de los Canales Existentes

1.1.1. Medios Digitales

La comunicación digital nace a partir de la aplicación de las nuevas tecnologías las cuales se introdujeron de forma vertiginosa en el campo de la comunicación social, esta comunicación implica la interacción y colaboración entre todas las personas que interactúan en el sistema de red siendo de forma verbal o no verbal.

Los medios digitales son canales electrónicos por el cual es transmitida la información (Internet entre otros) y se caracteriza por tener multimedialidad, hipertextualidad, actualización e interactividad. (Instituto La Salle Florida, s.f.)

Multimedialidad

Integración de diferentes medios en un solo texto, sonido y video

Hipertextualidad

Es un enlace que permite al usuario obtener mayor información relacionada al tema buscado.

Interactividad

Permite acomodarse a las necesidades de respuesta y al nivel socio cultural y proactivo de su usuario pretendido.

Actualización

La información colocada es actualizada constantemente lo que permite brindar a los usuarios una información de acuerdo a las necesidades.

1.1.2. Medios Tradicionales

Los medios tradicionales son de suma importancia ya que convergen con los nuevos medios, haciendo más integral el sistema de comunicación interna.

La aplicación de las nuevas tecnologías ha modificado sus históricas características, produciendo un contexto de inmediatez y veracidad.

El futuro de los medios de comunicación tradicionales camina hacia una convergencia que es abordada por la capacidad de distintas plataformas para transportar servicios y la aproximación de los dispositivos de consumo como se puede observar en periódicos por internet, televisoras por internet.

Prensa Escrita

Su origen se encuentra junto con el nacimiento de la imprenta de Gutenberg en el siglo XV y se refiere a la combinación de textos creativos y publicitarios con cierta periodicidad sea esta diaria o mensual.

La prensa ha venido teniendo diversas fases que se relaciona a la aceleración y mejora de la producción y calidad y la reducción de costos en donde su fin último es llegar al lector. Su alcance es limitado por un gran coste de distribución y de transporte.

Medios Audiovisuales (Radio y Televisión)

Los medios audiovisuales han sufrido una transformación debido a la implementación de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

En la actualidad existe un gran porcentaje de contenidos periodísticos que se maneja mediante el internet lo que hizo que los medios tradicionales (radio, prensa y televisión) entendieran que dentro del ámbito de la comunicación el internet es un herramienta fundamental para la transmisión de textos, imágenes, sonidos, videos de una forma instantánea, desde y hacia cualquier parte del mundo. (Alfocea, 2013)

1.1.3. Medios Informales

La comunicación informal se produce de las relaciones interpersonales, lo cual constituye un factor importante en cuanto a transmisión de información (directo e instantáneo). Generalmente aparece cuando un miembro de la empresa necesita comunicarse con otro, sin que haya un canal formal para hacerlo y engloba todas aquellas acciones comunicativas que se desarrollan sin regulación de la comunicación formal.

Este sistema de comunicación nace en el momento que la comunicación formal no puede cubrir las necesidades emocionales e informativas de los trabajadores. En ella, están presentes características importantes como el conocimiento mutuo, la empatía, las relaciones de confianza y cooperación espontánea.

Los canales de los medios de comunicación informales más importantes son: Relación interpersonal directa y el rumor. (Arcaya, 2012)

Relación Interpersonal Directa

Es un medio que se lo realiza directamente con las personas, es decir, cara a cara; las empresas han tratado de manejar este sistema de comunicación mediante revistas y boletines.

Rumor

Es un medio que surge de forma inesperada y nace a partir de la ausencia de información de la comunicación formal. Una característica del rumor es que escapa del control de la gerencia, produciendo de esta manera que los trabajadores lo perciban como más creíble que las propias comunicaciones formales que emite la empresa.

1.1.4. Medios Formales

La comunicación formal es la que establece la organización y generalmente lo realizan los directivos, siguiendo canales establecidos formalmente por la empresa.

Esta comunicación utiliza medios como murales, teléfonos, circulares, internet, publicaciones, informes, reportes, reuniones, charlas, eventos, etc, los cuales permiten tener un contacto directo con los públicos brindando una información rápida, exacta y sin errores. (Expresión Oral y Escrita II, 2012).

1.2. Análisis de los Canales Existentes

1.2.1. Medios Digitales

La Universidad de Las Américas utiliza medios digitales, los cuales han permitido tener un contacto directo con los públicos internos y externos. Desde su creación hasta la actualidad la comunicación por estos medios ha mejorado ya que los integrantes de la organización se relacionan directamente con el uso de tecnología.

Los medios que utiliza son Página Web, Facebook, Instagram, E-mail Marketing, Pinterest, Twitter, Intranet. A continuación en la tabla No. 1 se observa las visitas diarias, número de fans y envíos mensuales que cada uno de estos medios maneja en la actualidad.

Tabla 1: Distribución de Medios Digitales, UDLA

#	MEDIO	# DE VISITAS DIARIAS / # DE FANS / # ENVÍOS MENSUALES
1	Página Web (VD)	8000
2	Facebook (F)	302700
3	Instagram (F)	10481
4	E-Mail Marketing	4
5	Twitter (F)	20872
6	Pinterest (F)	174
7	Intranet (VD)	180

Tomado de: Universidad de Las Américas, Departamento de Marketing, 2014

En base a una investigación realizada por el departamento de marketing (Enríquez, Comunicación Personal, 2014) los medios digitales Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram son los más utilizados para enterarse de noticias y eventos de la universidad, al igual que aclarar sus dudas sobre algunos temas específicos. Estos canales se han convertido en un medio de comunicación ya que sienten que es el mejor medio para poderse expresar y decir las cosas. El porcentaje de personas que interactúan en estos medios es

del 80%.

El E-Marketing es un sistema que se utiliza internamente para el envío de comunicados a los estudiantes y colaboradores. Tiene un porcentaje de lectoría del 30% y se lo realiza por medio de una plataforma interna que junta la base y envía a los correos personales y corporativos. (López, Comunicación Personal, 2014).

La intranet (OMNIA y UDLANET) es utilizado por los colaboradores y estudiantes de la universidad respectivamente, en donde se publican las noticias, eventos, notas, horarios y comunicados oficiales a toda la comunidad universitaria. De acuerdo a los datos otorgados este medio tiene un número de visitas diarias aproximadas de 180 colaboradores y del 60% de estudiantes. (Peñaherrera, Comunicación Personal, 2014).

Aunque existe en alguno de los casos un alto nivel de participación en medios digitales, los resultados de la investigación (Enríquez, Comunicación Personal, 2014) reflejan que los públicos objetivos se sienten desinformados de las políticas, actividades y decisiones que se maneja en la universidad al igual que desatendidos en las dudas y quejas que tienen.

1.2.2. Medios Tradicionales

La Universidad de Las Américas maneja diferentes medios tradicionales para poder comunicar a sus públicos internos las políticas, reglamentos y comunicados. Estos medios se detallan a continuación en la Tabla N.2

Tabla 2: Medios Tradicionales, UDLA

#	MEDIO
1	MUNUDLA
2	Correo Institucional
3	Intranet
4	Cartelera
5	Página WEB
6	Blogs
7	Micro sitios

Tomado de: Universidad de Las Américas, Departamento de Marketing, 2014

El periódico UDLA (MUNUDLA) fue creado en el año 2010 y está enfocado a estudiantes y colaboradores de la universidad y es distribuido mensualmente. En este medio se coloca todo lo relacionado a las actividades que ha realizado la institución al igual que las acciones innovadoras que los estudiantes realizan. Tienen un tiraje de 1500 ejemplares lo que representa que el medio llega solo a un 10.9% del total de integrantes de la empresa. La distribución es por medio de mensajería interna a estudiantes, colaboradores y algunos ministerios que se encuentran dentro de la base de la universidad. (De la Cadena, 2014).

Las carteleras son tradicionales ya que es un medio que siempre es utilizado para comunicar dentro de la institución. Se encuentran colocadas en los 3 campus de la universidad y en total se disponen de 40, las cuales son utilizadas para comunicados internos y externos. Los comunicados externos provienen de un sin número de empresas privadas, públicas al igual que de

personas que se encuentran interesadas en ofrecer o comunicar algo a los estudiantes. (Cabezas, 2014).

El correo institucional y el intranet se encuentran dirigidos a colaboradores y estudiantes. Este medio es uno de los más importantes que maneja la universidad ya que tiene un nivel de lectoría alto como se puede observar en la tabla N.3.

Tabla 3: Nivel de Lectoría, UDLA

#	MEDIO	Lectoría Colaboradores	Lectoría Estudiantes
1	Correo Institucional	100%	0
2	Intranet	18%	60%

Tomado de: Universidad de Las Américas, Departamento de Comunicación Interna, 2014

El intranet se encuentra enfocado a los dos grupos estudiados (colaboradores y estudiantes) con los sistemas OMNIA y UDLANET. El correo institucional solo se lo maneja para la comunicación con los colaboradores de la institución. (Peñaherrera, Comunicación Personal, 2014).

La página web, micro sitios y blogs aparte de ser medios tradicionales se los maneja como medios digitales. Los micro sitios y blogs son directamente conectados a la página web de la universidad y son manejados en su mayoría por cada una de las carreras, las cuales los actualizan y suben contenidos correspondientes a cada una de las facultades. Estos medios fueron creados con la finalidad de poder brindar al estudiante una forma de comunicación directa con la coordinación, expresando sus dudas e inquietudes. (López, Comunicación Personal, 2014).

Los medios tradicionales ayudan a tener un sistema integrado de comunicación dentro de la institución, permitiendo de esta manera llegar a cada uno de los públicos internos.

1.2.3. Medios Informales

Los medios informales son los que no se rigen a través de leyes o normas ya establecidas. Estos medios en algunas ocasiones son más importantes que los medios formales ya que permiten conocer hábitos y valores determinados de las personas.

En la tabla No. 4 se podrá observar los medios informales que la UDLA maneja en la actualidad.

Tabla 4: Medios Informales, UDLA

#	MEDIO
1	Rumor
2	Mensajería Instantánea

Tomado de: Universidad de Las Américas, Departamento de Comunicación Interna, 2014

El rumor es uno de los medios informales más conocidos ya que se transmiten de forma oral de una persona a otra sin que exista una fuente formal para confirmar su veracidad.

En la actualidad el uso de las tecnologías de la información es un factor importante para la comunicación, porque permite tener un contacto rápido y oportuno con los estudiantes. En una investigación realizada por el departamento de marketing se observa que la mensajería instantánea es uno

de los sistemas más utilizados por nuestros públicos internos en donde se trasmite los pensamientos y los rumores que cada una de las personas tienen en los momentos que interactúan con otras. (Enríquez, Comunicación Personal, 2014).

Las carteleras son medios tradicionales e informales ya que en estas se colocan información formal e informal.

1.2.4. Medios Formales

Los medios formales son los utilizados para comunicar formalmente las acciones y toma de decisiones de la organización a sus públicos internos.

Esta comunicación se encuentra definida a partir de la organización funcional y de la organización jerárquica.

A continuación se detalla los medios formales que maneja la UDLA.

Tabla 5: Medios Formales, UDLA

#	MEDIO
1	Página Web
2	Correo Institucional
3	Blogs
4	Intranet
5	Boletines Directivos
6	MUNUDLA

Tomado de: Universidad de Las Américas, Departamento de Comunicación Interna, 2014

Estos medios están dirigidos para estudiantes y colaboradores. Son canales oficiales y directos para comunicar las decisiones, políticas y reglamentos que la universidad quiere transmitir.

Todos los medios expuestos en la Tabla No. 9 fueron analizados en los puntos anteriores donde se detalla minuciosamente la funcionalidad del medio y su alcance en los públicos objetivos.

2. CAPÍTULO II. DISEÑO DEL MAPA TIPOLOGICO DE PÚBLICOS

El mapa tipológico de públicos es un inventario de públicos ordenados de mayor a menor importancia por su influencia dentro de la empresa. Dentro de este mapa se incluye los actores internos, intermediarios y externos. (Costa, El DirCom hoy, 2010, pág. 104).

El criterio para su creación es la agrupación por grupo de públicos y su lógica es la clasificación en base a la clase de intereses concretos que vinculan a la empresa con las distintas tipologías sociales. (Costa, El DirCom Hoy, 2010, págs. 105 - 106).

La utilización de este sistema es realizada para tener un conocimiento global y sistemático basado en los dos sistemas que son: Empresa y Entorno Social. (Costa, El DirCom Hoy, 2010, págs. 107 - 108)

2.1. Identificación de los públicos existentes

De acuerdo con la constitución de la Universidad de Las Américas, se determina que el público interno se encuentran dividido en dos grupos: los estudiantes vigentes y los colaboradores (administrativos, coordinadores, directores, decanos, profesores a tiempo completo y parcial) que actualmente tiene la universidad.

La UDLA cuenta con 13045 (Cajamarca, 2014) estudiantes vigentes entre primero y doceavo semestre, los cuales están divididos por líneas de pregrado, postgrado y tecnologías, 450 Administrativos y con 800 Académicos (Ayala, Comunicación Personal, 2014) divididos entre coordinadores, directores, decanos y docentes a tiempo completo - parcial.

Tabla 6: Distribución estudiantes por línea

Estudiantes de Pregrado	11082
Estudiantes de Postgrado	688
Estudiantes de Tecnologías	1275
TOTAL	13045

Tomado de: Universidad de Las Américas, Departamento de Inteligencia de la Información, 2014

Tabla 7: Distribución Académicos UDLA

Coordinadores	75
Decanos	15
Directores	50
Docentes a tiempo completo y parcial	660
TOTAL	800

Tomado de: Universidad de Las Américas, Departamento de Recursos Humanos, 2014

2.2. Categorización de los Públicos

Los públicos son un grupo de personas homogéneas que manejan conductas predecibles, las cuales se basan en una posición compartida dando como resultado un interés común.

Una organización al momento de categorizar sus públicos se encuentra identificando diferentes posiciones (status) en relación con ella y desarrollando roles específicos para cada posición. (Capriotti, 1998, págs. 5 - 7).

Los grupos pueden ser clasificados en:

- Primarios
- Secundarios

Los públicos primarios son aquellos con los cuales se mantiene una relación estrecha e íntima, en la que el elemento emocional es uno de sus componentes más importantes.

Los públicos secundarios son los que se establecen en base a los intereses de cada individuo, siendo las relaciones entre sus miembros menos estrechas. Su integración se deriva de un interés común entre sus miembros y no necesariamente de una relación emocional.

2.2.1. Administrativos

En la actualidad la Universidad de Las Américas cuenta con 450 administrativos los cuales se convierten en un público de suma importancia para el desarrollo del plan.

De acuerdo a lo anteriormente mencionado se puede definir que el público administrativo es considerado como primario, ya que se establece en base a los intereses de cada individuo.

2.2.2. Académicos

Este público se encuentra distribuido entre Coordinadores, Decanos, Directores y Personal a Tiempo Completo y Parcial. La universidad cuenta con 880 colaboradores dentro de este público.

Se encuentra dividido de la siguiente manera:

Tabla 8: Distribución Académicos UDLA

Docentes a tiempo completo y parcial	660
Decanos	15
Directores	50
Coordinadores	70
TOTAL	800

Tomado de: Universidad de Las Américas, Departamento de Recursos Humanos, 2014

Los académicos son considerados como un público primario ya que maneja una relación estrecha e íntima con la organización.

2.2.3. Estudiantes

La Universidad de Las Américas cuenta con 13045 estudiantes distribuidos en pregrado, postgrado y tecnologías. Por ser el motor principal del giro del negocio se le considera como un público primario.

Se encuentra distribuido de la siguiente manera:

Tabla 9: Distribución estudiantes por línea

PÚBLICO	CANTIDAD	EDADES	NSE
Estudiantes de Pregrado	11082	18 -26	Medio – Alto
Estudiantes de Postgrado	688	28-36	Medio – Alto
Estudiantes de Tecnologías	1275	18-30	Medio – Bajo
TOTAL	13045		

Tomado de: Universidad de Las Américas, Departamento de Inteligencia de la Información, 2014

Este público es muy sensible en la toma de decisiones de la organización y al cual se le debe tener un manejo especial ya que es el que conforma nuestro gran grupo objetivo.

2.3. Mapa Tipológico de Públicos

El mapa tipológico de públicos implica la jerarquización de acuerdo con la importancia que estos tienen para la empresa, empezando desde los públicos internos, stakeholders, Y continuando con los externos hasta los más distantes.

El agrupamiento tipológico de acuerdo con el criterio estratégico resulta práctico en la planeación de acciones puntuales y para abordar los planes Estratégicos Globales.

Para conocer cómo se estructura el espacio de interacciones de la organización es necesario identificar los públicos que la organización emplea. Se emplea la siguiente metodología que desarrolla tres pasos:

- Inventario de los grupos de interés
- Caracterización de los grupos de interés
- Priorización y abordaje estratégico

2.3.1. Mapa de Públicos Estratégicos

Es un sistema por el cual la empresa puede comunicarse de una manera estratégica con cada uno de sus públicos mediante una definición cualitativa y cuantitativa (Fuentes, 2012, pág. 5).

Para el desarrollo del mapa de públicos se aplica tres pasos:

- Inventario de los grupos de interés
- Caracterización de los grupos de interés
- Priorización y abordaje estratégico

2.3.1.1. Inventario de los Públicos de Interés

El inventario de los públicos de interés ayuda a identificar los públicos con los cuales la organización tiene o debería tener interacción para alcanzar los objetivos corporativos (Fuentes, 2012, pág. 5)

Se dividen por destinos de Comunicación Interna, Marketing y Entorno con el fin de especializar las acciones de información y comunicación de acuerdo a su perfil (Fuentes, 2012, pág. 7).

Interno

- Estudiantes
- Docentes a tiempo completo y parcial
- Empleados (Administrativos)
- Decanos
- Directores
- Coordinadores

Marketing

- Comunicación Profesional (competencia)

Entorno

- Comunicación Política (Gobierno)
- Comunicación Educativa (colegios)
- Comunicación de Opinión Pública (medios de comunicación)

2.3.1.2. Caracterización de los Públicos

Se caracteriza cada uno de los públicos describiendo su perfil para identificar cuál es su forma de percibir y actuar. En el análisis de cada público se puede determinar las limitantes y fortalezas comunicacionales para priorizar las futuras acciones específicas (Fuentes, 2012, pág. 8).

En la tabla N. 10 se puede observar la caracterización de los públicos objetivos.

Tabla 10: Categorización de los Públicos

PÚBLICO	PERFIL	OBJETIVO	ESTRATEGIA	MEDIOS	LIMITANTE	FORTALEZA	PRIORIDAD
Administrativos	Personas de nivel socio económico bajo - medio - Alto. Se encuentran en edades de 20 a 60 años	Dar a conocer el beneficio de trabajar en una institución de educación superior	Utilizar los medios de comunicación interna para realizar un plan de beneficios de crecimiento	Canales Internos. OMNIA – Outlook	Programa OMNIA recién lanzado y poco lectoría	Canales directos con los administrativos	Alta
Estudiantes Pregrado y Postgrados	Nivel Socio económico Medio - Alto, Edad de 18 a 36 años	Dar a conocer a los servicios que la institución les ofrece y las ventajas de estudiar en la UDLA	Utilizar los medios de comunicación interna para dar a conocer a los beneficios de estudiar en la UDLA	Canales de comunicación interna carteleras, udlanet, página web	Alguno de estos medios no son de mucha lectoría por el público	Canales de vinculación directa con los estudiantes	Alta
Estudiantes Tecnologías	Nivel Socio económico Medio - Bajo- Edad de 18 a 30 años	Dar a conocer a los servicios que la institución les ofrece y las ventajas de estudiar en la UDLA	Utilizar los medios de comunicación interna para dar a conocer a los beneficios de	Canales de comunicación interna carteleras, udlanet, página web	Alguno de estos medios no son de mucha lectoría por el público	Canales de vinculación directa con los estudiantes	Alta

				estudiar en la UDLA							
Coordinadores	Personas académicas con títulos de cuarto nivel y especializadas en cada una de las áreas. Edad entre 30 y 60 años	Dar a conocer su importancia dentro de la institución para el crecimiento de la misma	Realizar espacios específicos en el canal más óptimo para colocar textos alusivos de la importancia que tienen estos públicos en el desarrollo de la organización y vida de los estudiantes	Canales de comunicación interna carteleras, udlanet, página web	Son canales que uno de ellos fue lanzado recientemente y no tiene un nivel muy alto de lectura	Canales de vinculación directa con los estudiantes	Alta				
Decanos	Personas académicas con títulos de cuarto nivel y especializadas en cada una de las áreas. Edad entre	Dar a conocer su importancia dentro de la institución para el crecimiento de la misma	Realizar espacios específicos en el canal más óptimo para colocar textos alusivos de la importancia que tienen estos públicos en el	Canales de comunicación interna. Omnia, udlanet	Son canales que uno de ellos fue lanzado recientemente y no tiene un nivel muy alto de lectura	Canales de vinculación directa con los estudiantes	Alta				

Directores		30 y 60 años	Personas académicas con títulos de cuarto nivel y especializadas en cada una de las áreas. Edad entre 30 y 60 años	Dar a conocer su importancia dentro de la institución para el crecimiento de la misma	Realizar espacios específicos en el canal más óptimo para colocar textos alusivos de la importancia que tienen estos públicos en el desarrollo de la organización y vida de los estudiantes	Canales de comunicación interna. Omnia, udlanet	Son canales que uno de ellos fue lanzado recientemente y no tiene un nivel muy alto de lectura	Canales de vinculación directa con los estudiantes				Alta
Docentes a Tiempo Completo y Parcial		30 y 60 años	Personas académicas con títulos de cuarto nivel y especializadas en cada una de las	Dar a conocer su importancia dentro de la institución para el crecimiento de la misma	Realizar espacios específicos en el canal más óptimo para colocar textos alusivos de la importancia que	Canales de comunicación interna. Omnia, udlanet	Son canales que uno de ellos fue lanzado recientemente y no tiene un nivel muy alto de	Canales de vinculación directa con los estudiantes				Alta

	áreas. Edad entre 30 y 60 años		tienen estos públicos en el desarrollo de la organización y vida de los estudiantes		lectoría		
Competencia	Universidad de nivel socio económico medio - alto. La principal competencia son las universidades Católica, Internacional, San Francisco, UTE	Mostrar la calidad académica que tiene la universidad	Mostrar todos los proyectos e investigaciones innovadoras que ha realizado la universidad	Impresos – digitales	Existe mucha publicidad de universidades	Formatos innovadores y alto de impacto	Alta
	Gobierno Izquierdista, y con inconvenientes en universidades privadas	Mostrar la calidad académica que tiene la universidad	Realizar acreditaciones internacionales	Impresos	Existe mucha publicidad de universidades	Formatos innovadores y alto de impacto	Alta

Colegios	Colegios de nivel económico medio-alto	Dar a conocer la calidad académica que tiene la universidad	Realizar alianzas con colegios para que nuestros graduados exitosos de esos colegios les vayan a dar testimoniales	Comunicación personal	Muchos colegios tienen convenios ya con otras universidades	Buena relación con los rectores	Alta
Medios de Comunicación	De alta sintonía en el medio y líderes de opinión en el país	Dar a conocer la calidad académica que tiene la universidad	Mostrar todos los proyectos e investigaciones innovadoras que ha realizado la UDLA	Comunicación personal	Se manejan por intereses	Se implementó un departamento de relaciones públicas	Media

2.3.1.3. Priorización y Abordaje Estratégico

Se define las interacciones y prioridad de gestión de acuerdo con el objetivo que se vaya a plantear. Este sistema se lo puede realizar mediante dos metodologías: Priorización de interés y poder y el Mapa para gestión estratégica y sistemática (Fuentes, 2012, pág. 9).

La metodología a utilizar será Priorización de interés y poder, el cual se muestra en el tabla N.11

Tabla 11: Priorización de interés y poder de los públicos

		INTERÉS	
		BAJO	ALTO
PODER	BAJO		Administrativos Colegios Competencia Medios de Comunicación
	ALTO		Gobierno Estudiantes Docentes a tiempo completo y parcial Decanos Directores Coordinadores

3. CAPÍTULO III. IMAGEN EMPRESARIAL

3.1. Identidad

La identidad es el pilar fundamental de toda organización debido a que define las reglas y normas de comportamiento de la misma. Esta filosofía debe ser conocida por todos los colaboradores de la empresa creando de esta manera una identidad en ellos.

“Filosóficamente, la identidad es una esencia. Identificarse con algo significa descubrir o compartir de algún modo esta esencia” (Costa, La Imagen de Marca, 2004, pág. 17).

3.1.1. Identidad visual

La identidad visual representa la filosofía y valores de una organización que incluye su logo, diseño, tipografía y colores. Según Joan Costa: “el sistema de identidad visual de la empresa no sólo comporta signos simples, leyes de estructura y una normativa claramente explícita, sino también un conjunto de técnica de aplicación” (Costa, La Imagen Corporativa en el Siglo XXI, 2001, pág. 107).

Algunas organizaciones manejan un manual de identidad visual (Branding), el cual permite tener un adecuado manejo de la marca asegurando la utilización racional y eficaz de los elementos de identidad. En conclusión se puede definir como: “Nombre verbal, audible, se convierte ahora en visible” (Costa, Identidad Corporativa y Estrategia de Empresa, 1992, pág. 31).

La Universidad de Las Américas maneja la siguiente identidad visual. Donde su logo y slogan son los ejes fundamentales de la comunicación:

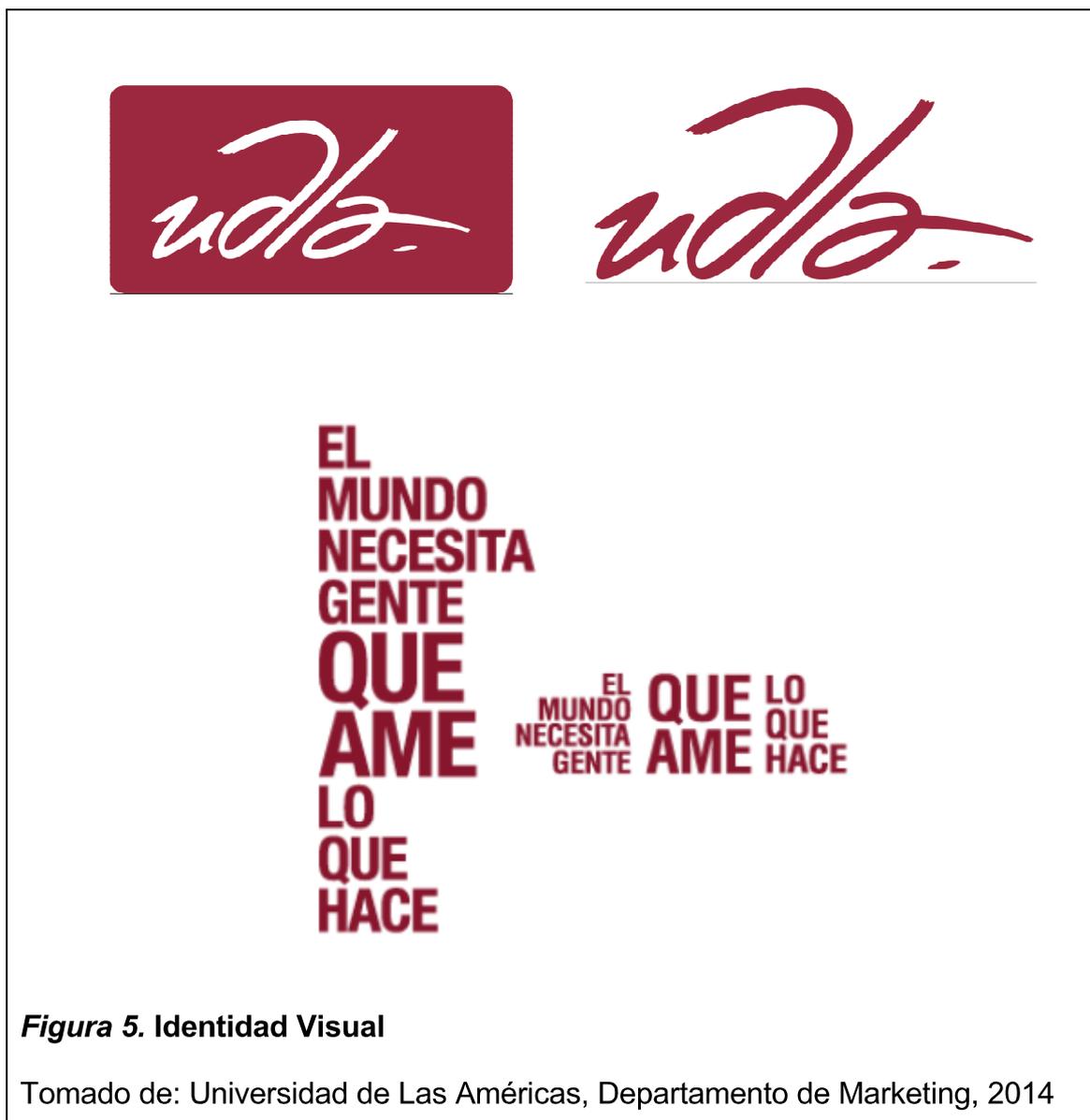


Figura 5. Identidad Visual

Tomado de: Universidad de Las Américas, Departamento de Marketing, 2014

3.1.2. Identidad verbal

La identidad verbal es la forma que tienen las marcas de transmitir sus mensajes de una forma propia, creando las percepciones adecuadas, alineadas a su propuesta de valor y personalidad. Más allá de un Naming, la Identidad Verbal nos ayuda a construir lo que contamos y la forma en que lo hacemos expresando el valor de la marca (Branzai, s/f).

Las marcas verbales y sistemas de nomenclaturas constituye el “capital

identitario” fundamental de la empresa. “La identidad verbal es intocable en la vida de la empresa, excepto los casos de cambios en el capital, mientras los demás componentes de la Identidad son más y más variables cuanto más masivos.” (Costa, El DirCom Hoy, 2010, pág. 128)

La identidad verbal se la trabaja mediante:

- Tono de Voz
- El Messaging
- El territorio Verbal

Tono de Voz:

Es el Cómo decimos lo que queremos decir

Messaging:

Es Qué contamos a nuestras audiencias

Territorio Verbal:

- Contexto: Qué vamos a contar.
- Lingüística: Cómo lo contamos. Tiene que ver con el tono de voz. (frescura, directo, tercera persona, cercano)
- Qué Se Puede: Usos correctos del lenguaje
- Qué No se Puede: Usos incorrectos del lenguaje

La relación entre la identidad visual y verbal de la marca es clave para crear los significados adecuados de la misma.

La universidad maneja una identidad verbal motivacional con textos que hagan soñar a los futuros estudiantes a conseguir lo que se propongan.

Manifiesto

“Horas de sueño, días sin tiempo,
libros sin término, litros de café, todo
para lograr lo que quieres, porque
sabes que el cansancio pasa, pero la
satisfacción de haberlo logrado

queda.

UDLA, el mundo necesita gente que ame lo que hace.”



Figura 6. Imagen Campaña Institucional

Tomado de: Universidad de Las Américas, Departamento de Marketing, 2015

3.1.3. Identidad cultural

“La identidad cultural define, la conducta de la empresa a través del tiempo ante los ojos de los stakeholders y de la comunidad.” (Costa, El DirCom Hoy, 2010, pág. 126). Se manifiesta en la acción, la comunicación y las relaciones que afectan directamente a la gente por sus experiencias, sensaciones, emociones y por lo que ha oído y leído en la formación de sus opiniones.

3.1.4. Identidad objetual

La identidad objetual es la personalidad de la marca reflejada en el servicio que la organización presta a sus clientes. El aspecto objetual de la identidad también conocido como factor diferencial se la puede observar cuando se reconoce su forma, estilo y estética.

3.2. Cultura

La cultura es la transformación activa y viviente de la identidad como funcionamiento de la energía que guía la conducta global de empresa. De acuerdo a Joan Costa la cultura “traduce, la misión en actuaciones, la visión en estrategias, y los valores en el cuadro de las referencias para la autoevaluación de los hechos, la conducta y las relaciones” (Costa, El DirCom Hoy, 2010, pág. 64).

Puede decirse que la Cultura Organizacional es lo que hace la empresa y como lo hace, actuando como fuerza invisible que guía el comportamiento de las personas en la organización debido a que determina las características y actuaciones de una organización, de la misma forma que la personalidad determina la identidad y conducta de un individuo.

La cultura organizacional de la institución no es fuerte debido al crecimiento de la institución y a la falta de comunicación de lo que somos y queremos ser.

3.3. Imagen

La imagen organizacional es lo que la empresa hace y dice, determinando de esta manera las opiniones y las conductas de los públicos.

De acuerdo a Joan Costa, la imagen es “Un efecto de causas diversas: percepciones, inducciones y deducciones, proyecciones, experiencias, sensaciones, emociones y vivencia de los individuos, que de un modo u otro - directa o indirectamente - son asociados entre si (lo que genera el significado de la imagen) y con la organización, que es el elemento inductor y catalizador” (Costa, La Comunicación en Acción, 1999, pág. 53). La imagen empresarial es el resultado de la conducta holística y la acción de la comunicación es el que refleja la identidad y la cultura institucional.

En la tabla N. 12 se puede observar cómo se genera la imagen.

Tabla 12: Cómo se Genera la Imagen

EMPRESA		SOCIEDAD
Propiedades objetivas de los:		Propiedades subjetivas de las:
Hechos		Percepciones
Mensajes	↔ Interfaz ↔	Aspiraciones
Bienes		Experiencias
Actos		Juicios de Valor
— Identidad		— Imagen

Tomado de: (Fuentes, 2012, pág. 54)

El diseño, gestión y construcción de una imagen es un ejercicio de dirección de percepción que tiene tres fases de análisis para determinar la imagen ideal, real y estratégica que se requiere proyectar. La gestión de la imagen de una organización debe estar alineada a un planteamiento estratégico y acorde a su razón de ser. Cuando se gestiona la imagen corporativa se gestiona integralmente, como se puede observar en la tabla N. 13

Tabla 13: Dimensiones de la Imagen

DIMENSIONES DE LA IMAGEN	IMAGEN IDEAL	IMAGEN REAL	IMAGEN ESTRATÉGICA
Notoriedad	Alta y Positiva	Media y Positiva	Fortalecer relacionamiento con medios
Diferenciación	Alta y Positiva	Media	Divulgar atributos
Valoración	Alta y Positiva	Media	Consolidar espacios de participación
Recordación	Alta en nicho específico	Alta en nichos específicos	Realizar actividades de sostenimiento
Posicionamiento	Medio en el sector	Medio en el sector	Realizar actividades de sostenimiento
Notabilidad	Alta y Positiva	Media y Positiva	Consolidar cultura organizacional
Reputación	Alta	Media	Fortalecer vínculos con grupos de interés

Tomado de: (Fuentes, 2012, pág. 69)

“Como un instrumento de gestión y que debe ser adecuadamente transmitida a los públicos para que ellos la reciban y la adopten como suya” (Costa, El DirCom Hoy, 2010, pág. 70). Esta gestión debe ser estratégica para generar

sentido de pertenencia y valor a la imagen. La imagen empresarial gestionada tiene varios atributos intrínsecos.

Tabla 14: Principios de la Imagen Externa

Principios de la imagen externa				
Filosofía	Identidad Visual	Expresión Visual y Verbal	Productos	Conducta Global de la Empresa
Objetivos			Servicios	
Posicionamiento			Gestión	

Tomado de: (Costa, La Imagen de Marca, 2004, pág. 55)

La imagen es más que la suma de la identidad y los objetos promocionales, publicitarios de la empresa abarca todo, lo que hace la empresa, lo que dice, lo que deje de decir, en palabras de Costa: “además de los elementos gráfico señalístico- publicitarios, también la arquitectura propiamente dicha ha tomado en nuestros días, más que en épocas anteriores” (Costa, El DirCom Hoy, 2010, pág. 89), es decir, la imagen que percibe la audiencia toma en cuenta, además, aspectos como la infraestructura.

En conclusión, la imagen de la empresa es un intangible que se lo debe consolidar creando condiciones favorables para el desarrollo y crecimiento organizacional.

La Universidad en la actualidad se encuentra reforzando su imagen frente a los públicos internos y externos debido a que tras varios años se la cataloga como una institución de baja calidad académica.

3.3.1. Auditoría de imagen

La auditoría de imagen se la realiza con una visión holística y es una estrategia de gestión de empresas y organizaciones reales. A continuación se detalla los aspectos que se investiga dentro de la organización:

- Análisis de la visión de la alta dirección sobre la imagen actual de la empresa, sobre la imagen desea y sobre su estrategia de comunicación

- Análisis de los puntos fuertes, los puntos débiles, las amenazas y las oportunidades de la imagen de la empresa
- Identificación, descripción y segmentación de los que la alta dirección considera los stakeholders relevantes de la empresa, respecto a los cuales ésta se plantea objetivos prioritarios de imagen y estrategias de comunicación

De acuerdo a Costa, La Auditoria Estratégica Global es un diagnóstico prospectivo que permite planificar cambios importantes dentro de una empresa debido a que establece en primer lugar los tipos de públicos a investigar.” Así, la Auditoria recoge material sensible y diverso, tanto como la diversidad de los públicos consultados” (Costa, El DirCom Hoy, 2010, pág. 107).

3.3.2. Constelación de atributos

La constelación de atributos es un método asociativo que muestra la estructura de la Imagen y permite dos modos de aproximación a ella según la percepción y expectativas del público. La obtención de los datos proviene del análisis de los resultados de la auditoria de imagen y de su diagnóstico.

“Este método consiste en un modo de representar gráficamente las asociaciones mentales hechos por varios individuos a propósito de un motivo central. La constelación pone de relieve los diferentes componentes que son vinculados a las empresa y el orden de importancia que lo son”. (Costa, El DirCom Hoy, 2010, pág. 112)

Este método tiene un significado cualitativo y cuantitativo. Cualitativo en relación a los valores relacionados a la empresa, Cuantitativo a la cantidad de atributos obtenidos en la consulta y Estadística el número de veces que se ha asociado cada uno a la empresa.

4. CAPÍTULO IV. DIAGNÓSTICO DE SENTIDO DE PERTENENCIA Y CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS EN SUS PÚBLICOS INTERNOS

4.1. Definición del problema

La Universidad de Las Américas no cuenta con un plan de comunicación estratégica y un mapa de públicos que integre la comunicación institucional con la estrategia, imagen, cultura y reputación de la organización; provocando de esta manera que los procesos y canales de comunicación no sean los más adecuados porque generan una confusión en los stakeholders debido a que la información que reciben es muy grande y las fuentes son muy dispersas.

4.2. Objetivos

4.2.1. Objetivo General

Diagnosticar el estado de sentido de pertenencia y cultura organizacional de la Universidad de Las Américas en sus públicos internos.

4.2.2. Objetivos Específicos

- Identificar los canales de comunicación actuales
- Determinar la satisfacción de los miembros de la organización y estudiantes vigentes con la comunicación interna actual
- Identificar el nivel de conocimiento sobre de la identidad corporativa de los públicos internos
- Establecer el grado de identificación de los públicos
- Identificar el clima laboral de los funcionarios de la universidad

4.3. Metodología

El diagnóstico se dividió en dos etapas, con una recolección cuantitativa y cualitativa.

- Encuesta dirigida a profesores a Tiempo Completo, Tiempo Parcial, Decanos, Directores, Coordinadores y Administrativos con un total de 564 personas
- Encuesta dirigida a estudiantes con un total de 416 estudiantes
- Entrevistas a directivos de la Universidad de Las Américas con un total de 2 personas

El diseño del plan estratégico de comunicación interna para la Universidad de Las Américas tiene un alcance Exploratorio y Descriptivo como se detalla en la siguiente tabla

Tabla 15. Metodología de Investigación

Exploratorio	Descriptivo
Logró el abordaje estratégico del grupo objetivo	Se diagnosticó el comportamiento del objeto de estudio
No existe un registro de los canales de comunicación más efectivos	Dio a conocer el comportamiento comunicacional de la Universidad y el sentido de identificación de cada audiencia
Se analizó la situación y el acercamiento a cada uno de los públicos	Detalló las características de la población de estudio

4.3.1. Variables

4.3.1.1. Dependientes

- Plan Estratégico de Comunicación Interna para la Universidad de Las Américas

4.3.1.2. Independientes

- Identidad
- Cultura
- Sentido de Pertenencia
- Públicos Internos y Externos

4.3.2. Técnicas para el Diagnóstico

Tabla 16. Técnicas de Diagnóstico

	Técnicas	Instrumentos	Categorías	Objeto de Investigación	Justificación
Encuestas y Entrevistas	Encuestas	Cuestionario Cerrado y Abierto	Conocimiento Visión	Encuestas a público interno 980	Los funcionarios y estudiantes ayudan a revelar la situación interna y sentido de pertenencia con la institución
			Conocimiento Misión		
Manejo Comunicacional					
Conocimiento de Procesos					
Conocimiento de Reglamentos					
Conocimiento de Canales de Comunicación					
	Entrevista Semi estructurada	Cuestionario	Gestión Interna	Directores de Marketing y Director de Comunicación Interna	Se toma opiniones de los involucrados directamente con la comunicación interna de la universidad, haciendo hincapié de una planeación integral y estratégica

4.4. Técnicas de Investigación

4.4.1. Público Interno

Se realizaron encuestas internas a colaboradores y estudiantes de los

diferentes departamentos y líneas de negocios para poder identificar qué tan satisfechos se encuentran con la comunicación interna y adicional identificar la percepción de la imagen institucional. Se trabajó con un error del 4.72% en estudiantes y del 3,06% usando una fórmula probabilística de la población homogénea (ver anexo 1).

La muestra es de 980 encuestas, las cuales se ejecutaron de la siguiente manera:

Estudiantes: 42.45% que representa 416 encuestas.

Personal Administrativo, Coordinadores, Decanos, Directores y Docentes a tiempo completo y parcial: 57.55% que representa 564 encuestas.

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

ENCUESTA INTERNA COLABORADORES Y ESTUDIANTES (Ver anexo 2)

Interpretación de Resultados

Colaboradores

Pregunta 1. *En una escala de 0 a 10, donde 0 es “Nada satisfecho” y 10 “Totalmente satisfecho”, ¿Qué tan satisfecho se encuentra?*

Tabla 17. Promotores Netos

NPS por Segmento					
Segmento	Detractor	Neutro	Promotor	NPS	BASE
Académico	68%	80%	52%	-16%	341
Administrativo	32%	40%	28%	-5%	195

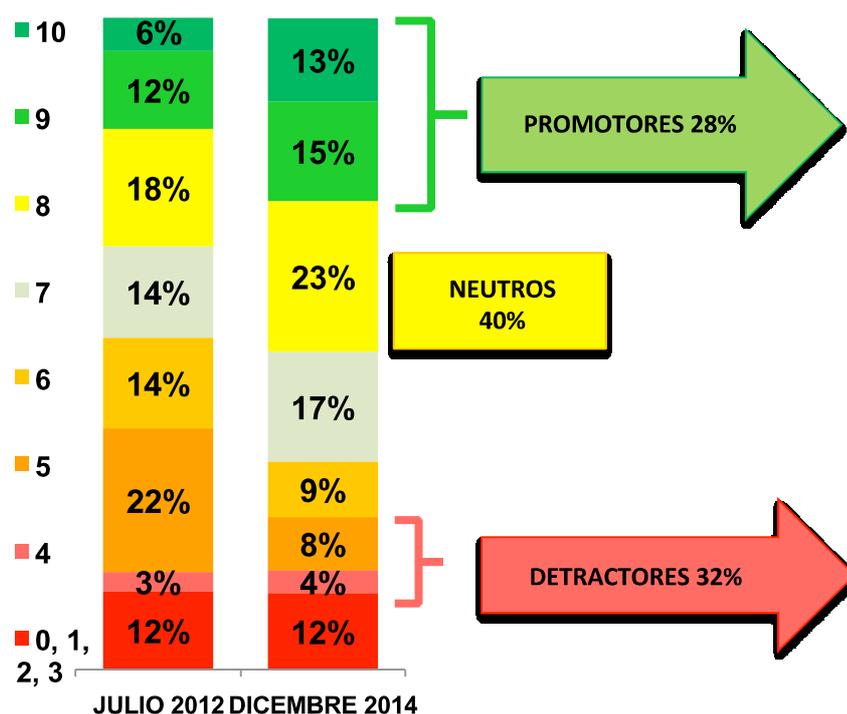


Figura 7. Índice de Promotores Netos, Comunicación Interna

Tabla 18. Calificación Comunicación Interna

¿Por qué le da esa calificación?	JUL. 2012	DIC. 2014
La información es oportuna y pertinente	58%	64%
Los canales de comunicación interna son buenos	25%	10%
La comunicación es buena, pero aún falta mejorar	17%	9%
Existe un buen ambiente laboral		3%
La información no llega a tiempo		3%
La información es incompleta, confusa y desactualizada		3%
La información llega por rumores, canales informales		2%
Dificultad al acceder a ciertos canales de comunicación		1%
Falta de comunicación entre sedes		1%
Falta de comunicación interna y formal	8%	1%
Falta de inducción en el manejo de canales de comunicación		1%
Falta de socialización de las decisiones, proyectos, programas		1%
Falta de una retroalimentación		1%
Falta mayor participación por parte de las autoridades		1%

Conclusión

De casi la mitad de la población que llenó la pregunta, el 40% son neutros y el 32%, son detractores. Estas cifras revelan la necesidad de gestión de la comunicación dentro de los colaboradores. El mal manejo de la información y sus canales se ven reflejados en la imagen e identidad que se proyecta.

Pregunta 2. Califique cada uno de los siguientes enunciados utilizando una escala del 1 a 7, donde 1 es "Muy en desacuerdo" y 7 "Muy de acuerdo"

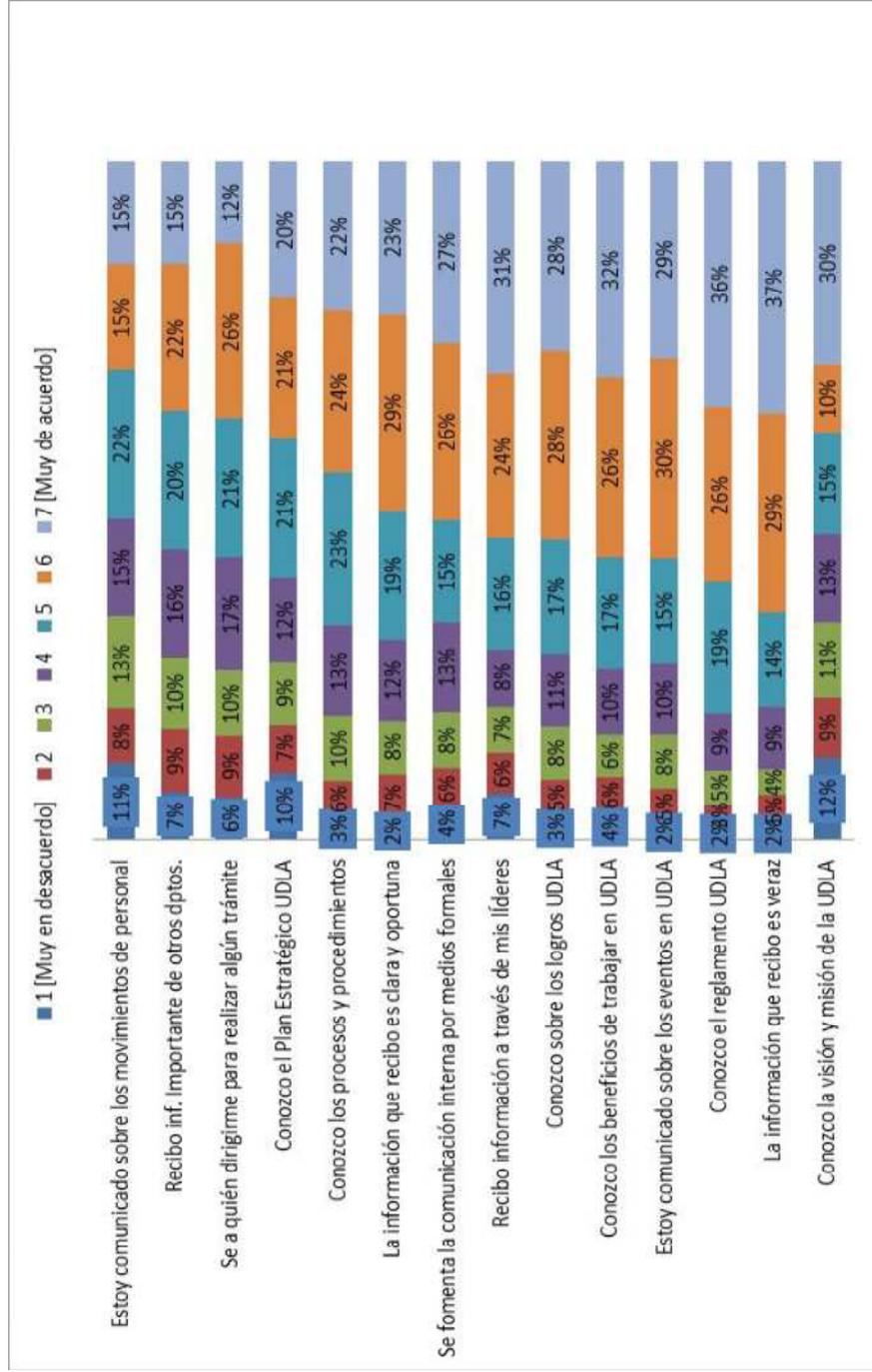


Figura 6. Satisfacción de la Comunicación

Conclusión

Más de la mitad de la población desconoce la misión, visión, procesos y logros de la universidad. Estos datos no dan a conocer la necesidad de gestión de comunicación interna con los colaboradores ya que un mal manejo de la información afecta en la imagen e identidad de los públicos hacia la institución

Pregunta 3. De los siguientes canales de comunicación, seleccione aquellos que utiliza para informarse sobre cualquier aspecto de la Universidad

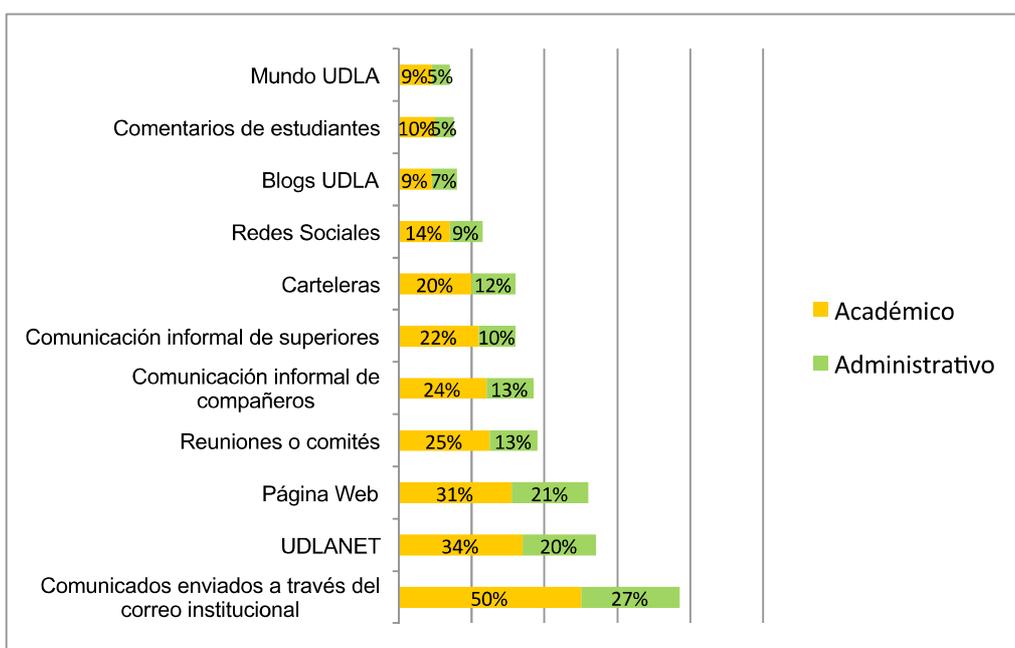
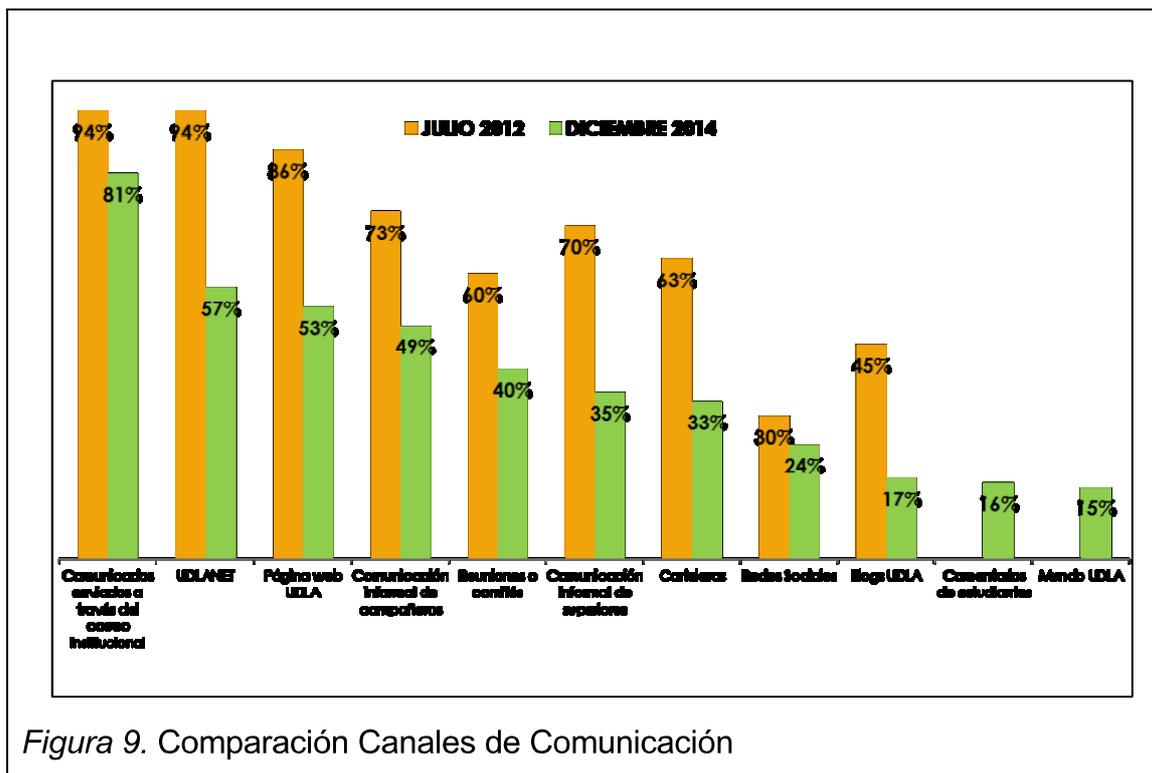


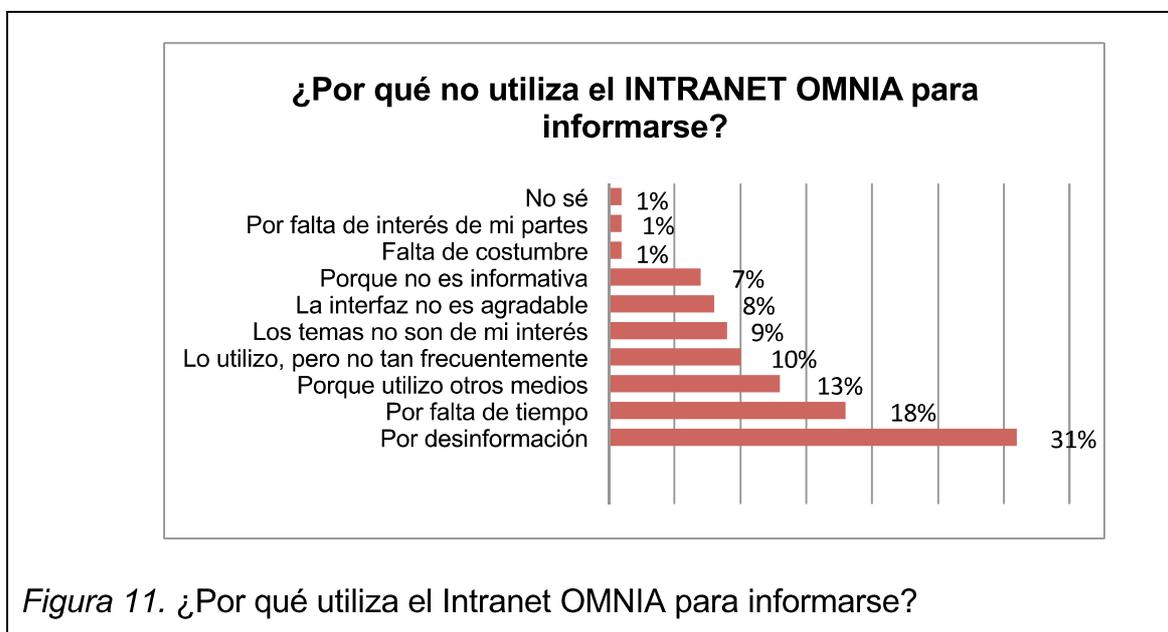
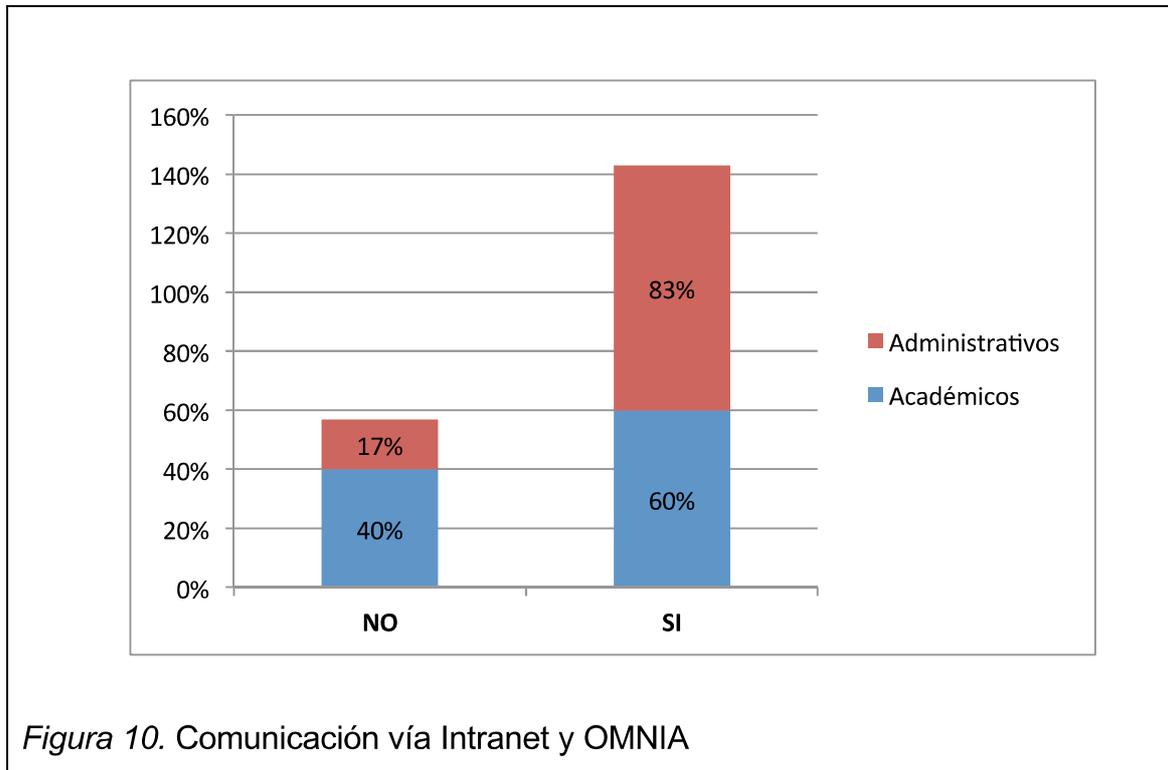
Figura 8. Canales de Comunicación



Conclusión

En un comparativo con el año 2012 podemos darnos cuenta que los canales de mayor uso dentro del público interno es el Correo Institucional, Udlanet y Página Web los cuales se deben potencializar en la propuesta de comunicación.

Pregunta 4. ¿Utiliza el Intranet Institucional OMNIA para informarse sobre cualquier aspecto de la UDLA?



Los datos obtenidos de esta pregunta dan como resultado la aceptación de la población a este medio de comunicación en un 67%. Permitiendo que dentro del plan de comunicación estratégica, OMNIA sea uno de los elementos

fundamentales de comunicación con los colaboradores.

Pregunta 5. Si utiliza otros canales de información a parte de los mencionados, por favor indique cuál(es)

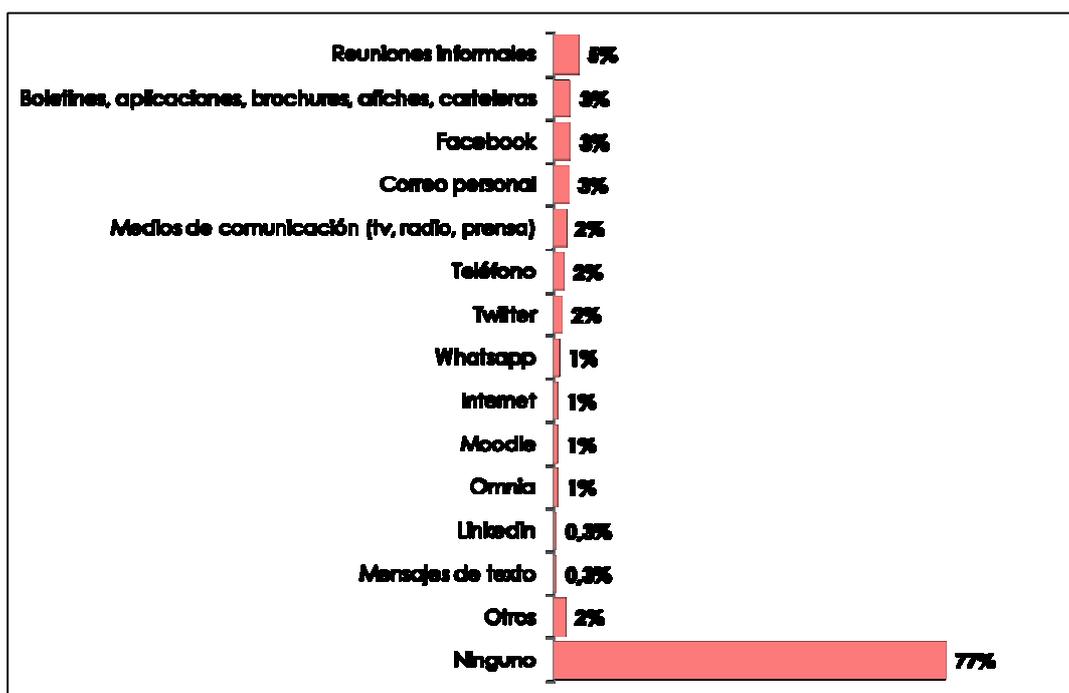


Figura 12. Otros canales de comunicación

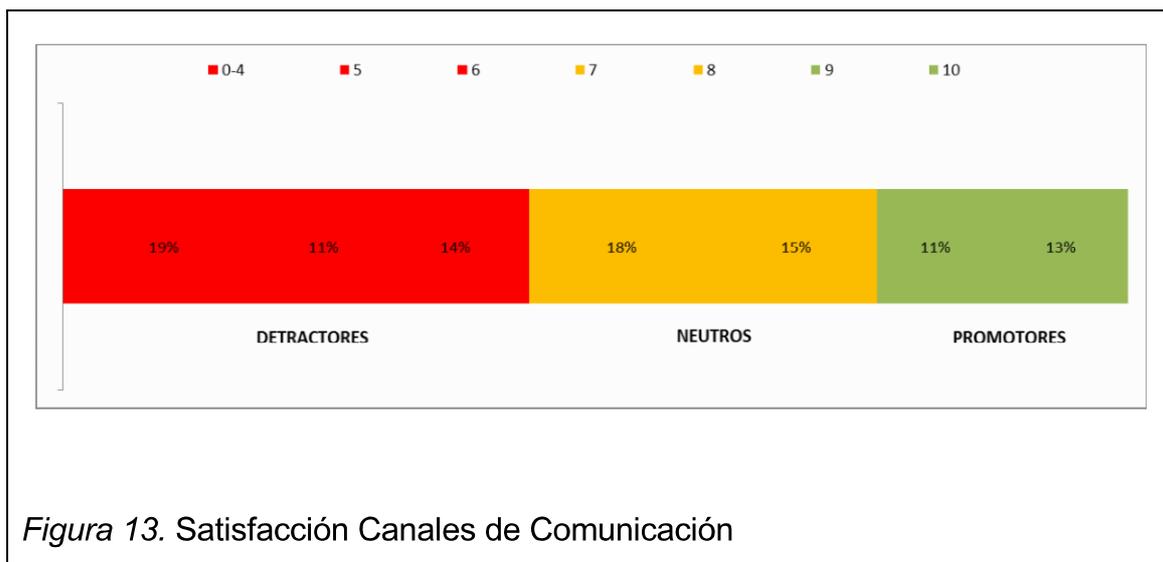
Conclusión:

Un 77% de la población encuestada no utiliza ningún canal de información mencionado en la pregunta, lo que da a conocer la necesidad de la creación de nuevos canales de comunicación y la potencialización de los antes mencionados, para de esta manera llegar a los públicos de una manera más óptima y efectiva.

Estudiantes

Interpretación de Resultados

Pregunta 1. En una escala de 0 a 10, donde 0 es “Nada satisfecho” y 10 “Totalmente satisfecho”, ¿Qué tan satisfecho se encuentra usted con los canales de comunicación de la UDLA?



Conclusión

El 77% de la población encuestada se encuentra entre detractores y neutros, lo cual da como resultado la mejorar los canales de comunicación de la universidad para poder satisfacer las necesidades de los estudiantes.

Pregunta 2. ¿Cuáles de los siguientes canales de comunicación utiliza usted para informarse sobre cualquier aspecto de la universidad?

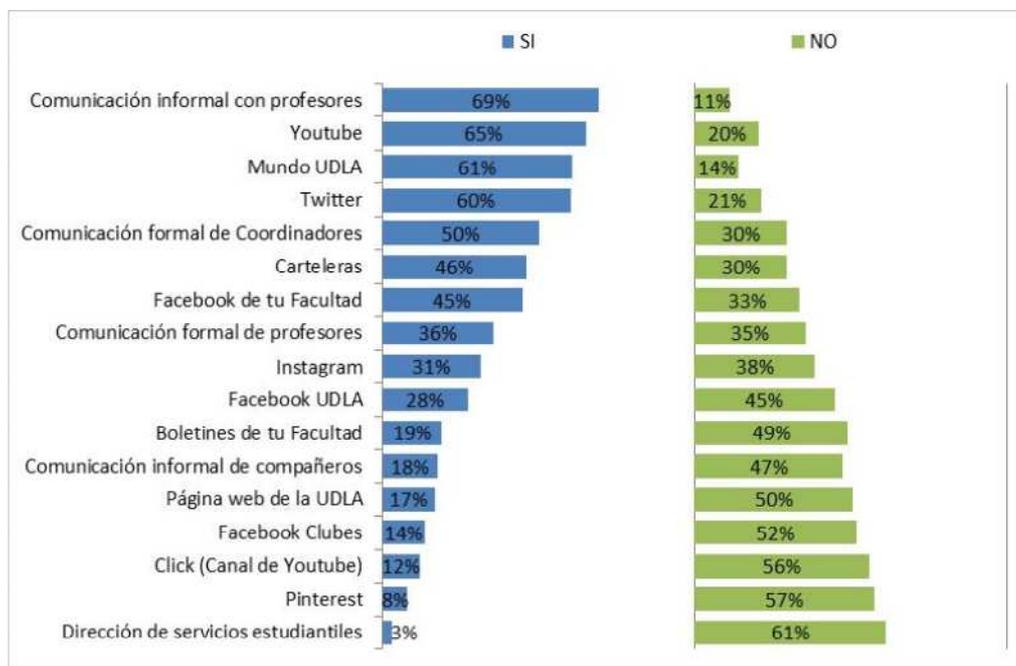
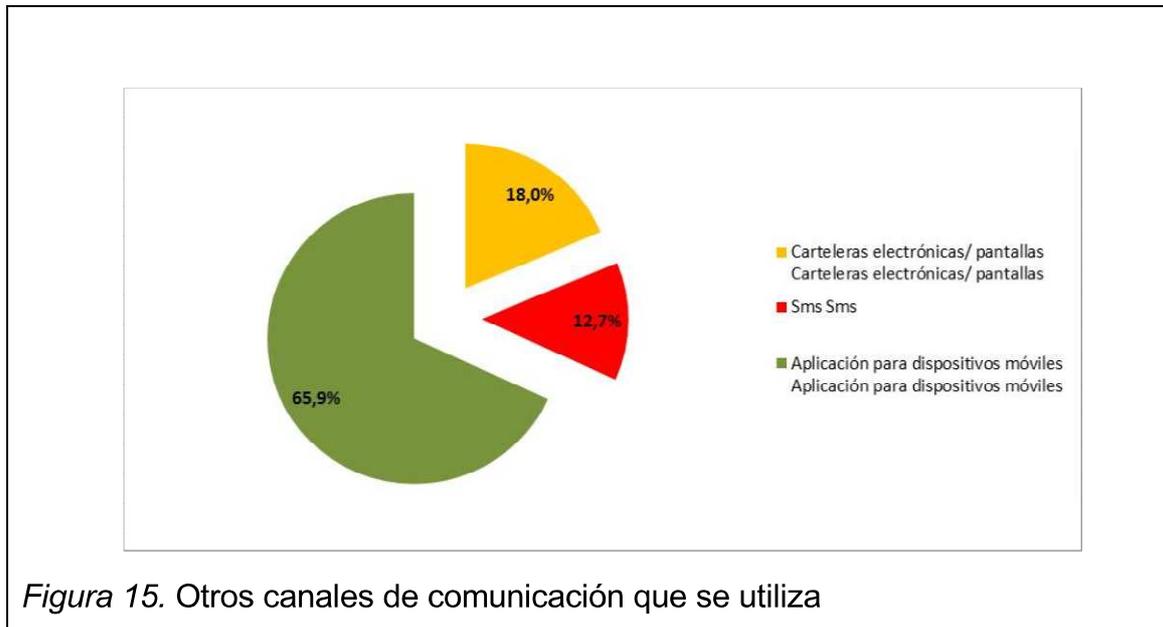


Figura 14. Canales de Comunicación que se utiliza

Conclusión

De acuerdo con los resultados del gráfico se puede observar que los canales de comunicación más utilizados son la comunicación informal, youtube, Mundo UdlA y Twitter y los menos utilizados son Click, Pinterest y Dirección de Servicios Estudiantiles. Estos datos revelan la necesidad de potencializar los canales de comunicación y de crear un canal de comunicación formal en los que todos los integrantes de la universidad se enteren de las acciones que realiza la UDLA.

Pregunta 3. ¿Qué otros canales de comunicación le gustaría a usted que la Universidad implementara?



Conclusión

El 65.9% de la población encuestada desea que se cree aplicaciones para dispositivos móviles y en un 18% carteleros electrónicos, lo que da a denotar que al público objetivo le interesa recibir la información virtualmente y de fácil acceso en vez de informarse por medios tradicionales.

Pregunta 4. ¿Qué temas le gustaría que la universidad incorpore en sus canales de comunicación?

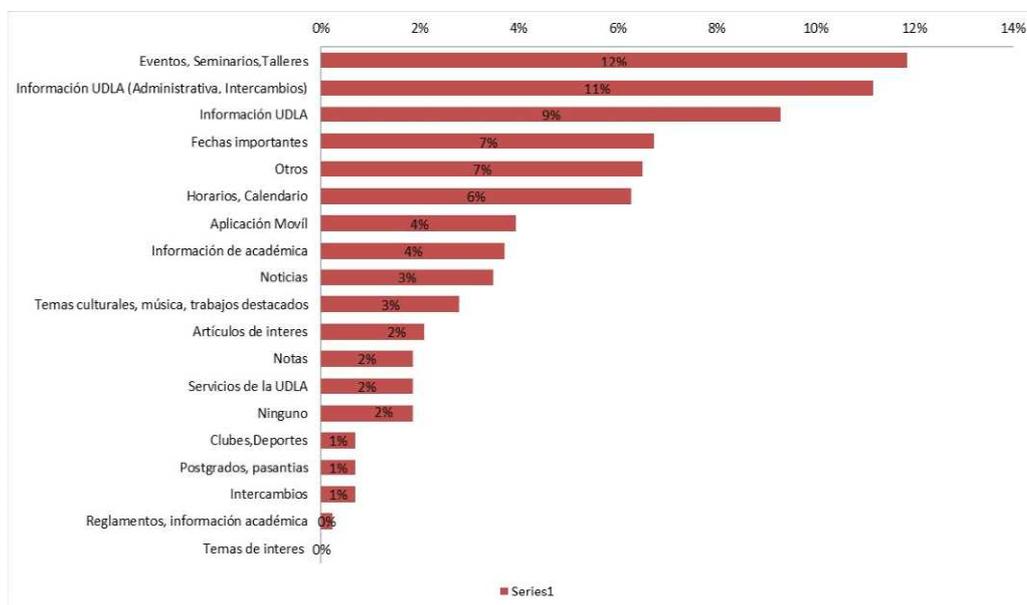


Figura 16. Temas a utilizar

Conclusión

Los temas más solicitados de publicación son eventos, seminarios, talleres e intercambios. De acuerdo con estos resultados podemos concluir que se debe reforzar el sistema de comunicación interna para que todos los eventos que se tenga sean comunicados por los canales respectivos a cada público.

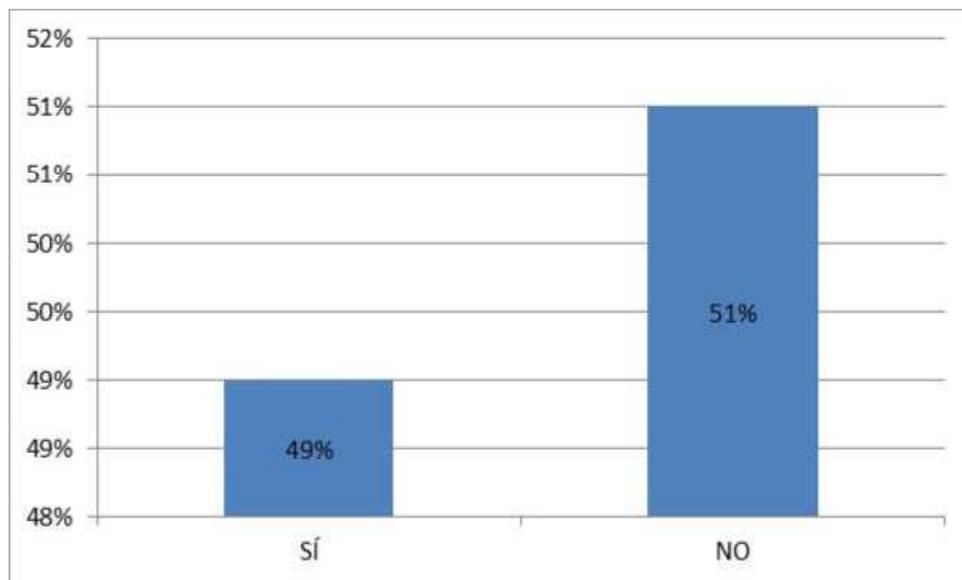
Pregunta 5. ¿Se siente satisfecho con la universidad?

Figura 17. Satisfacción por la UDLA

Conclusión

Con los datos obtenidos en esta pregunta, podemos observar que existe un gran porcentaje de insatisfacción de los estudiantes, lo cual afecta a la imagen y sentido de pertenencia.

Pregunta 6. ¿Cuáles son las razones por las cuales no se satisfecho con la universidad?

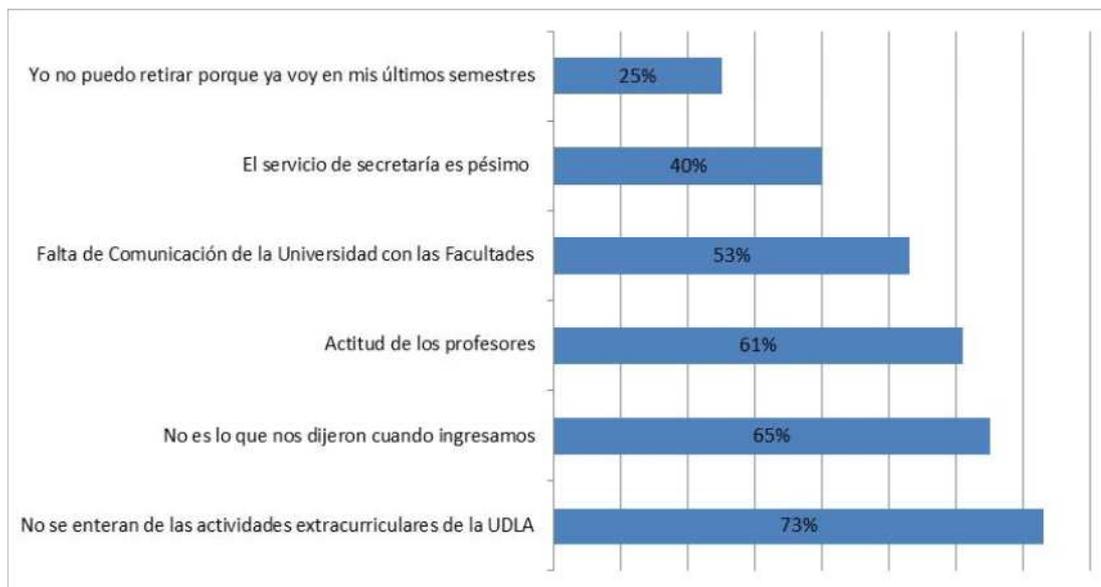


Figura 18. Razones de no satisfacción

Conclusión

Los aspecto más importantes por lo que los estudiantes no se encuentran satisfechos con la universidad son la falta de comunicación de las actividades extracurriculares, no recibieron la información correcta cuando ingresaron y la actitud de los profesores, por tal razón un plan de comunicación estratégica ayudará a mejorar los puntos en los que los estudiantes encuentran sus principales problemas.

ENTREVISTAS INTERNA A DIRECTIVOS UDLA

Tabla 19. Entrevista Interna Directora Marketing

<p>Entrevistas Comunicación Interna</p> <p>Entrevistada: Ma. Sol Meneses</p> <p>Cargo: Directora de Marketing Universidad de Las Américas</p>
<p>1. ¿Cree usted que sería importante evaluar la gestión de comunicación interna de la UDLA?</p> <p>Definitivamente, la universidad está creciendo tanto que necesitamos poner procesos y políticas ahora, para que después no se vuelva inmanejable el tema.</p>
<p>2. ¿Qué aspectos cree usted que se deberían tomar en cuenta para realizar esta evaluación?</p> <p>Se debería tomar en cuenta los públicos, los canales, los mensajes para un poco alinear la estrategia y los objetivos de esta comunicación interna.</p>
<p>3. ¿Qué problemas encuentra en la gestión de comunicación interna?</p> <p>Existen muchos emisores que no siguen un proceso y no están optimizando los canales que tenemos de comunicación hacia los públicos internos, entonces eso hace que tengamos por un lado duplicidad de gestión interna en cuanto a comunicación y también no hay una optimización de los recursos.</p>
<p>4. ¿Cómo cree usted que se podrían resolver estos problemas?</p> <p>Para mí primero es entender qué es lo que está pasando con un diagnóstico y paso seguido, establecer un objetivo, estrategia y política para formalizar estos procesos. Después dar un seguimiento para que este objetivo se cumpla.</p>
<p>5. ¿Cree usted importante que los colaboradores de la UDLA conozcan la misión, visión y valores de la institución?</p>

Definitivamente, y no solo la misión, visión y valores, sino el plan estratégico y estrategias que sean claves en la universidad.

6. ¿Usted conoce la misión, visión y valores de la UDLA?

Sí, pero no sé de memoria.

7. ¿Se siente identificado con la institución donde trabaja?

Sí.

8. ¿Cree que se debería motivar a los colaboradores de la UDLA?

Sí, lo que falta es moldear cual debería ser el ADN de la cultura organizacional y con esto viene la motivación porque cuando sabes exactamente lo que eres te puedes hacer más fuerte.

9. ¿La relación entre funcionarios es buena?

Sí, pero podría ser mejor no creo que esté en su punto más alto. Es buena pero en un nivel medio.

10. ¿Se ha comunicado internamente usando un Plan Estratégico de Comunicación Interna?

No.

11. ¿Cree usted que los estudiantes se encuentran bien informados de los temas importantes de la universidad?

No.

12. ¿Cree usted que los estudiantes se encuentran identificados con la universidad?

Diría que una parte muy pequeña, la mayoría un poco con las cosas que ha ido pasando con el mismo crecimiento han perdido un poco esa identidad.

Tabla 20. Entrevista Coordinadora de Comunicación Interna

<p>Entrevistas Comunicación Interna</p> <p>Entrevistada: Gabriela Vildosola</p> <p>Cargo: Coordinadora de Comunicación Interna</p> <p>1. ¿Cree usted que sería importante evaluar la gestión de comunicación interna de la UDLA?</p> <p>Sí, totalmente de acuerdo sobre todo considerando que se creó recientemente un área específica para trabajar la comunicación interna y porque siempre es bueno estar midiendo y diagnosticando la gestión.</p> <p>2. ¿Qué aspectos cree usted que se deberían tomar en cuenta para realizar esta evaluación?</p> <p>Yo creo que como es la foto actual se debería tomar en cuenta primero la percepción del público al que nos estamos dirigiendo en este caso el público interno, cuál es su percepción en cuanto a la comunicación interna, los canales, mensajes. Me parece también muy importante evaluar lo que es comunicación interpersonal a través de reuniones de staff y comités, que son muy importantes.</p> <p>3. ¿Qué problemas encuentra en la gestión de comunicación interna?</p> <p>Hay muchos actores dispersos. Por lo mismo que antes no existía un área y a esto se suma el crecimiento acelerado que hemos tenido ha provocado que haya muchas personas haciendo comunicación. Existen personas realizando la comunicación para cada uno de los públicos internos pero lo que no se está haciendo es generar mensajes centralizados lo que provoca que les llegue a cada uno la información de forma dispersa y este proceso no se encuentra siendo efectivo.</p> <p>4. ¿Cómo cree usted que se podrían resolver estos problemas?</p> <p>Centralizar los mensajes y llegar a los públicos de una forma más directa y</p>

eficaz.

5. ¿Cree usted importante que los colaboradores de la UDLA conozcan la misión, visión y valores de la institución?

Es vital ya que te empuja avanzar. El momento que tienes colaboradores que conocen cuáles son sus metas saben que ellos son un punto importante en la organización generando mayor compromiso y finalmente aporta a la consecución de objetivos globales.

6. ¿Usted conoce la misión, visión y valores de la UDLA?

No de memoria.

7. ¿Se siente identificado con la institución donde trabaja?

Sí.

8. ¿Cree que se debería motivar a los colaboradores de la UDLA?

Sí, creo que primero hay que trabajarlo con funcionario y docentes para que esto se transmita a los estudiantes ya que ellos son su primer contacto.

9. ¿La relación entre funcionarios es buena?

Hay un ambiente de camaradería en la parte social, pero tal vez no se logra traducir en temas laborables ya que la relación que existe entre área a veces si cuesta generar equipos efectivos de trabajo inter áreas.

10. ¿Se ha comunicado internamente usando un Plan Estratégico de Comunicación Interna?

No.

11. ¿Cree usted que los estudiantes se encuentran bien informados de los temas importantes de la universidad?

No. Se está mandando mucha información de eventos pero lo más importante de calidad académica no se envía y los canales no son los mejores.

Conclusiones Encuestas Internas

- La mayoría del público interno desconoce la misión, visión y valores de la Universidad de Las Américas, índice que incide directamente en el sentido de pertenencia y la proyección de imagen que se da del lugar donde se trabaja.
- No se encuentran conformes con los canales de comunicación actualmente utilizados.
- Existe gran porcentaje de detractores de la gestión de comunicación, por lo que los funcionarios sienten incertidumbre y predomina la comunicación informal lo que afecta al clima laboral de la institución.
- El mal manejo de la información y sus canales se ven reflejados en la gestión de imagen e identidad de los funcionarios y estudiantes.

Conclusiones Entrevistas

- Los entrevistados, ven la necesidad de la creación de un plan estratégico de comunicación interna de a UDLA.
- Consideran necesario que los funcionarios y estudiantes conozcan la misión, visión y valores de la institución para que proyecten una imagen sólida de la UDLA.
- Los entrevistados, establecen necesario que el grupo de funcionarios deben estar motivados para poder trabajar en pro de los objetivos de la institución.
- Exponen que la información debe ser centralizada para que esta sea más eficaz y llegue directamente a los públicos.

5. CAPÍTULO V. PROPUESTA DE DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL FORTALECIMIENTO Y MEJORA DE SENTIDO DE PERTENENCIA Y CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS.

5.1. Plan Estratégico de Comunicación

El plan estratégico de comunicación propuesto se lo realizó en base a los resultados obtenidos de la investigación y está conformado de los siguientes pasos:

- Datos generales de la empresa.
- Breve historia.
- Recursos humanos, materiales, administrativos y tecnológicos.
- La Visión, Misión, Valores.
- FODA
- El diseño organizacional.
- Estrategias y planes de acción.
- Recursos, procesos, herramientas que permitan llegar al cumplimiento de los objetivos. Herramientas y procesos de evaluación continua, medición y control.

5.2. DAFO (FODA)

Recolectar la mayor información actual de la institución “tomando como base el análisis descriptivo de sus ambientes tanto del externo como del interno a fin de contrastar esta información con la Visión futura deseada y así delinear las estrategias necesarias para lograr su cumplimiento”.(Freile 2008, sf)

Tabla 21. DAFO UDLA

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> * Falta de un Plan Estratégico de Comunicación. * Carencia de un Mapa Tipológico de Públicos. * Falta de herramientas y canales de comunicación. * Carencia de un sentido de pertenencia en la cultura organizacional. * Existencia de algunos emisores de comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> * Desconocimiento de los planes y eventos de la universidad. * Carencia de identidad por parte de los públicos. * Sistema de comunicación poco efectivos. * Falta de integración entre departamentos. * Los estudiantes no se sienten satisfechos con algunos servicios que la universidad presta.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> * Apoyo de las autoridades en las decisiones de acción y comunicación. * Buena actitud de los públicos para ser miembros activos y no sentirse solo como observadores. * Habilidades y conocimientos que la organización posee para reforzar en función de servicios y otros. 	<ul style="list-style-type: none"> * Se llevará a cabo lo planteado, y se ejecutarán los procesos y planes de acción propuestos. * Aumentará la integración de todos los actores. * Lograr una imagen de excelencia y calidad.

5.2.1. Misión

“Formar personas competentes, emprendedoras, exitosas y con visión global, comprometidas con la sociedad, basados en la excelencia y los valores”. (UDLA, 2015).

5.2.2. Visión

“Crear un modelo de referencia para la educación superior ecuatoriana;

construir una comunidad universitaria orgullosa y comprometida con el país, buscando de manera constante la realización personal y profesional de sus miembros”. (UDLA, 2015).

5.2.3. Valores

Rigor Académico

Entendido como la combinación de excelencia con exigencia. Es la búsqueda constante del conocimiento de punta, impartido y generado con las mejores prácticas conocidas, junto a elevados estándares de promoción académica para estudiantes, docentes e investigadores.

Conducta Ética

Entendida como la práctica permanente y la difusión de valores fundamentales, como la honestidad, la integridad y el rigor académico.

Innovación

Concebida como la práctica y difusión de una actitud caracterizada por la búsqueda constante del conocimiento y por un espíritu de permanente observación, curiosidad, indagación y visión crítica de la realidad.

5.3. Propuesta Plan Estratégico de Comunicación UDLA

5.3.1. Matriz General

Tabla 22. Matriz estratégica UDLA

MATRIZ ESTRATÉGICA DE LA UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS			
OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PÚBLICO	ESTRATEGIAS
Diseñar un plan estratégico de comunicación interna para el fortalecimiento y mejora de sentido de pertenencia y cultura organizacional de la UDLA.	1. Fortalecer en un 70% la identidad y sentido de pertenencia de los estudiantes y colaboradores de la Universidad de Las Américas en un año.	Colaboradores y Estudiantes	1.1 Motivación
			1.2 Integración
			1.3 Apoyo en Proyectos
			1.4 Reconocimiento
	2. Mejorar en un 70% los procesos de comunicación con los públicos en un plazo de un año.	Colaboradores y Estudiantes	2.1 Protocolos de Comunicación Interna
			2.2 Protocolos de Administración Interna
			2.3 Participación

5.3.2. Matriz de Acciones

Tabla 23. Matriz Acciones Plan de Comunicación

OBJETIVO # 1. Fortalecer en un 70% la identidad y sentido de pertenencia de los estudiantes y colaboradores de la Universidad de Las Américas en un año.		
ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLES
1.1 Motivación	1.1.1 Publicidad Motivacional (Anexo 3). Cada inicio de semana enviar un mail con una frase motivadora por medio del departamento de comunicación interna y recursos humanos. Estas frases deben motivar al colaborador y estudiante.	1. Unidad de Comunicación Interna 2. Unidad de Recursos Humanos
	1.1.1.1 Redacción de frases motivadoras	
	1.1.1.2 Creación de artes motivacionales	
	1.1.1.3 Envío de artes motivacionales	
	1.1.1.4 Evaluación	
	1.1.2 Videos Motivacionales (Anexo 4). Se realizarán videos por cada jefe de área alentando al funcionario y tendrá una duración de un minuto. Los videos para estudiantes se harán de las actividades que ellos realizan diariamente fomentando el orgullo de estudiar en la UDLA. Se lo realizará mensualmente	1. Unidad de Comunicación Interna
	1.1.2.1 Petición formal a cada jefe de área	
	1.1.2.2 Petición formal a cada coordinador de carrera	
	1.1.2.3 Creación de guiones	

	1.1.2.4 Revisión y Aprobación de Guiones	
	1.1.2.5 Grabación	
	1.1.2.6 Difusión por medio de intranet y redes sociales	
	1.1.2.7 Evaluación y Mejoras	
	1.1.3 Campaña Yo soy UDLA (Anexo 5). Se efectuará en tres meses en la cual se regalará productos comunicacionales, esferos, jarros, memorias.	
	1.1.3.1 Creación Campaña	1. Unidad de Comunicación Interna
	1.1.3.2 Definición de difusión	
	1.1.3.3 Desarrollo	
	1.1.3.4 Evaluación	
1.2 Integración	1.2.1 Himno de la UDLA. Se creará con los estudiantes y docentes de la UDLA el cual contendrá la filosofía de la institución.	
	1.2.1.1 Coordinación con el Director de la Escuela de Música	1. Unidad de Comunicación Interna
	1.2.1.2 Creación de Guión	
	1.2.1.3 Revisión y aprobación de guión	
	1.2.1.4 Grabación	
	1.2.1.5 Difusión por medio de intranet y redes sociales	
	1.2.1.6 Evaluación	

	<p>1.2.2 Video Institucional (Anexo 6). Se realizará dos video uno para colaboradores y otro para estudiantes, estos videos integrará a todos los públicos en sus diferentes áreas con el fin de que se vean interactuando comprometidos con el lugar que trabajan y que estudian. El video de estudiantes se lo realizará con docentes y el video de los colaboradores entres administrativos y profesores a tiempo completo y parcial.</p>	<p>1. Unidad de Comunicación Interna</p>
<p>1.2.2.1 Petición formal al departamento de marketing</p>		
<p>1.2.2.2 Selección de propuestas</p>		
<p>1.2.2.3 Recepción del guión</p>		
<p>1.2.2.4 Rodaje</p>		
<p>1.2.2.5 Entrega de la primera propuesta</p>		
<p>1.2.2.6 Entrega Final</p>		
<p>1.2.2.7 Evaluación</p>		
	<p>1.2.3 Udla Store (Anexo 7). Lugar donde se ofrecerá todo tipo de material de merchandising a los estudiantes y colaboradores de la UDLA; Su finalidad es dar apoderamiento de marca a todos sus integrantes. Será comunicado mediante intranet y plataformas institucionales y después se realizará un video para promocionar el sitio pero con la participación de los integrantes que compraron los artículos.</p>	<p>1. Unidad de Comunicación Interna</p>
<p>1.2.3.1 Diseño del espacio</p>		
<p>1.2.3.2 Diseño de los artículos</p>		

	<p>1.2.3.4 Aprobación de propuestas de artículos</p> <p>1.2.3.5 Implementación</p> <p>1.2.3.6 Promoción del lugar por medio de redes sociales e intranet</p> <p>1.2.3.7 Selección de propuestas para grabación del video</p> <p>1.2.3.8 Recepción del guión</p> <p>1.2.3.9 Rodaje</p> <p>1.2.3.10 Entrega de la primera propuesta</p> <p>1.2.3.11 Entrega Final</p> <p>1.2.3.12 Evaluación</p>	
1.3 Apoyo en Proyectos	<p>1.3.1 UDLA SMART 360 (Anexo 8). Creación de un espacio en donde los estudiantes puedan aplicar sus conocimientos en proyectos reales de empresas importantes del país. Este proyecto contará con la participación de estudiantes y docentes.</p> <p>1.3.1.1 Petición formal a los decanos y coordinadores de cada facultad</p> <p>1.3.1.2 Reunión con los estudiantes</p> <p>1.3.1.3 Definición de proyectos a intervenir</p> <p>1.3.1.4 Implementación</p> <p>1.3.1.5 Evaluación y Mejoras</p>	1. Unidad de Comunicación
1.4 Reconocimiento	<p>1.4.1 Videos de Reconocimiento (Anexo 9). Estos videos se realizarán a estudiantes, docentes y administrativos que han tenido logros y reconocimientos importantes. Se</p>	1. Unidad de Comunicación

	difundirá en redes sociales y canales internos de comunicación.	
	1.4.1.1 Petición formal a directivos de la universidad	
	1.4.1.2 Investigación de las personas que han sido reconocidos o han tenido premios importantes	
	1.4.1.3 Definición de guión	
	1.4.1.4 Rodaje	
	1.4.1.5 Presentación de la primera propuesta	
	1.4.1.6 Entrega Final	
	1.4.1.7 Promoción	
	1.4.1.8 Evaluación	
	1.4.2 Entrevistas en medios de comunicación interna. Se promocionará estos premios y reconocimientos en medios de comunicación interna de la universidad como MUNUDLA y Radio Click	1. Unidad de Relaciones Públicas
	1.4.2.1 Definición de persona a intervenir	
	1.4.2.1 Definición de guión	
	1.4.2.2 Evaluación	

Tabla 24. Matriz Acciones Plan de Comunicación

OBJETIVO # 2. Mejorar en un 70% los procesos de comunicación con los públicos en un plazo de un año.		
ESTRATEGIA	ACCIONES	RESPONSABLES
2.1 Protocolos de Comunicación Interna	2.1.1 Manual de Comunicación Interna (Anexo 10). Este manual establece las normativas para el manejo de la comunicación interna y la importancia que tiene cada uno de sus públicos	1. Unidad de Comunicación Interna
	2.1.1.1 Definir el proceso de comunicación de la UDLA	
	2.1.1.2 Describir los protocolos para la gestión de comunicación interna	
	2.1.1.3 Socialización y Corrección	
	2.1.1.4 Aprobación del protocolo de comunicación interna	
	2.1.1.5 Difusión	
	2.1.1.6 Evaluación y Mejoras	
	2.1.2 Capacitación del Manual de Comunicación Interna.	1. Unidad de Comunicación Interna

	Capacitación en el campus central con todos los miembros que manejan la comunicación en la universidad	
	2.1.2.1 Canales oficiales por departamento	
	2.1.2.2 Respuesta efectiva	
	2.1.2.3 Protocolos y Normas	
	2.1.2.4 Evaluación de Capacitación	
	2.1.2.5 Entrega del manual	
2.2 Protocolos de Administración Interna	2.2.1 Manual de Administración para la gestión estratégica de la comunicación interna (Anexo 11). Este manual evidencia los procesos, protocolos, responsabilidades y flujos de comunicación interna	1. Unidad de Comunicación Interna
	2.2.1.1 Definición del proceso de comunicación interna	
	2.2.1.2 Redacción de	

	<p>protocolos y procesos</p> <p>2.2.1.3 Socialización</p> <p>2.2.1.4 Aprobación del Protocolo</p> <p>2.2.1.5 Difusión del protocolo</p> <p>2.2.1.6 Evaluación y Mejoras</p>	
	<p>2.2.2. Capacitación Manual. Se realizará en las instalaciones del campus central de la universidad</p> <p>2.2.2.1 Proceso de Comunicación Interna</p> <p>2.2.2.2 Importancia de los procesos</p> <p>2.2.2.3 Protocolos y normas</p> <p>2.2.2.4 Evaluación</p> <p>2.2.2.5 Entrega de Manual</p>	1. Unidad de Comunicación Interna
2.3 Participación	<p>2.3.1 Intranet. La plataforma será el canal oficial para la emisión y recepción de comunicación interna (colaboradores). Sus herramientas implican la mejora de procedimientos acompañados de</p>	1. Unidad de Comunicación Interna

	<p>protocolos de comunicación interna.</p>	
	<p>2.3.1.1 Convocatoria a capacitación de uso</p>	
	<p>2.3.1.2 Emisión de comunicados</p>	
	<p>2.3.1.3 Evaluación de la efectividad</p>	
	<p>2.3.1.4 Acciones de Mejora</p>	
	<p>2.3.2 UDLANET (Anexo 12). La plataforma será el canal oficial para la emisión y recepción de comunicados. Esta aplicación se la mejorará y se la colocará en un App para teléfonos inteligentes</p>	
	<p>2.3.1.1 Aprobación de autoridades</p>	<p>1. Unidad de Comunicación Interna</p>
	<p>2.3.1.2 Comunicados a estudiantes acerca de los nuevos beneficios de la aplicación</p>	
	<p>2.3.1.3 Capacitación a los involucrados</p>	
	<p>2.3.1.4 Emisión de Comunicados</p>	
	<p>2.3.1.5 Evaluación de</p>	

	efectividad de la aplicación	
	2.3.1.6 Acciones de Mejora	
	2.3.3 Buzón de Sugerencias (Anexo 13). El buzón de sugerencias es una aplicación que será colocado en cada una de las aplicaciones que el colaborador y estudiante utiliza. Este buzón permitirá que se escriba las sugerencias y que se las tramiten enseguida.	1. Unidad de Comunicación Interna
	2.3.3.1 Crear la aplicación	
	2.3.3.2 Enviar la información acerca del buzón	
	2.3.3.3 Revisión de sugerencias y respuesta de la misma	
	2.3.3.4 Mejoras en base a las sugerencias	

5.3.4. Presupuesto

Tabla 26. Presupuesto

PRESUPUESTO PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN					
ACCIONES	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	MÉTODO DE FINANCIAMIENTO	
Publicidad Motivacional	12	\$ 1.200,00	\$ 14.400,00	Comunicación Humanos	Interna - Recursos
Videos Motivacionales	12	\$ 1.200,00	\$ 14.400,00	Comunicación Humanos	Interna - Recursos
Campaña Yo soy UDLA	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	Comunicación Humanos - Estudiantiles	Interna - Marketing - Recursos - Servicios
Himno UDLA	1	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	Comunicación Interna – Marketing	
Video Institucional	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	Comunicación Interna – Marketing	

Udla Store	1	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	Comunicación Interna - Recursos Humanos – Marketing
Udla Smart 360	1	\$ 90.000,00	\$ 90.000,00	\$ 90.000,00	Comunicación Interna - Marketing – Académico
Videos de Reconocimiento	6	\$ 1.200,00	\$ 7.200,00	\$ 7.200,00	Comunicación Interna - Académica - Recursos Humanos
Entrevistas en Medios de Comunicación	24	\$ 200,00	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	Relaciones Públicas
Manual de Administración de Gestión de Comunicación	1	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	Comunicación Interna
Capacitación Manual	10	\$ 1.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	Comunicación Interna
Manual de Comunicación Interna	1	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	Comunicación Interna
Capacitación Manual	10	\$ 1.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	Comunicación Interna

App UDLANET	1	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00	Sistemas
Buzón de Sugerencias	45	\$ 100,00	\$ 4.500,00	Comunicación Interna - Recursos Humanos – Sistemas
		Subtotal		\$ 251.500,00
		3% IMPREVISTOS		\$ 7.545,00
PRESUPUESTO TOTAL				\$ 259.045,00

5.3.5. Matriz de Evaluación

Tabla 27. Matriz de Evaluación

MATRIZ DE EVALUACIÓN ESTRATÉGICA					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	TIPO DE OBJETIVO	NIVEL DE EVALUACIÓN	ACCIONES	INSTRUMENTO	INDICADOR
1. Fortalecer en un 70% la identidad y sentido de pertenencia de los estudiantes y colaboradores de la Universidad de Las Américas en un año.	Motivacional	Intermedio / Avanzado	Publicidad Motivacional	Observación	# de acciones realizadas / # de acciones programadas
			Videos Motivacionales		# exposiciones / tiempo de exposición
			Himno UDLA		# de acciones realizadas / # de acciones

			Entrevistas en Medios de Comunicación		# de acciones realizadas / # de acciones programadas
2. Mejorar en un 70% los procesos de comunicación con los públicos en un plazo de un año.	Informativo - Motivacional	Intermedio / Avanzado	Manual de Administración de Gestión de Comunicación	Conteos	# de acciones realizadas / # de acciones programadas
			Capacitación Manual		# de asistentes / # de invitados
			Manual de Comunicación Interna		# de acciones realizadas / # de acciones programadas
			Capacitación Manual		# de asistentes / # de invitados

				# de acciones realizadas / # de acciones programadas
				# de acciones realizadas / # de acciones programadas
			App UDLANET	
			Buzón de Sugerencias	

6. CAPITULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- La universidad no tiene procesos de comunicación lo que dificulta la divulgación de los mensajes a cada uno de sus públicos.
- Carece de un plan estratégico de comunicación, lo que impide que la comunicación se maneje en función de cumplimiento de objetivos.
- No existe un mapa de públicos, los que impide que la comunicación llegue en función a cada uno de ellos.
- Los canales de comunicación actuales no son los mejores y solicitan la creación de nuevos.
- Existe varios actores de comunicación dentro de la institución lo que provoca una pérdida en la imagen de la UDLA.
- La imagen de la institución se dispersa por falta de uniformidad en la comunicación.
- Falta de gestión estratégica de comunicación
- Los públicos internos de la universidad desconocen las actividades que se realiza por la poca información y promoción de los mismos.
- Existe insatisfacción de los estudiantes por los servicios que la universidad presta.

6.2. Recomendaciones

- Es importante realizar un proceso de planeación estratégica para cada una de sus audiencias, con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados.
- Se recomienda a la UDLA establecer canales de comunicación oficiales con la finalidad de generar valor a la imagen de la institución.
- Se recomienda a la UDLA establecer las personas o departamentos encargados de manejar la comunicación de la institución con la finalidad de generar mensajes confiables y hacer notar una buena imagen de la organización.
- Es importante realizar actividades que motiven a los integrantes de la universidad.
- En función a los antes expuesto se recomienda a la UDLA crear y manejar manuales de comunicación para proteger la calidad y buen uso de los procesos comunicacionales.
- Se recomienda que la UDLA, a través de los objetivos de su Plan Estratégico de Comunicación, encamine actividades que impulsen el valor de la imagen global.
- Se recomienda a la UDLA contratar la asesoría de un DirCom.

REFERENCIAS

- Alfocea, J. (2013). *Medios de comunicación tradicionales y nuevos: hacia la convergencia*. Recuperado el 5 de febrero de 2014, de <http://jalfocea.com/2013/11/28/732/>
- Arcaya, A. V. (26 de Enero de 2012). *La Comunicación Informal*. Recuperado el 20 de Junio de 2014, de <http://baraltnocturnorrh.blogspot.com/2012/01/la-comunicacion-informal.html>
- Ayala, J. (2 de Enero de 2014). Comunicación personal. (C. Salazar, Entrevistador)
- Branzai. (s/f). *Identidad Verbal: Qué decimos y Cómo lo hacemos*. Recuperado el 5 de Enero de 2015, de <http://www.branzai.com/2012/11/identidad-verbal-que-decimos-y-como-lo.html>
- Cabezas, D. (27 de Mayo de 2014). Comunicación Personal. (C. Salazar, Entrevistador)
- Cajamarca, D. (14 de Enero de 2014). Comunicación personal. (C. Salazar, Entrevistador)
- Capriotti, P. (1998). La Comunicación Interna. *Capacitación y Desarrollo*, 5 - 7.
- Costa, J. (1992). *Identidad Corporativa y Estrategia de Empresa*. Barcelona: CEAC.
- Costa, J. (1999). *La Comunicación en Acción*. Barcelona: Paidós Iberica.
- Costa, J. (2001). *La Imagen Corporativa en el Siglo XXI*. Barcelona: Costa Punto Com Editor.
- Costa, J. (2004). *La Imagen de Marca*. Barcelona: Costa Punto Com Editor.
- David, C. (14 de Enero de 2014). Comunicación Personal. (C. Salazar, Entrevistador)
- De la Cadena, S. (27 de Mayo de 2014). Comunicación Personal. (C. Salazar, Entrevistador)
- Dep. Comunicación Interna. (2014). *Medios Formales*. Quito: UDLA.
- Dep. Comunicación Interna. (2014). *Medios Informales*. Quito: UDLA.
- Dep. Comunicación Interna. (2014). *Nivel de Lectoría Medios*. Quito: UDLA.
- Dep. Inteligencia de la Información. (2014). *Distribución estudiantes por línea*. Quito: UDLA.

- Dep. Inteligencia de Mercados. (2013). *Índice de satisfacción Comunicación Interna*. Quito: UDLA.
- Dep. Inteligencia de Mercados. (2014). *Crecimiento UDLA*. Quito: UDLA.
- Dep. Marketing. (2014). *Distribución de Medios Digitales*. Quito: UDLA.
- Dep. Marketing. (2014). *Medios Tradicionales*. Quito: UDLA.
- Dep. Recursos Humanos. (2014). *Distribución Académicos*. Quito: UDLA.
- Dep. Recursos Humanos UDLA. (2013). *Medición Clima Laboral*. Quito: UDLA.
- Dep. Soporte Académico y Retención. (2013). *Motivos de Retiro*. Quito: UDLA.
- Enríquez, G. (16 de Mayo de 2014). Comunicación Personal. (C. Salazar, Entrevistador)
- Expresión Oral y Escrita II. (20 de Abril de 2012). *Comunicación Formal*. Recuperado el 20 de Junio de 2014, de <http://rosaflores.blogspot.com/>
- Fuentes, S. (2012). *La Comunicación de Marketing de producto y servicio*. Colombia: Personal.
- Información y Comunicación. (s/f). *Historia de los medios de comunicación*. Recuperado el 20 de Junio de 2014, de http://informacionycomunicacion.es.tl/4-.-_-Historia-de-los-medios-de-comunicaci%F3n.htm
- Instituto La Salle Florida. (s.f.). *Los Medios Digitales de Comunicación*. Recuperado el 4 de febrero de 2014, de <http://informaticaes.wikispaces.com/file/view/medios+digitales.pdf>
- López, A. (16 de Mayo de 2014). Comunicación Personal. (C. Salazar, Entrevistador)
- Peñaherrera, O. (17 de Mayo de 2014). Comunicación Personal. (C. Salazar, Entrevistador)

ANEXOS

Anexo 1. Técnica de Investigación

Para las encuestas, se manejará la fórmula probabilística de población homogénea, con un margen de error del 5%.

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

La muestra es de 401 encuestas, las cuales se ejecutarán de la siguiente manera:

Estudiantes: 94.82% que representa 380 encuestas.

Personal Administrativo, Coordinadores, Decanos, Directores y Docentes a tiempo completo: 5.18% que representa 21 encuestas.

Anexo 2: Encuesta Colaboradores y Estudiantes

<https://es.surveymonkey.com/s/K29HPLM> (Colaboradores)

<https://es.surveymonkey.com/s/BN2JXLD> (Estudiantes)



Le solicitamos que nos ayude completando la siguiente encuesta que tiene como finalidad evaluar los procesos de comunicación interna en nuestra institución. Sus respuestas son confidenciales y servirán para mejorar nuestra universidad.

*** 1. Edad**

- Menos de 25
- 25 a 35
- 36 a 45
- 46 a 55
- 55 en adelante

*** 2. ¿Cuál es su antigüedad en la Universidad?**

- Menos de 6 meses
- De 6 meses a 2 años
- De 3 a 5 años
- De 6 a 10 años
- De 11 a 20 años



ENCUESTA DE CANALES DE COMUNICACIÓN

La siguiente encuesta tiene como finalidad evaluar los distintos canales de comunicación de la UDLA. Sus respuestas servirán para mejorar nuestra universidad.

*** 1. Seleccione el régimen:**

- Pregrado Diurno
- Pregrado Nocturno
- Tecnologías
- Posgrado
- Semipresencial

Anexo 3. Frase Motivacional



Anexo 4. Videos Motivacionales

	Descripción	Locación	Audio	Sonido
1	Introducción UDLA	N/A	N/A	Canción por definir
2	Plano General	UDLA	N/A	Canción por definir
3	Primer Plano Directivo	Exterior UDLA	En la UDLA se valora tu esfuerzo y capacidad	Canción por definir
4	Primer Plano Directivo	Exterior UDLA	Con tu ayuda crecemos día a día	Canción por definir
5	Primer Plano Directivo	Exterior UDLA	Brindando un servicio de calidad a los estudiantes	Canción por definir
6	Plano Medio Directivo	Interior UDLA	Por eso quiero agradecerte a nombre de la universidad por tu profesionalismo	Canción por definir
7	Animación Redes Sociales	N/A	Síguenos también en facebook, twitter y página web www.udla.edu.ec	Canción por definir

	Descripción	Locación	Audio	Sonido
1	Introducción UDLA	N/A	N/A	Canción por definir
2	Plano General	UDLA	N/A	Canción por definir
3	Primer Plano Directivo	Exterior UDLA	En la UDLA se valora tu esfuerzo	Canción por definir
4	Primer Plano Directivo	Exterior UDLA	Con tu ayuda crecemos día a día	Canción por definir
5	Plano Medio Directivo	Interior UDLA	Por eso quiero agradecerte a nombre de la universidad por tu confianza	Canción por definir
6	Animación Redes Sociales	N/A	Síguenos también en facebook, twitter y página web www.udla.edu.ec	Canción por definir

Anexo 5. Campaña Yo soy UDLA



Anexo 6. Video Institucional

POSTPRODUCCIÓN 2D EN LETRAS Y FONDOS DE TECNOLOGÍA

- 74 premios y galardones a estudiantes y docentes a nivel nacional e internacional
- 4 campus completamente equipados y más de 300 laboratorios provistos con última tecnología.
- Intercambios internacionales de docentes y estudiantes dentro de nuestra Red Laureate
- 84% de empleabilidad de estudiantes

LOCUCIÓN EN OFF (Mujer)	GRAFICACIÓN
La Universidad de Las Américas, ha logrado consolidarse como una institución universitaria de excelencia, implantando un nuevo modelo educativo basado en la experiencia como eje fundamental para el	Tomas de infraestructura de universidad, estudiantes, profesores, aulas, capacitaciones. Alumnos en prácticas (cine), dirigiendo, granja experimental,

crecimiento integral del estudiante.	laboratorios.
INFRAESTRUCTURA	ANIMACION 2D
Para que los estudiantes apliquen su conocimiento, la Universidad cuenta con más de 300 laboratorios y talleres tecnológicos, donde se generan nuevos proyectos e importantes aportes para la sociedad.	Collage de imágenes en laboratorios, entre docentes y estudiantes. Primeros planos de insumos con tecnología de punta que son utilizados en éstas áreas.
La Granja Experimental, la Clínica Odontológica, el Centro de Simulación Clínica, el Centro de Asistencia Legal Gratuita, el Centro de Atención Psicológica, el Laboratorio de Neurociencias, el Centro de Investigación , Estudios y Desarrollo de Ingeniería, la Clínica Veterinaria y la Clínica Odontológica, forman parte de los focos de aprendizaje práctico que la UDLA ha instaurado con tecnología de vanguardia, para que sus estudiantes desarrollen destrezas para su desenvolvimiento en el campo laboral.	Primeros Planos estudiantes manejando equipos agrícolas, atendiendo a pacientes, equipos odontológicos. Planos generales de estas áreas de atención.
Punto de giro cambio de música	
Pensando en el bienestar de nuestros estudiantes se inauguró el CAMPUS más moderno del Ecuador: UDLAPARK, con 100.000 m2 donde próximamente se ubicará el Centro de	Tomas de nuevo campus.

<p>Simulación Clínica más grande del país. Además cuenta con laboratorios médicos, salas de teatro, estudio musical, entre otros.</p>	
<p>OFERTA ACADÉMICA</p>	<p>ANIMACION 2D</p>
<p>En estos años la Universidad de Las Américas se ha convertido en un referente académico para el país, capacitando constantemente a sus docentes, dotando a sus estudiantes de herramientas de última tecnología y generando visión de emprendimiento.</p>	<p>Aulas, estudiantes contentos, diferentes locaciones, estudiando en grupo, debatiendo.</p>
<p>RECONOCIMIENTOS A LA EXCELENCIA ACADÉMICA</p>	
<p>QS Stars, una de las agencias de ranking universitario más importantes del mundo, evaluó en más de cincuenta parámetros a la UDLA, obteniendo como resultado, la más alta puntuación del ranking , cinco estrellas, ubicándose como una institución de calidad y como la única en haber recibido este galardón en el Ecuador.</p> <p>La Universidad de Las Américas, marcó un hito en la Educación Superior, al ser la única universidad ecuatoriana en haber alcanzado la</p>	<p>Foto galardón QS Stars.</p> <p>Foto acreditadora de Chile.</p> <p>Foto WASC</p>

<p>acreditación internacional por parte de la Agencia Acreditadora de Chile.</p> <p>Así mismo, es la única universidad ecuatoriana admitida a un proceso de acreditación institucional por una de las agencias más reconocidas de Estados Unidos: WASC (Western Association of Schools and Colleges).</p>	
<p>ANIMACION EN 2D FICHA TÉCNICA DE CADA ENTREVISTADO</p> <p>1.- Eduardo Andino</p> <p>Ancord Directv Latinoamérica</p> <p>Carrera Periodismo</p>	<p>INTERVENCIÓN</p>
<p>Con alto rigor académico, Innovación y conducta ética la UDLA está formando personas competentes, responsables y comprometidas:</p>	<p>Collage de estudiantes en diferentes acciones</p>
<p>2.- Telémaco Suárez</p> <p>Creador y propietario: Cadena de tiendas de Fragancias “The Lab”</p> <p>Carrera: Ingeniería en Marketing</p>	<p>INTERVENCIÓN</p>
<p>Con 44 carreras formativas, 6 maestrías, 8 tecnologías; un programa semipresencial y uno de educación continua, la UDLA se proyecta como una las instituciones de educación superior más</p>	<p>Plantilla de animación 2d, con el sinnúmero de carreras que ofrece la universidad</p>

<p>destacadas e innovadoras del Ecuador.</p>	
<p>3.- Aldo Guayasamín</p> <p>Diseñador de joyas y dueño de la marca Aldo Guayasamín, abalado con la marca ama lo nuestro Ecuador</p> <p>Carrera: Diseño Industrial</p>	<p>INTERVENCIÓN</p>
<p>Desde 1994, La Universidad de Las Américas ofrece a sus estudiantes, programas de estudio que se manejan bajo estrictos estándares internacionales, garantizando así una formación de excelencia con alto rigor académico.</p>	<p>INTERVENCIÓN</p>
<p>Nuestro compromiso con la calidad se refleja en:</p> <p>GRÁFICO ANIMADO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura • Tecnología de punta • Centros de aprendizaje práctico • Centros de investigación • Laboratorios y talleres tecnológicos <ul style="list-style-type: none"> • Internacionalidad • Modelo educativo basado en la • Práctica 	<p>Plano general de la fachada Granados, fachada Colón, Queri y UDLAPARK. .</p> <p>Estudiantes y docentes en clase, exposiciones.</p> <p>Planos alternos de alumnos realizando, maquetas, trabajos, biblioteca, caminando por pasillos.</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Empleabilidad comprobada <p>En el desarrollo del tiempo han existido varios hitos, en diferentes directrices, que han marcado la historia de la UDLA. Aspectos relacionados con academia, investigación, vinculación con la colectividad y crecimiento de infraestructura que han llevado a la UDLA a ocupar el sitio que actualmente ostenta dentro de las Instituciones de Educación Superior del País.</p>	
Cierre logo UDLA	LOGO ANIMADO

Anexo 7: UdlA Store



Catálogo Merchandising 2012

uda

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS





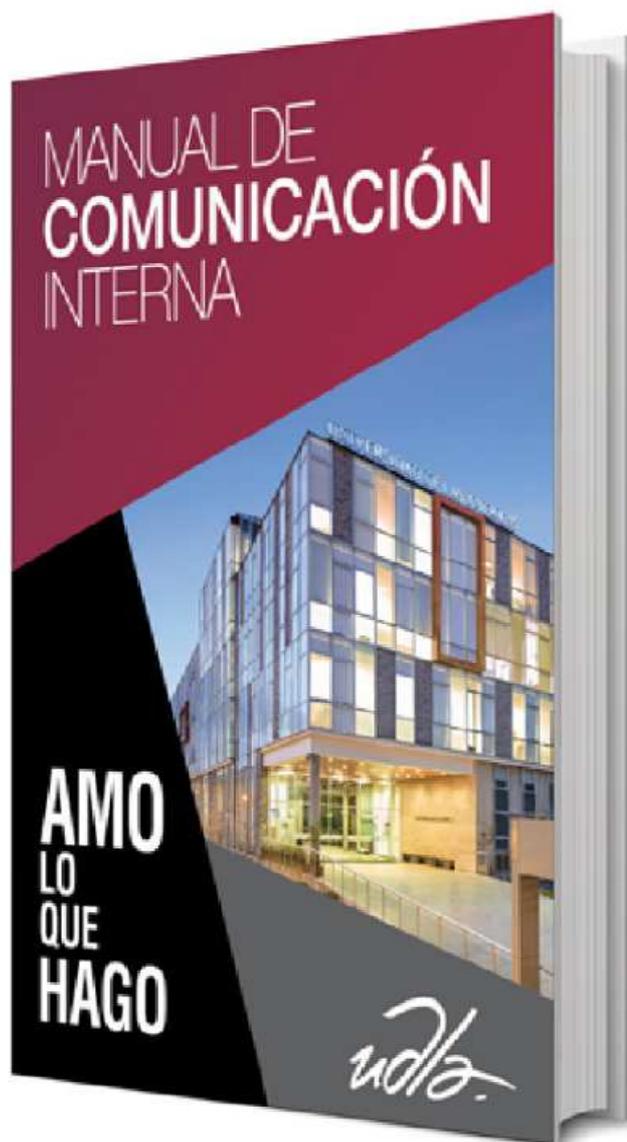
Anexo 8. UDLA Smart 360



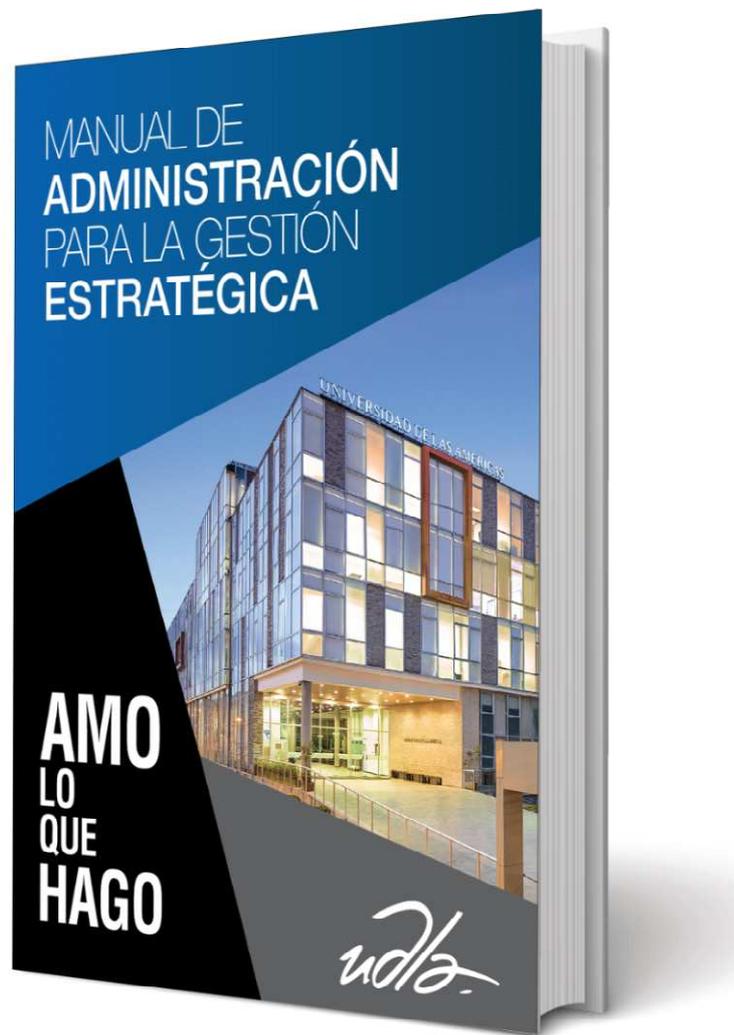
Anexo 9. Video de Reconocimiento

	Descripción			Locación		Auclo		Sonido	
1	Introducción	UDLA		N/A		N/A		Canción por definir	
2	Plano General			UDLA ó Lugar de Empresa		N/A		Canción por definir	
3	Primer Plano	Estudiante o Colaborador		UDLA ó Lugar de Empresa		Contar su experiencia		Canción por definir	
4	Primer Plano	Estudiante o Colaborador		UDLA ó Lugar de Empresa		Contar su experiencia		Canción por definir	
5	Plano de instalaciones y certificados de reconocimiento			UDLA ó Lugar de Empresa		Contar su experiencia		Canción por definir	
6	Animación	Redes Sociales		N/A		N/A		Canción por definir	

Anexo 10. Manual de Comunicación Interna



Anexo 11. Manual de Administración para la gestión estratégica de la comunicación interna



Anexo 12. App Udlanet



Anexo 13. Buzón de Sugerencias

