

PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA, PARA FORTALECER LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABHOYO, EXTENSIÓN QUEVEDO

STRATEGIC PLAN FOR INTERNAL COMMUNICATION, TO STRENGTHEN THE ADMINISTRATIVE PROCESSES OF THE TECHNICAL UNIVERSITY OF BABAHOYO, EXTENSION QUEVEDO

<https://doi.org/10.5281/zenodo.3600470>

AUTORES: Patricia Jadán Solís^{1*}

Cleopatra Mackencie Álvarez²

María Sánchez Gómez³

Juan Sobenis Cortéz⁴

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: pjadan@utb.edu.ec

Fecha de recepción: 10 / 09 / 2019

Fecha de aceptación: 08 / 10 / 2019

RESUMEN:

La investigación, realiza un abordaje teórico de la comunicación interna, el cual tiene como objetivo la elaboración de un plan estratégico de comunicación interna, para fortalecer los procesos administrativos de la Universidad Técnica de Babahoyo, extensión Quevedo. Dado que la misma tiene oportunidades de mejora en la comunicación interna, si se manejan los canales de comunicación acorde a una figura especializada; además de no contar con procesos formales administrativos universitarios, partiendo de reconocer

^{1*}Magíster en Comunicación Estratégica, Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

pjadan@utb.edu.ec

²Master en Docencia y Currículo, Universidad Técnica de Babahoyo.

cmackencie@utb.edu.ec

³Magíster en Gerencia de Proyectos Educativos y Sociales, Universidad Técnica de Babahoyo.

msanchez@utb.edu.ec

⁴Magíster en Gerencia de Proyectos Educativos y Sociales, Universidad Técnica de Babahoyo.

denuncias@utb.edu.ec

los antecedentes internacionales y nacionales sobre el tema; es más propensa a enfrentar riesgos que pueden afectar su imagen y reputación ante su público objetivo dentro y fuera de la provincia y del país. Se emplea metodología de tipo mixta, que permite la selección de la muestra de investigación, proyectar y emplear métodos teóricos, para la realización de la búsqueda de la información bibliográfica empleada, y datos empíricos, para la ejecución del diagnóstico cuanti-cualitativo del estado del problema. Buscando a través del método estadístico una estratificación de la población. Los resultados de la información primaria denotan la inexistencia de un plan comunicacional como debilidad institucional, utilizando canales inadecuados para promover orden del día y difundir actividades institucionales, esta problemática expuesta permite extender una propuesta para construir un plan estratégico de comunicación interna, con vistas a fortalecer los procesos administrativos de la Universidad Técnica de Babahoyo Extensión Quevedo.

PALABRAS CLAVE: comunicación interna; proceso administrativo universitario; plan estratégico; canales de comunicación

ABSTRACT:

The research, carries out a theoretical approach to internal communication, which aims to develop a strategic plan for internal communication, to strengthen the administrative processes of the Technical University of Babahoyo Quevedo extension. Since it has opportunities for improvement in internal communication, if communication channels are managed according to a specialized figure; besides not having formal university administrative processes, starting from recognizing the international and national antecedents on the subject; It is more likely to face risks that may affect its image and reputation before its target audience inside and outside the province and the country. A mixed type methodology is used, which allows the selection of the research sample, the design and use of theoretical methods, for the search of the bibliographic information used, and empirical data, for the execution of the quantitative qualitative diagnosis of the state of the trouble. Searching through the statistical method a population stratification. The results of the primary information denote the absence of a communication plan as an institutional weakness, using inadequate channels to promote the agenda and disseminate institutional activities, this exposed problem allows extending a proposal to build a strategic plan for internal communication, with a view to strengthening the administrative processes of the Technical University of Babahoyo Extension Quevedo.

KEYWORDS: internal communication; university administrative process; plan strategic; Communication channels.

INTRODUCCIÓN

La comunicación interna sigue siendo uno de los grandes retos de los procesos organizativos, aún hoy, en pleno siglo XXI. Nace de la necesidad de hacer fluir de forma ágil la información y el conocimiento, como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías, empresas y universidades, con el fin de crear cultura de emprendimiento, propiciar un clima de confianza y motivación en su equipo humano, evitar el rumor, retener a los mejores en un entorno laboral, donde el cambio es cada vez más dinámico y hacer que la entidad sea más competitiva y rentable. (Gestion.org, 2018; CEF. Marketing XXI, 2019).

Sin embargo, aún no son todas las entidades, entre ellas, las universidades, que desarrollan una adecuada política de comunicación interna que contribuya a implantar los cambios y a lograr los objetivos previstos. Es que, si no sabemos cuidar a nuestro cliente interno, difícilmente podamos dar respuestas satisfactorias al cliente externo.

- El objetivo primordial de este proyecto de investigación es elaborar un plan estratégico de comunicación interna, para fortalecer los procesos administrativos de la Universidad Técnica de Babahoyo ,extensión Quevedo; a través de la precisión comunicacional se generan objetivos específicos Fundamentar el marco teórico de la investigación precisando críticamente las tendencias teóricas actuales de la comunicación interna en el contexto universitario y diagnosticar la situación actual de la comunicación interna y su incidencia en la gestión de los procesos administrativos de la Universidad Técnica de Babahoyo, extensión Quevedo. De tal manera se evidencia la problemática dentro del clima organizacional institucional de la Universidad Técnica de Babahoyo, Extensión Quevedo por las diferentes carencias.
- Insuficiente desarrollo de competencias comunicativas, de parte de los líderes y los equipos.

- Imprecisiones en el conocimiento de modelos de comunicación, que faciliten el direccionamiento y el logro de los objetivos institucionales.
- Existencia de problemas de comunicación, solapados en el clima organizacional.
- La comunicación interna no propicia de forma totalizadora y consciente, la comprensión de la situación de la organización y el logro del compromiso de todos sus miembros, en la participación para cambio educativo universitario.
- No existe un plan de comunicación interna, estructurado desde un enfoque sistémico, que permita el fortalecimiento de los procesos administrativos de la Extensión Quevedo, Universidad Técnica de Babahoyo.

Según Sánchez (2015) la comunicación interna en las universidades plantea como requisito la necesidad de dar a conocer y promover la comprensión de la situación que atraviesa la organización a fin de lograr el compromiso de todos sus miembros y favorecer la participación p.165). Igualmente, Gómez (2013) invita a considerar el objetivo final de la comunicación interna en la universidad e n los siguientes términos: “que la comunidad universitaria conozca lo que hace la institución y cuáles son sus proyectos y resultados; persigue lograr un clima de implicación e integración entre los miembros e incrementar la motivación y la participación. En buena medida, soporte y base de la comunicación externa” (p. 114).

Para Martín (2011) En toda organización existen una serie de grandes objetivos para mejorar la imagen pública de la misma. para incrementar la competitividad; controlar y lograr la fidelidad del mercado; ser un referente social del sector. En este sentido Naranjo, (2013) considera que esta comunicación constante, la información no es lo único importante, también lo son los medios empleados para transmitirla y las relaciones existentes entre los grupos de interés internos y externos.

La comunicación interna es el conjunto de actividades realizadas por una organización para a crear y mantener buenas relaciones entre sus miembros, mediante el uso de diferentes medios de comunicación para mantenerlos informados e involucrados, así como motivados, a fin de apoyar con su trabajo el alcance de los objetivos organizacionales; asimismo es considerada como el intercambio de información, contenido y conocimiento que acontece en la dinámica del desarrollo de una organización.

Según un estudio de Mckinsey, citado por Gestion.Org (2018), la productividad de los empleados aumenta entre un 20 y un 25 %, con el uso de una red social empresarial.

La reunión es la más común de las vías tradicionales de comunicación interna, y su importancia radica en que, ante la necesidad de cooperación, permite utilizar el conocimiento colectivo, con el fin de proyectar el trabajo para dar solución a los problemas de actualidad en la organización, haciendo uso de la inteligencia colectiva, el intercambio de conocimientos y el surgimiento y la valoración de ideas.

Los que dirigen los procesos organizativos debieran ver en la auditoría de la comunicación interna, como un método de autocontrol de carácter estratégico, pues la alerta de posibles correcciones de disfunciones en dicho subproceso y esclarecer las causas que las generan, solicitar los asesoramientos requeridos, y así mejorar su aportación a los objetivos finales de la empresa.

De acuerdo con Costa (2001) la determinación de la comunicación corporativa se caracteriza por cinco condiciones:

- El triángulo de la comunicación que reúne y coordina poderes estratégicos exclusivos.
- Su acción transversal, que es vector de todos los procesos
- Los cambios de mentalidad, que han introducido conceptos y vocabularios nuevos en la empresa, procedentes de la ciencia de la información y sistémica.
- La gestión global o el nuevo management en red, desplazando el organigrama tradicional de mando vertical.

La planificación de la comunicación interna es un proceso que, según Sánchez (2015) “consiste en implementar, según la estrategia, una serie de variables de comunicación como elementos comunes que intervienen en todo el proceso comunicacional a través de un conjunto de programas coherentes e integrados”.

De esta manera, el plan de comunicación interna está conformado por las estrategias y acciones que se pondrán en marcha durante un periodo de tiempo determinado para cumplir con una serie de objetivos previamente marcados por la dirección los que están incorporados a la estrategia general de la institución.

Los objetivos serán alcanzados si se cuenta con un modelo bien estructurado y planificado que se ajuste a los recursos de los que se dispongan que permita efectuar un seguimiento

de las acciones ejecutadas desde la primera etapa hasta la evaluación de los resultados alcanzados.

De esta manera el plan de comunicación es un instrumento que agrupa de manera sistémica las políticas, objetivos, acciones estratégicas y recursos de comunicación, tanto interna como externa, que se propone realizar una organización, este plan favorece la organización de los procesos de comunicación y guía la labor comunicativa, proporcionando la orientación e impidiendo la dispersión que puede implicar el trabajo cotidiano, por tanto, este plan promueve el seguimiento y la evaluación de los procesos administrativos en una institución.

METODOLOGÍA

En el desarrollo de la investigación se aplicaron disímiles métodos de carácter teórico y empírico, que contribuyeron a la profundización en la teoría científica y en la práctica, acerca de la comunicación interna para fortalecer los procesos administrativos en las universidades, además de permitir la construcción de una propuesta investigativa.

La metodología empleada en el trabajo de investigación es la de tipo mixto (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006) o compuesta (Feria, 2019), pues es la que permite proyectar y realizar una adecuada elección de los aspectos, tanto cuantitativos como cualitativos del objeto y el problema que se investigan, y que son necesarios diagnosticar. Los datos aportados por los sujetos encuestados y entrevistados, así como los observados por la propia autora de este proyecto, en la Extensión Quevedo, de la Universidad Técnica de Babahoyo, fueron la base fundamental para el despliegue operativo de esta metodología.

- Analítico-sintético: para estudiar las diferentes posiciones y contenidos teóricos y metodológicos, acerca de la comunicación interna en la universidad y su gestión estratégica en los procesos administrativos.
- Inductivo-deductivo: para realizar inferencias y generalizaciones desde lo singular del proceso comunicativo y de los nexos esenciales de la teoría y la metodología para la comunicación interna en la universidad y su gestión. Para verificar si se cumple o no la idea a defender, mediante la argumentación, la reflexión y la interpretación de las técnicas de investigación. También, para la interpretación de los datos empíricos del diagnóstico y la determinación de su efectividad, en correspondencia con el tipo de investigación descriptiva.

- Modelación sistémica: para construir el plan estratégico de comunicación interna de los procesos administrativos.
- Observación: para constatar en la práctica, el estado de la comunicación interna de los procesos administrativos en el contexto ya referido.
- Entrevista para conocer las opiniones de los directivos, en relación con el estado de la comunicación interna de los procesos administrativos en el contexto ya referido.
- Encuesta: conocer las opiniones de docentes y estudiantes, en relación con el estado de la comunicación interna de los procesos administrativos en el contexto ya referido.
- Análisis documental: para hacer la revisión de los documentos disponibles y necesarios, como los documentos normativos y otros.
- Triangulación: para la contrastación de los datos obtenidos, sobre cada indicador, desde los diferentes métodos empíricos; así como, la contrastación requerida, en relación con las opiniones de un sujeto entrevistado o encuestado, sobre sobre sujetos múltiples.
- Estadístico-descriptivo: para mediante el procesamiento matemático y la representación gráfica, convertir en fuentes de información, los datos aportados por los métodos empíricos de recogida de información.

RESULTADOS

La muestra de docentes, por su población (33) equivale a 7%, también se hizo coincidir de ellos, solo 5 poseen pertinencia en Comunicación Social. La muestra de estudiantes se hizo equivaler con el 88 % (77 estudiantes) de los 380 que conformaban la matrícula de las dos carreras que se cursan en la Extensión Quevedo (Comunicación Social y Hotelería y Turismo). Se decidió este tamaño muestral, por considerarse representativo de la población.

Tabla 1. Resultado del Muestreo

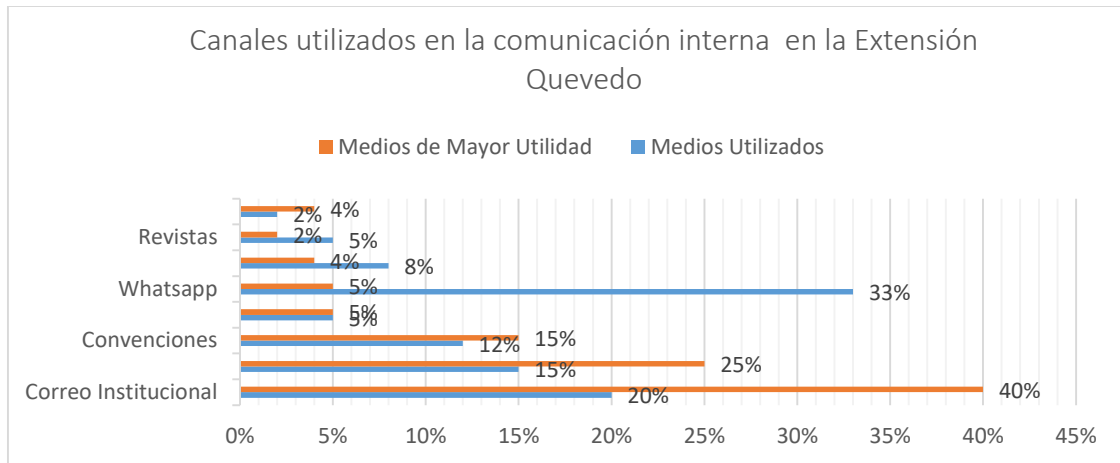
Población	Numero	Porcentaje	Muestra
Estudiantes	380	88	
Profesores	33	7	
Directivos	3	1	112
Administrativos	95	1	
Conserjes	11	2	
Chofer	1	1	
Total	433	100%	

Fuente: UTB Extensión Quevedo

Análisis de las encuestas

Basado en los objetivos de los procesos de comunicación interna que se maneja dentro de la institución, se elaboró una encuesta a todos los stakeholders para el levantamiento de información, y se obtuvieron los siguientes resultados:

Ilustración 1. Guía de Observación de Resultados para la Determinación de Canales de Comunicación Interna.



Fuente: UTB ,Extensión Quevedo.

Elaborado por: Patricia Jadán

Interpretación:

La Ilustración siguiente muestra la determinación de los canales de comunicación utilizados en la UTB Ext Quevedo en el cual se analiza por porcentajes el uso de los mismos.

De manera estratificada indica que el whatsapp siendo un medio informal es el más utilizado a nivel institucional con el 33% y un 5% que debería ser medios de mayor utilidad , seguido tenemos el correo institucional con un 40% en medios de mayor utilidad , y un 20% en medios utilizados, tablón de anuncios 25% medios de mayor utilidad y el 15% medios utilizados, convenciones 15% medios de mayor utilidad y el 12% medios utilizados, Facebook con el 8% medios utilizados y de mayor utilidad para la institución con el 4% , revistas de mayor utilidad con el 2% y medios utilizados con el 5%. Estos porcentajes indican la necesidad de crear inmediato una propuesta alternativa, donde exista un plan de comunicación interna que fortalezcan los procesos administrativos de la UTB,Extensión Quevedo.

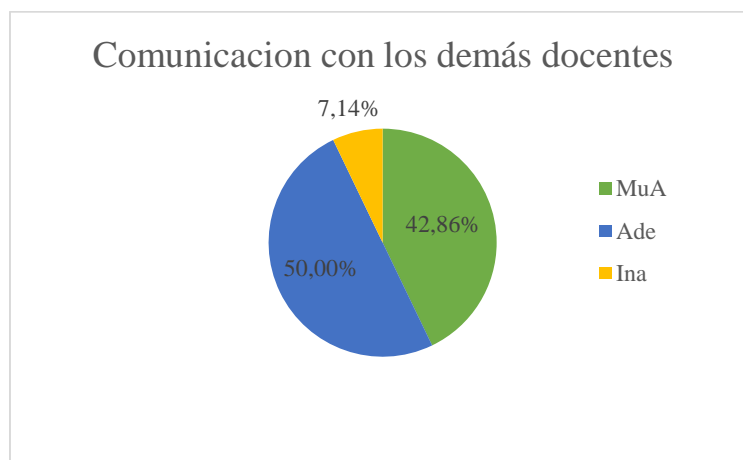
Pregunta 1.

¿Cómo considera su comunicación con los demás docentes de su carrera, en la Extensión Quevedo?

Tabla 2.

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
<i>Muy Adecuada</i>	6	42,86%
<i>Adecuada</i>	7	50,00%
<i>Inadecuada</i>	1	7,14%
Total	14	100%

Ilustración 2. Gráfico de Resultados pregunta 1



Fuente: UTB Extensión Quevedo

Elaborado por: Patricia Jadán

Interpretación:

Entre las valoraciones cualitativas predominantes, están: la comunicación horizontal entre ellos, y la vertical, tanto descendente como ascendente.

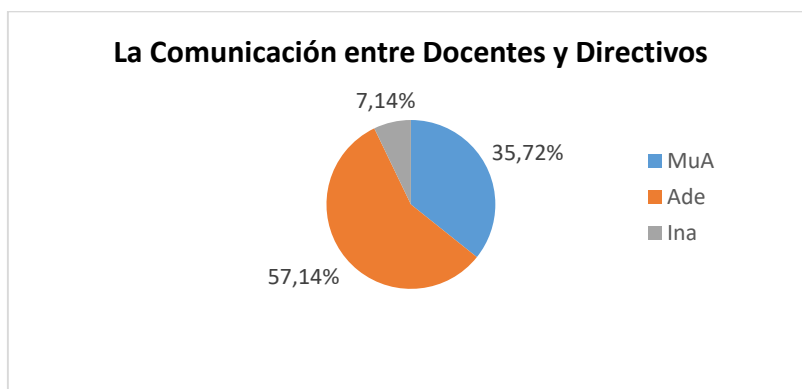
Pregunta 2.

¿Cómo considera su comunicación con los directivos de la Extensión Quevedo?

Tabla 3.

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
<i>Muy Adecuada</i>	5	35,72%
<i>Adecuada</i>	8	57,14%
<i>Inadecuada</i>	1	7,14%
Total	14	100%

Ilustración 3. Gráfico de Resultados pregunta 2



Fuente: UTB Extensión Quevedo

Elaborado por: Patricia Jadán

Interpretación:

Entre las valoraciones cualitativas predominantes, están: como tendencia general, reconocen como Muy Adecuadas o Adecuadas, a los canales de comunicación que les fueron presentados. Sin embargo, expresaron que ellos dan la posibilidad para sugerir nuevas iniciativas de comunicación interna.

Pregunta 3.

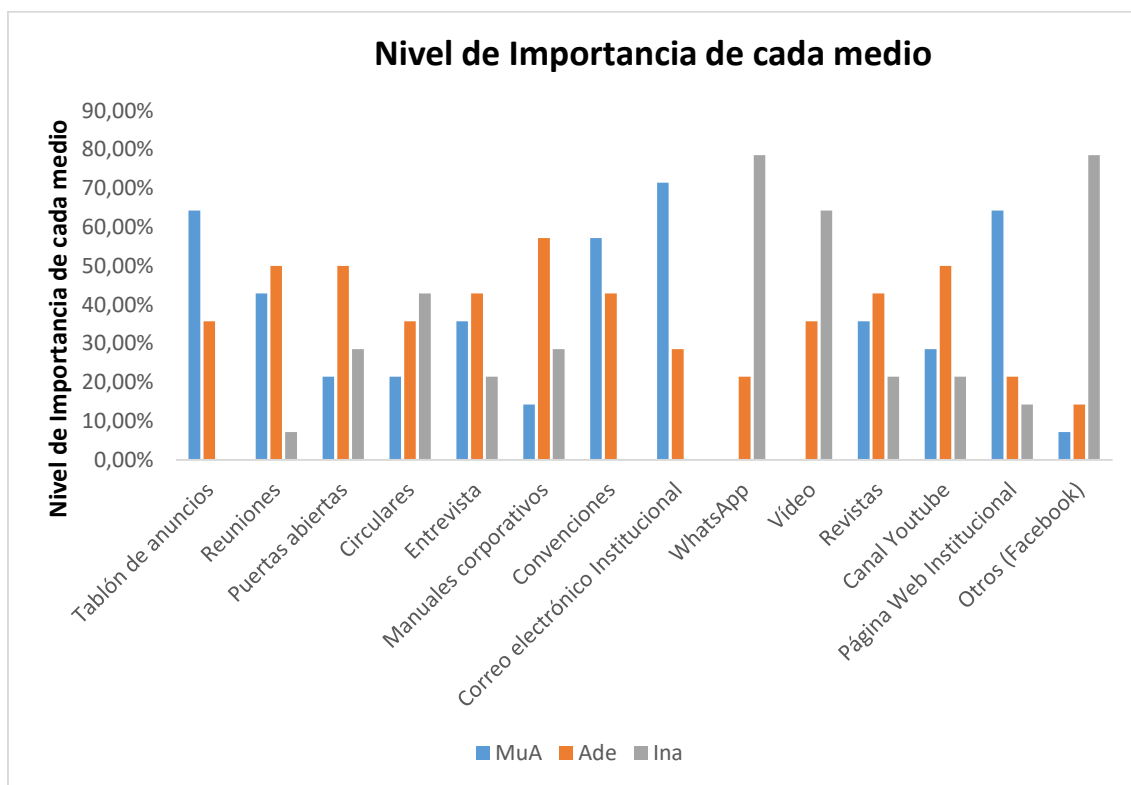
¿Qué Canales de la comunicación interna, de las que a continuación se enumeran (reconocidas en la bibliografía especializada), se emplean en los procesos administrativos, en la Extensión Quevedo? detalle su nivel de importancia

Tabla 4.

Canales de Comunicación	Resultados (Nivel de Importancia de cada medio)					
	Cantidad	MuA%	Cantidad	Ade%	Cantidad	Ina%
Tablón de anuncios	9	64,29%	5	35,71%	0	0%
Reuniones	6	42,86%	7	50,00%	1	7,14%
Puertas abiertas	3	21,43%	7	50,00%	4	28,57%
Circulares	3	21,43%	5	35,71%	6	42,86%
Entrevista	5	35,71%	6	42,86%	3	21,43%
Manuales corporativos	2	14,29%	8	57,14%	4	28,57%
Convenciones	8	57,14%	6	42,86%	0	0%
Correo electrónico Institucional	10	71,43%	4	28,57%	0	0%

WhatsApp	0	0%	3	21,43%	11	78,57%
Vídeo	0	0%	5	35,71%	9	64,29%
Revistas	5	35,71%	6	42,86%	3	21,43%
Canal Youtube	4	28,57%	7	50,00%	3	21,43%
Página Web	9	64,29%	3	21,43%	2	14,28%
Institucional						
Otros (Facebook)	1	7,14%	2	14,29%	11	78,57%

Ilustración 4. Gráfico de Resultados pregunta 3



Fuente: UTB, Extensión Quevedo.

Elaborado por: Patricia Jadán

Interpretación:

Los resultados muestran la determinación de los canales de comunicación que se emplean en los procesos administrativos, las respuestas dadas afirman que el tablón de anuncios 64,29% de una manera muy adecuada, 35,71% adecuada; Reuniones 42,86% y el 50,00% manejan un nivel de importancia de manera adecuada; Puertas abiertas 21,43% y de manera adecuada con el 50,00% Indica que a los canales de comunicación no le dan la

mayor relevancia y la utilización de los mismos es inadecuado en la Extensión Quevedo.

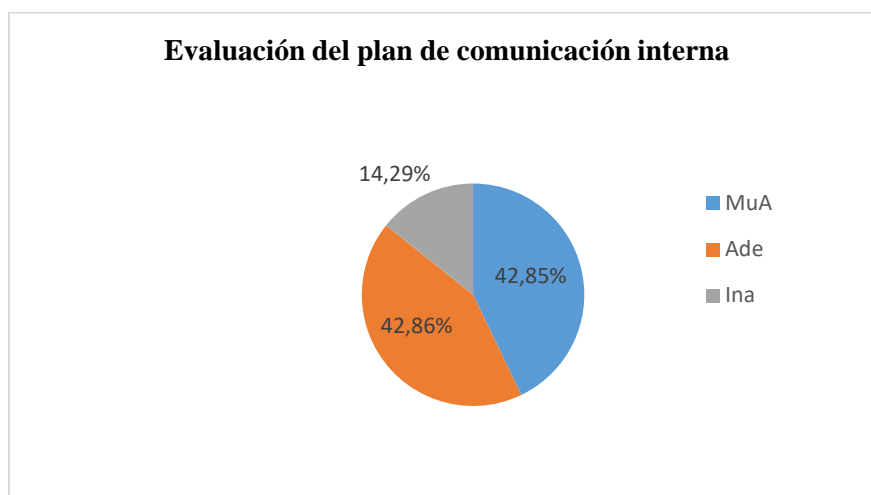
Pregunta 4

¿Conoce un plan de comunicación interna en la institución para fortalecer los procesos administrativos? Como los considera

Tabla 5.

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
<i>Muy Adecuada</i>	6	42,85%
<i>Adecuada</i>	6	42,86%
<i>Inadecuada</i>	2	14,29%
Total	14	100%

Ilustración 5. Gráfico de Resultados pregunta 4



Fuente: UTB ,Extensión Quevedo.

Elaborado por: Patricia Jadán

Interpretación:

En cuanto a la evaluación y valoración del plan de Comunicación Interna en la Extensión Quevedo, las respuestas dadas por los Docentes lo consideran relevante, ya que mayormente lo consideran Muy Adecuado con un 42,85% y un 42,86% lo evalúa como Adecuado. En tanto que un 14,29% lo evalúa como Inadecuado.

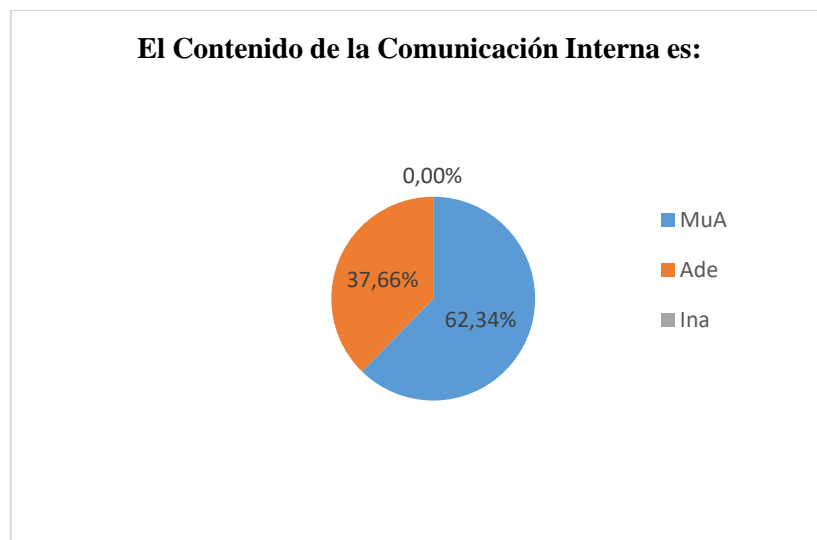
Pregunta 4.

¿Crees que la comunicación interna es necesaria e importante para fortalecer procesos administrativos en la institución?

Tabla 6.

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
<i>Muy Adecuada</i>	48	62,34%
<i>Adecuada</i>	29	37,66%
<i>Inadecuada</i>	0	0%
Total	77	100%

Ilustración 13. Gráfico de Resultados pregunta 4



Fuente: UTB Extensión Quevedo

Elaborado por: Patricia Jadán

Interpretación:

En cuanto a la importancia de la Comunicación Interna en la Extensión Quevedo para fortalecer los procesos administrativos, las respuestas dadas por los Estudiantes son relevante ya que mayormente lo consideran Muy Adecuado con un 62,34% y un 37,66% lo evalúa como Adecuado.

DISCUSIÓN

En base a las encuestas y entrevistas diseñadas se llega a la conclusión un plan estratégico de comunicación interna para fortalecer los procesos administrativos de la Universidad Técnica de Babahoyo, extensión Quevedo.

Para Garrido (2007), el plan estratégico define objetivos, responsabilidades y recursos a todo nivel, siendo necesario contar con el concurso de quienes están directa o indirectamente involucrados con las metas.

Para Zapata (2011), la comunicación interna, debe programarse desde un plan, diseñado ejecutado y evaluado, desde un área especializada en comunicación interna. Considera, además, como una necesidad adaptarse a la transformación digital. Este plan es una vía eficiente dentro de un proceso organizativo, y una manera de plasmar la intención de lograr una comunicación interna efectiva. A veces se emplean soluciones complicadas, tratando de mejorar aspectos del proceso administrativo de la organización, pudiendo lograrlo con una simple mejora de los canales de comunicación, lo cual está mucho más al alcance de todos los sujetos intervinientes en dicho proceso.

El autor anterior sugiere los siguientes pasos para la elaboración del plan:

- Análisis previo de lo que funciona y no funciona, y de los aspectos de la comunicación interna que hacen improductiva a la organización.
- Fijar objetivos, tales como: eliminar reuniones improductivas, facilitar el acceso a información, mejorar procesos a través del feed back...
- Elaborar el plan de acción estratégico, previendo cómo poder ejecutarlo, las herramientas de comunicación interna a utilizar, entre otros aspectos organizativos y proyectivos.
- Medir resultados con el empleo de algún soporte, que permita comparar lo logrado con los objetivos definidos.

Para fortalecer estos procesos organizativos, y tener una comunicación de calidad, reforzamos con el plan de estrategias de comunicación interna en el cual nos obliga a tener un departamento de comunicación anexo a la dirección de comunicación de la matriz Universidad Técnica de Babahoyo, en la cual a través de una matriz se da a conocer el diseño de un Plan de Estrategia de Comunicación Interna el cual va a fortalecer los procesos de la institución.

Tabla 7

Problema:	No existe un departamento de comunicación, como tal, en el cual los canales de comunicación puedan fluir de manera asertiva, la comunidad universitaria tiene un ambiente poco familiar por parte de los trabajadores.
Objetivo:	Mejorar la comunicación interna para fortalecer los procesos administrativos de Universidad Técnica de Babahoyo, Extensión Quevedo.
Estrategia# 1	Promover un clima organizacional a través de un departamento de comunicación de manera favorable en la gestión de los procesos administrativos de la universidad.
Estrategia# 2	Afianzar un sentido de pertenencia en los colaboradores, mediante los canales de comunicación en el contexto universitario
Estrategia# 3	Aumentar la productividad de los colaboradores y la integración de los empleados y estudiantes a partir de la motivación, reforzando los canales de comunicación interna.

Tabla 8 Propuesta P.C.I 1

Estrategia#1

Acciones	Metas	Canales de difusión	Indicadores de verificación
Ejecutar un plan de comunicación para la creación del departamento de la comunicación que coadyuve al mejoramiento de la comunicación interna de la institución	Que el 100% de los colaboradores de la institución conozcan las ventajas de tener un área de comunicación y la reproducción de mensajes sea transmitido con veracidad.	El representante encargado de la comunicación, indicara a través de correo institucional, las distintas actividades a ejecutarse con 8 días de anticipación según sea el caso.	Certificación interna a través de los mensajes enviados en correos institucionales.
Proporcionar a las autoridades pertinentes el modelo de un organigrama comunicacional, que estén alineados su estructura interna institucional.	Que el modelo comunicacional se cumpla conforme lo especificado en las acciones a realizar	Presentación a través de afiches y folletos el modelo organizacional de la estructura del departamento de comunicación interna.	Exposición sobre los temas mencionados.

CONCLUSIONES

En referencia a la presente investigación se toman en consideración las siguientes conclusiones:

- ✓ Para poder dar tratamiento científico al problema, referido a la necesidad de diseñar un plan de comunicación interna, para fortalecer los procesos administrativos de la Universidad Técnica de Babahoyo Extensión Quevedo, se accedió a un importante número de fuentes bibliográficas, que demostraron su pertinencia, al respecto, tanto las de carácter legal, como las de carácter técnico especializado en el tema de la investigación.
- ✓ Sobre la consideración al estado de la comunicación interna existen debilidades en la argumentación de ayuda técnica para el manejo de una comunicación de calidad y por ende que los empleados, docentes y estudiantes de la institución no se sienten motivados al cambio.
- ✓ No existe un plan de comunicación interna fomentado a la ejecución de actividades.
- ✓ Utilizan canales inadecuados como el whatsapp para promover un orden del día, y en redes sociales el Facebook para difundir actividades tratadas en cronogramas presidido por las autoridades.
- ✓ Los canales de comunicación no se encuentran actualizados en la institución por la carencia de un experto en la teoría; el uso del intranet y páginas relevantes en redes sociales como Twitter, no se manifiestan en la institución o canales en YouTube.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CEF. Marketing XXI. (2019). *La comunicación interna: Centro de Estudios Financieros*. Obtenido de Marketing XXI : <https://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-interna-119.htm>

Costa, J. (2001). Imagen Corporativa. *RRPPnet Portal de relaciones públicas*, pp. 1-22.

Feria, H. (2019). Formación Universitaria, producción científica y postgrado. *!er Congreso Internacional de Desarrollo Universitario* (págs. 1-15). Quevedo, Ecuador: Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

Garrido, F. (2007). *Comunicación de la Estrategia. La efectividad está en la dirección*. Barcelona, España: Deusto.

Gestion.org. (2018). *Comunicación interna en la empresa: cuando hablar y comunicarse hace ganar dinero*. Obtenido de Gestion.org: <https://www.gestion.org/elementos-de-comunicacion-interna-en-la-empresa/>

Gómez, J. (2013). La importancia de una buena comunicación en una organización. *MC3 Sector. Community Manager Tercer ()*, pp. 110 - 125.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación: enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto*. México D.F.: McGraw - Hill Interamericana.

Martín, F. (2011). El plan estratégico de comunicación como nuevo modelo de investigación científica universitaria. *Dialnet. Unirioja. Correspondencias & Análisis. 1*, pp.101-114.

Naranjo, O. (2013). Diseño del plan de comunicación para la unidad de emprendimiento de la corporación universitaria adventista de Colombia. *Revista Ciencias Estratégicas. 21 (29)*, pp. 153-175.

Sánchez, P. (2015). *Plan de comunicación interna. Ed. 1*. UNED.

Zapata, L. (2011). *Comunicación interna: ¿qué es? y ¿para qué?* Obtenido de <https://talentosreunidos.com/2011/06/07/comunicacion-interna-que-es-y-para-que/>