



UNIVERSIDAD DE CIENFUEGOS CARLOS RAFAEL RODRÍGUEZ

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN SOCIAL

**DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA FACULTAD DE  
HUMANIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE CIENFUEGOS**

**Trabajo de Diploma presentado en opción al Título de  
Licenciado en Comunicación Social**

**Autora: Laira Díaz Domínguez**

**Tutora: Lic. Arianna Aguiar Aguiar**

**Cienfuegos, diciembre 2023.**

PENSAMIENTO



*"La Comunicación es fundamental  
para hacer Revolución"*

Miguel Díaz Canel Bermúdez 3 noviembre 2023.

XI Congreso de la Unión de Periodistas de Cuba.

## **DEDICATORIA**

Dedicado a:

- ❖ Mi hijo como el motor impulsor en todas las esferas de mi vida, a quien atribuyo todos los esfuerzos y sacrificios que he realizado.
- ❖ A mis padres y hermana porque sin ellos llegar hasta aquí no hubiese sido posible, gracias por su paciencia y comprensión.
- ❖ A mi pareja quien me ha apoyado e impulsado a lograr mis metas
- ❖ A demás familiares y amigos.
- ❖ A mi tutora, quien con dedicación me ayudó en este difícil proceso.
- ❖ A mis profesores.

**A todos, gracias.**

## **Resumen**

La presente investigación se centra en desarrollar un diagnóstico de comunicación interna en la Facultad de Humanidades de la Universidad de Cienfuegos, radicada en la sede pedagógica. Tiene como premisa fundamental establecer una clara concepción del estado actual y real de las gestiones comunicativas internas que se desarrollan al interior de la facultad con estudiantes y profesores, lo cual tributa a la posterior estrategia de comunicación institucional a desarrollarse de forma general por los directivos del centro. Se asume el paradigma humanista y metodología cualitativa, mediante la aplicación de métodos y técnicas como la revisión bibliográfica-documental, la observación no participante y la entrevista semiestructurada; que permiten una interpretación más profunda de los procesos que desarrolla la institución. La sistematización teórico-conceptual está guiada sobre la base de Comunicación Institucional, la Comunicación Interna, el Diagnóstico Comunicacional y su influencia en el proceso educacional en la enseñanza del nivel superior. La importancia del sondeo está dada por la necesidad de comprobar el estado actual del clima organizacional interna para mejorar y potenciar una gestión comunicativa eficaz y eficiente.

## Índice

Introducción.....	1
Capítulo 1: Referentes Teóricos.....	7
1.1 Apuntes generales sobre Comunicación.....	7
1.2 Comunicación Institucional.....	8
1.3 Comunicación Interna .....	13
1.3.1 Público Interno .....	18
1.3.2 Canales de comunicación .....	20
1.3.3 Mensajes.....	21
1.3.4 Diagnóstico de comunicación interna.....	22
CAPÍTULO II: Análisis de los resultados. ....	28
2.1 Apuntes sobre la metodología investigativa utilizada .....	28
2.2 Apuntes generales sobre la Universidad de Cienfuegos. Facultad de Humanidades .....	32
2.3 Diagnóstico de Comunicación Interna.....	34
2.3.1 Sistema de Comunicación Interna de la Facultad de Humanidades .....	37
2.3.2 Propuesta de acciones para mejorar la Comunicación Interna en la Facultad de Humanidades .....	41
Conclusiones.....	42
Recomendaciones.....	43
Bibliografía .....	1
Anexo 1 .....	4

## Introducción

En los siglos XIX-XX el enorme desarrollo económico-industrial y los adelantos científicos provocaron el descubrimiento de nuevos medios de comunicación con un potencial de difusión extraordinario: primero la radio, después la televisión y, más adelante, la tecnología digital o Internet. Estos medios configuraron una nueva sociedad, la sociedad de la información, que da vida a una cultura global y sitúa a los medios de comunicación en el centro del debate político, religioso, comercial e ideológico dotando a la comunicación de una especial importancia por lo que debe ser concebida en cualquier esfera o ámbito de la vida social si se pretende tener éxito.

Es por ello que nace la comunicación institucional como disciplina a mediados del siglo XX, ligada a la comunicación de empresas comerciales, que comenzaron a vender sus productos a gran escala especialmente en Estados Unidos y vieron la oportunidad de relacionarse con sus clientes de un modo masivo a través de las múltiples fórmulas comunicativas que ofrecían los nuevos medios.

“El proceso de comunicación fluye en todos los ámbitos u escenarios de una corporación. Una organización puede convertirse en un excelente espacio para la construcción de valores, símbolos y códigos éticos, donde la comunicación actúa como el principal proceso para la construcción de significados compartidos”. (Capriori, 1998)

Es aquí donde radica la gran importancia de la comunicación institucional, ya que es la que permite la cohesión entre los públicos y la institución a la hora de coordinar su trabajo. Parte de la necesidad de comunicarse y de gestionar toda la información que se mueve en torno a ella. Por tanto, otro de los aspectos importantes a tener en cuenta son los tipos de comunicación que se dan en las organizaciones.

Hasta aquí queda claro en que la comunicación interna surge de la necesidad de la organización de poder establecer relaciones con sus miembros. Se usan diferentes medios de comunicación que les permite mantener informados, integrados y

motivados a fin de contribuir con el trabajo de cada componente a lograr las metas organizacionales.

Así pues, se empezó a probar la coherencia interna en la producción y secuencia lógica, para ahorrar trabajo y economizar. De esta manera, la empresa no se ve sumida en un caos y todos los empleados trabajaban al mismo ritmo y voluntad porque gracias a la eficiente gestión comunicativa que se desarrolle se mejora y fortalece el clima organizacional.

No podría pensarse una sociedad sin comunicación, es decir, la comunicación es constitutiva de la sociedad. Al pensar en las acciones cotidianas y todo lo que se comunica permanentemente, en el trabajo, en la escuela, con un vecino, un amigo, un familiar, se ve entonces que las prácticas comunicativas en la sociedad son muchas y muy diversas, se reproducen por los hábitos de la cultura, que a la vez va generando nuevas prácticas por el desarrollo de tecnologías de comunicación que impactan en la vida cotidiana de las personas.

Según lo expuesto anteriormente, la comunicación se presenta como un elemento fundamental dentro de toda estructura social y más aún en el plano organizacional. Es por ello que el presente trabajo se centra en la comunicación institucional interna.

La comunicación cada día adquiere un papel aún más relevante que el que históricamente ha representado; pues más allá de transmitir ideas y pensamientos, debe contribuir al entendimiento mutuo sobre la base de un diálogo que respete culturas, tradiciones, ideologías, filosofías, entre otros aspectos, lo cual fortalecerá las bases para un prolífero desarrollo del hombre como individuo y de la sociedad en su conjunto.

Por otro lado, también es considerada como uno de los valores intangibles de mayor relevancia para facilitar los vitales procesos de interrelación de las instituciones, y por consiguiente, su adecuado desempeño para el cumplimiento de las funciones que les dan razón de ser. Sin una comunicación bien articulada, las instituciones están abiertas al fracaso, situación que se agudiza en una sociedad marcada por la globalización en los ámbitos económico, social y político.

Se tiene bien claro lo importante que es la comunicación en las personas, somos seres que nos comunicamos por naturaleza, y es que es algo innato en cada persona. Cuando hablamos de una institución, hablamos de más de una persona, hablamos de un grupo con un fin común. Sin comunicación es imposible que todos los miembros de la organización vayan en una misma dirección, sin embargo, no se trata solo de comunicar; la comunicación que se da tiene que ser adecuada.

Gran parte de los problemas en las instituciones están directamente relacionados con una mala o no planificada comunicación interna. No resolver estos problemas a tiempo por falta de conocimientos, análisis, herramientas adecuadas compromete que la institución acabará teniendo consecuencias como desorientación en el personal, dificultades en la circulación de información y desmotivación.

En la comunicación todos los elementos son importantes, si alguno faltara, el proceso quedaría incompleto, y la comunicación no se realizaría; en realidad cuando este proceso se completa sin problema, el ser humano se encuentra en una situación comunicativa, y cuando se produce una situación comunicativa, es porque algo se ha transmitido.

No se puede comunicar de manera eficiente y a largo plazo hacia afuera, si hacia adentro los actores desconocen la realidad de las otras áreas o si la información que circula es parcial, contradictoria, poco clara o directamente inexistente.

En muchos casos la comunicación se torna como un proceso invisible, pero de extrema necesidad para cualquier empresa o institución. De hecho, cualquier sistema deberá tener interacción y coherencia entre sus subsistemas, si se desea que el complejo total alcance su objetivo. Actuando como un enlace, proporciona la información que, sincrónicamente, orienta tanto a las restantes partes del sistema como a todo el complejo hacia el logro de los objetivos organizacionales.

Afortunadamente, en el plano internacional y en alguna medida en el nacional, hoy se le da mayor importancia al tema de la comunicación ya que ha demostrado su eficacia en aquellas organizaciones en que se ha implementado su estudio.

En tal sentido, debe ser orientada estratégicamente, conducida y gestionada de manera planificada, a fin de ser un elemento clave en las acciones que se llevan a

cabo. Toda organización toma atributos que considera propios, que regulan su accionar y sus proyectos.

Sin embargo Trelles & Marín (2014), afirman que perviven entornos (América Latina, por ejemplo) en los que la comunicación sigue siendo considerada como un proceso de generación espontánea, que no requiere gestión, planificación, control y evaluación; sin tomar en consideración que una entidad que asuma la comunicación en este sentido se priva del aporte de un proceso esencial para lograr la implicación de las personas en la consecución de los objetivos, sobre la base de la motivación, el compromiso, la información sobre el presente y el futuro de la institución internamente y en su vinculación con el entorno social.

Ejemplo clave de ello, son las universidades como instituciones y empresas organizadas que no escapan de una realidad comunicacional, por el contrario, se ven afectadas por quienes no la asumen como cultura, en el proceso de evolución y transformación.

En muchos de los centros universitarios, la gestión comunicativa no se tiene en cuenta como parte de sus sistemas organizacionales y de dirección; se asume a veces como proceso natural, espontáneo, que puede desarrollarse de manera empírica a partir de la experiencia y quizás la intuición o el buen juicio. Como resultado de ello se evidencian deficiencias en los flujos comunicacionales y en la implementación de los canales, situación que no garantiza la suficiente información sobre procesos sustantivos universitarios, influyendo negativamente en la integración de sus valores culturales.

En Cienfuegos, las máximas autoridades del Partido y del Gobierno, están enfocadas en que el sistema institucional avance en ese sentido. Es un logro que cada institución cuente con un comunicador, que progresivamente se irá perfeccionando como profesional en aras de gestionar adecuadamente este complejo proceso en el que intervienen múltiples factores.

Dentro de este proceso, la comunicación puede y debe ocupar un lugar privilegiado, pues es ella la que se encarga de difundir, informar, fortalecer y crear una opinión favorable con los públicos internos, al proporcionar el desarrollo de los procesos

comunicativos internos. Además, conduce a mejorar el clima laboral y puede incluso, disminuir el ausentismo y los conflictos centrales sobre la base de fomentar un sentido de pertenencia en los trabajadores.

En tal sentido se puede declarar que el presente trabajo de diploma pretende diagnosticar el estado de la comunicación interna de la Facultad de Humanidad de la Universidad de Cienfuegos (UCf). Desde el punto de vista interno de la universidad, cada facultad y departamento requiere de un diagnóstico de comunicación interna donde queden reflejadas las dificultades y posibles soluciones para el logro de los objetivos organizacionales propuestos.

Dicho diagnóstico evaluará el funcionamiento de la comunicación a nivel de facultad. Desde la perspectiva de que la comunicación es un proceso que abarca cada escenario organizacional, se comprende la necesidad de realizar tal sondeo.

En este caso la investigación resulta necesaria para aportar claridad sobre el tema y por tanto tributar a mejorar el estado comunicativo y el logro de un alto desarrollo organizativo de la facultad.

El trabajo investigativo se estructura en dos capítulos, un cuerpo de conclusiones y recomendaciones. En el primer capítulo se aborda la fundamentación teórica que hará posible la comprensión y el entendimiento del estudio. En el segundo capítulo un primer epígrafe para el desglose metodológico implementado, y posteriormente se dará paso a los resultados arrojados por los métodos y técnicas empleadas, en función de conformar el presente diagnóstico.

A partir de los elementos expuestos anteriormente, se asume como problema de investigación:

¿Cómo contribuir a los procesos de gestión de la comunicación interna en la Facultad de Humanidades de la Universidad de Cienfuegos?

Se plantea como objetivo general de la investigación:

Evaluar el estado y gestión de la comunicación interna en la Facultad de Humanidades de la Universidad de Cienfuegos.

Para profundizar en el tema se asumen los siguientes objetivos específicos:

1. Determinar los referentes teóricos-metodológicos sobre diagnóstico de comunicación interno y los componentes del proceso comunicativo institucional.
2. Describir los componentes del proceso comunicativo interno de la Facultad de Humanidades de la Universidad de Cienfuegos.
3. Diagnosticar el funcionamiento de la comunicación interna de la Facultad de Humanidades de la Universidad de Cienfuegos.

## **Capítulo 1: Referentes Teóricos**

Para el logro de los objetivos propuestos fue necesaria una investigación en torno a los principales conceptos correspondientes a la Comunicación: Comunicación Institucional, a la Comunicación Interna, al Diagnóstico Comunicacional y su influencia en el proceso educacional en la enseñanza del nivel superior. En este capítulo se muestra una fundamentación de la teoría utilizada, para su mayor comprensión se tuvieron en cuenta los conceptos y definiciones que sustentan y esclarecen el tema en cuestión.

### **1.1 Apuntes generales sobre Comunicación**

En los términos relacionados a la comunicación nos encontramos con disímiles definiciones, ya estudiadas y tratadas con diferentes enfoques.

Comunicarnos es una actividad esencial en la vida de cualquier ser humano. El ser humano es un ser comunicativo, la comunicación depende casi siempre de las personas. Comunicamos ideas, pensamientos, transmitimos información; a través del lenguaje escrito y oral. Frente a esto, no es posible la “no comunicación”.

Para definir el término comunicación, nos remontamos a su origen, según Del Pozo, (2014):

El término en latín communication, el cual procede a su vez del sustantivo comunico, que, traducido al castellano, significa participar en algo común, compartir. Tanto comunicación (sustantivo), como comunicar (verbo) provienen de la palabra comunis, raíz de la palabra castellana comunidad y cuyo significado es participación o relación que se da entre individuos. (p. 22)

El origen de la definición citada anteriormente podemos definir comunicación como un proceso fundamental que supone la relación entre dos o más personas a través del intercambio de mensajes, ideas o información.

La base de esta investigación es la comunicación institucional, por lo que es importante mencionarla dentro de este marco referencial, al respecto Rodrich (2012), Portugal comenta:

El desarrollo actual de la Comunicación Institucional está marcado por un entorno globalizado, competitivo y cambiante. Empresas e instituciones se enfrentan con desafíos y oportunidades que requieren análisis y planteamientos cada vez más profesionales de la comunicación, tanto a nivel estratégico y como operativo. La práctica de la Comunicación Institucional busca proporcionar una visión global de la comunicación dentro de la estrategia competitiva de las organizaciones. (p. 218-220)

## **1.2 Comunicación Institucional**

Para la Trelles (2002):

Una organización puede convertirse en un excelente espacio para la construcción de valores, símbolos y códigos éticos, donde la comunicación actúa como el principal proceso para la construcción de significados compartidos. Una organización es todo tipo de agrupaciones de personas unidas por un interés común, cuyos fines han de estar delimitados con precisión y compartidos de una manera colectiva. Pueden diferir en dimensiones y propósitos tanto como lo demande la naturaleza del objetivo que la une. (p.21)

Analizada como unidad independiente, la estructura comunicacional que opera dentro de una institución constituye un sistema de comunicación. Sin embargo, al variar el punto de análisis la institución es quien puede resultar el sistema. Muriel y Rota (1980), refieren: “y la comunicación un elemento estructural que realiza funciones necesarias para la institución, esta constituiría entonces un subsistema del sistema de institución” (p.24)

De este modo, podría decirse que los procesos comunicativos en las empresas e instituciones son la esencia de la actividad organizacional y el proceso básico del que se derivan otras funciones. Según Muriel & Rota (1980),

La comunicación institucional es concebida (...) como un sistema coordinador, cuyo objetivo es la armonización de los intereses de la institución

con la de sus públicos, a fin de facilitar la consecución de sus objetivos y a través de ellos contribuir al bienestar social y al desarrollo nacional. (p.105)

El autor Norberto Chávez (2007), precisa la comunicación institucional, "como el conjunto de actuaciones y medios implementados para vehicular directa o indirectamente los mensajes de identificación de la institución, de cara a constituir una imagen válida en su medio" (p.144).

Al introducir estos conceptos de comunicación institucional, concuerdo con Chávez, al decir que las acciones y canales que utilice una institución para llevar a cabo una efectiva gestión con sus públicos, y obtener de ellos una imagen positiva, pueden considerarse comunicación institucional.

Cualquier sistema social, por el simple hecho de existir, realiza actividades de intercambio de información, de enlace, de interrelación, tanto internas como externas. Al efectuarse actividades de comunicación necesariamente habrá procesos de comunicación que se darán, existan o no estructuras diseñadas para realizarlos. Pero, en ausencia de estas estructuras diseñadas, los procesos de comunicación se darán de manera casual, confusa e ineficaz. Por ello, resulta necesaria la creación de estructuras de comunicación en toda institución. Es decir, toda institución como sistema creado para la consecución de objetivos, requiere de un sistema de comunicación que organice, coordine y haga eficientes los procesos de comunicación, facilitando a la institución realizar lo que se propone.

Claramente es aquí donde se ve que radica la gran importancia de la comunicación institucional, ya que es la que permite la cohesión entre los públicos y la institución a la hora de coordinar su trabajo. Parte de la necesidad de comunicarse y de gestionar toda la información que se mueve en torno a ella. Por tanto, otro de los aspectos importantes a tener en cuenta son los tipos de comunicación que se dan en las organizaciones.

La comunicación puede dividirse metodológicamente en dos tipos: comunicación interna y comunicación externa. (Fernández Collado & Trelles, 2002, p.31)

La comunicación institucional puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la

institución; no se refiere solo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes (Roque & Trelles 2001,).

La comunicación Institucional es un sistema coordinador entre la institución y sus públicos que actúa para facilitar la consecución de los objetivos específicos de ambos y, a través de ello, contribuir al desarrollo nacional (Muriel & Rota, 2005, p.19)

Los diversos elementos que constituyen una institución son interdependientes entre sí y operan para lograr un objetivo común, Muriel & Rota (2005), afirman que ésta como en un suprasistema: su medio ambiente inmediato, y en macrosistema: la sociedad, para que pueda dar respuesta a las necesidades de bienestar común del macrosistema requiere coordinarse con él a través de procesos de comunicación, los que se darán, existan o no estructuras particularmente creadas para realizarlos.

(Van Riel, 1997; Cornelissen, 2008 & Dolphin; 2001), relacionan a la comunicación institucional con procesos de gestión, donde resulta importante integrar de manera holística las acciones de comunicación para armonizar las relaciones con los públicos internos y externos y lograr reforzar la identidad, imagen, reputación y resultados de la organización. Debe ser, por tanto, facilitadora de la comprensión sobre la institución, debe adaptarse a las distintas necesidades, convicciones y aspiraciones, y formar parte de la estrategia corporativa, sobre la base de una adecuada gestión de los valores y recursos intangibles.

Varios autores sobre el tema en cuestión (Saladrigas, 2005; Trelles, 2002 & Vasallo, 2012), al considerar la reflexión sobre el contexto institucional de la producción científica que se hace en el campo de la comunicación, valoran que el escenario es pobre. La relación existente entre paradigmas, modelos de la teoría de la comunicación y los de la comunicación institucional no ha sido suficientemente abordada; más bien se evidencia una desvinculación teórica, los estudios y análisis tanto de las corrientes administrativas, como de las críticas, se han centrado en la mayoría de los casos en la comunicación de masas, y el campo de lo institucional ha

quedado propuesto en su investigación, a pesar de la extraordinaria importancia que supone.

Lo anterior expuesto por los autores no se refleja de esta forma, ni se le está dando ese lugar a la comunicación institucional que la hace ver como un objeto de investigación solamente; hoy en día son muchos los rasgos y el desplazamiento de la comunicación hacia los nuevos paradigmas y la tendencia a la orientación de la comunicación, en nuestras universidades se le ha dado un vuelco total a esta afirmación y son muchos los trabajos que solamente no son ni investigativos, ni científicos que arrojan grandes resultados de la comunicación institucional.

La comunicación institucional centra su atención en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las instituciones, a fin de mejorar la interrelación entre sus miembros (Trelles, 2000).

De acuerdo a lo anterior, este tipo de comunicación se debe orientar para fortalecer la imagen y la reputación de las instituciones como elementos diferenciadores basados en la ética y en la sostenibilidad.

Las universidades como instituciones y empresas organizadas no escapan de una realidad comunicacional, por el contrario se ven afectadas por quien no la asumen como cultura, en el proceso de evolución y transformación.

La dimensión comunicacional en las universidades es dispersa, a pesar de la infraestructura generada para difundir información; ellos consideran que existe ausencia de una visión corporativa (identificación y proyección) tanto externa como internamente (Bermúdez & Rojas, Páez & Fuenmayor, 2005).

En muchas de las instituciones universitarias, la gestión de comunicación no se tiene en cuenta como parte de sus sistemas de gestión; se asume la comunicación como un proceso natural, espontáneo, que puede desarrollarse de manera empírica a partir de la experiencia y quizás la institución o el buen juicio. Como resultado de ello se evidencian deficiencias en los flujos comunicacionales, situación que no garantiza la suficiente información sobre los procesos sustantivos universitarios, influyendo negativamente en la integración de sus valores culturales.

Muchas instituciones son ya conscientes de que el contenido de la comunicación no debe limitarse a los aspectos puramente comerciales, sino que ha de presentar a la organización de modo en que ésta pueda ganarse la credibilidad y la confianza de todos sus públicos. Trelles (2007), afirma que las universidades, como instituciones, requieren de la comunicación para materializar los procesos que constituyen su razón de ser. Pero esa relación se redimensiona al tratarse de entidades cuyo sentido y fin está vinculado a la formación y calificación de seres humanos, a la construcción y socialización del conocimiento, de modo tal que la comunicación entonces, de vector transversal presente en los procesos funcionales de cualquier institución, se convierte en un punto de partida imprescindible para ese tipo particular de organización.

Tomando en cuenta el concepto anterior expuesto, con el diagnóstico que se pretende realizar, se aborda la comunicación universitaria como la expresión de la comunicación institucional que viabiliza la interacción de las universidades con sus públicos, al facilitar la participación de éstos en sus proyectos institucionales, con la finalidad que estas sobrevivan de manera exitosa.

Por otra parte, de acuerdo a Trelles (2007), “hasta mediados de los noventa la aproximación a la comunicación institucional en las universidades cubanas se circunscribía en general a funciones sólo divulgativas como línea habitual de comportamiento. En dependencia del caso, podía incluirse como parte de la audiencia el público interno”

En entrevista realizada al Dr. C. Alberto Turro Breff, Rector de la Universidad de Guantánamo, institución en la cual se implementó dicho proceso de integración en el año 2014, este expresó:

Que entre las causas fundamentales de llevar adelante esta revolución educacional se encuentran: elevar los niveles de Ingreso a la Educación Superior así como que los profesionales cubanos en formación se gradúen en el menor tiempo posible y se inserten en el sector productivo y de los servicios. Además, es prioritario lograr mayor eficiencia en las empresas y para ello el modelo de formación profesional debe perfeccionarse; también es

importante promover con más fuerza los resultados investigativos que se obtienen en estos centros, de tal modo que se conviertan en una fuente productiva directa que impacten en el desarrollo económico, político y social de la nación (Rodiles & Viel, 2015).

### **1.3 Comunicación Interna**

La comunicación interna es una de las disciplinas pertenecientes a las relaciones públicas y a la Comunicación Corporativa.

La comunicación interna ha sido definida por estudiosos como por ejemplo Andrade que la delimita con “el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de las buenas relaciones con y entre sus miembros, además es un tema básico para afianzar las relaciones, hacerlas transparentes y generar nuevas ideas al interior de una organización” (s.f.).

El autor concibe la comunicación interna como una interrelación de procesos que ocurren en el marco organizacional, donde influyen varios factores que propician su desarrollo. Considera que para lograr una mejor imagen de la organización el factor fundamental es la comunicación interna.

Los autores Fernández, (1997) & Betancourt (2003) plantean:

Que la práctica de la comunicación interna no puede ser vista como un ente aislado del resto de los procesos de la comunicación organizacional. Es por ello que el público interno quizás sea el más importante para lograr la credibilidad de lo que la empresa trasmite al resto de los públicos. (p.32-p.45)

También puede ser considerada la comunicación interna como “el patrón de mensajes compartidos por los miembros de la organización, es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de la misma” (Kreps, cp. Trelles. I, 2003, p.25)

Los procesos comunicativos que se realizan hacia lo interno de la organización, reciben el nombre de comunicación interna, en la que toman parte como actores los diferentes integrantes de su público interno. “Mediante esos procesos se coordinan las acciones fundamentales que le dan sentido a la organización, se ejecutan tareas,

se realizan cambios, se orientan las conductas interpersonales, y se construyen valores de la cultura organizacional.” (Trelles. I, 2002, p. 46).

La definición de Trelles de comunicación interna describe el precepto que establece las pautas investigativas, es precursor de cómo se van a fijar las tareas y acciones de análisis en el estudio, por responder a los indicadores propuestos para la investigación.

Dentro de las premisas adoptadas de este concepto es el hecho de que la comunicación interna es una de las principales actividades que se desarrolla en una organización, la cual posibilita establecer interconexiones sólidas entre los distintos subsistemas que la integran. Lo que conlleva a que exista una mayor relación entre los distintos trabajadores, tanto directivos como subordinados. El buen manejo de la comunicación interna posibilita la conformación y el fortalecimiento de la cultura, el clima interno y, por ende, de la imagen de la organización. A través de ella, además, se coordinan las tareas fundamentales que le dan cumplimiento al objeto social de la organización.

Por tanto, la comunicación interna se encarga de ofrecer información de las organizaciones, impulsa el conocimiento y provoca el aprendizaje a través del intercambio de ideas y prácticas en el ámbito interno. En tal sentido, logra configurarse como uno de los instrumentos estratégicos y de gestión con los que cuenta la empresa cubana de hoy, para mejorar las relaciones con sus empleados, posibilitar su integración y favorecer la existencia de una cultura compartida entre todos los miembros de la organización.

Por su parte, Cuenca & Verazzi (2018), en una de las publicaciones especializadas más recientes sobre Comunicación Interna, ponen en valor un aspecto tan importante y clave de cualquier estrategia de comunicación integral como es la comunicación interna e insisten en que tenemos que tener en cuenta que, si bien lo anterior es algo fundamental, “la realidad es que la Comunicación Interna es una disciplina igual de vital que es olvidada en demasiadas ocasiones”.

Capriotti (1998), dice que será necesario superar el enfoque informativo asignado al concepto de Comunicación Interna para dar cabida a la Comunicación Interpersonal

dentro de esta disciplina, (p.5). Para Capriotti, no será hasta que la comunicación se haya vuelto bidireccional.

Para Parra (2012), cuando se logra tener una Comunicación Interna eficaz dentro de la organización, las relaciones interpersonales y la Comunicación Interpersonal se convierten en las interacciones recíprocas entre los miembros de un grupo o equipo de trabajo, donde la empatía, la actitud, el asertividad, la personalidad y la escucha activa son los factores fundamentales de la Comunicación Interna dentro de las organizaciones (p. 112).

El desarrollo de la comunicación interna, tema central en la investigación, ha experimentado un crecimiento constante y continuo evolucionando paulatinamente desde un enfoque instrumental orientado a satisfacer necesidades informativas inmediatas, hacia una visión cada vez más integral y estratégica en el marco de políticas de Recursos humanos como parte de la estrategia global de las organizaciones. Por razones como estas, la comunicación interna es reconocida actualmente como una nueva y efectiva herramienta de gestión que mejora la competitividad organizacional y el clima de trabajo (Brandolini & González, 2009, p.20).

La comunicación interna asume uno de los roles más importantes dentro de la gestión empresarial y es el genera confianza entre todos los empleados hacia el proyecto de trabajo que se realiza dentro de la organización. (Brandolini, 2009, p.19).

La comunicación interna incluye las acciones de comunicación que se realizan en las instituciones dirigidas al público interno. Comprende, mediante el empleo de diversos medios y canales, las estrategias y programas de comunicación. Está definida por la interrelación que se pueda lograr entre el personal que compone la organización y su objetivo principal debe ser integrar, comprometer y movilizar al público interno con los objetivos de una misma institución (Graverán D., 2017).

De acuerdo a lo anterior expuesto por diversos autores, la comunicación interna es aquella dirigida al cliente interno o trabajador de una empresa o institución. Se trata de una herramienta clave que consigue dar una respuesta innovadora a los cambios del día a día. El objetivo de la comunicación en la empresa es permitir el

alineamiento del esfuerzo de todos sus integrantes. La comunicación interna en empresa, constituye uno de los elementos centrales para articular las relaciones. La comunicación interna ahora es inmediata con el uso de las redes sociales, las aplicaciones móviles y el intranet, es constante, gracias al aumento del número de editores, la conformación de redes de comunicación y el entrenamiento en comunicación que reciben los líderes, es concreta, el ritmo de hoy requiere que lleguemos al punto rápidamente, se impone el uso de formatos más dinámicos como videos.

La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido (Muñiz R, 2017).

De acuerdo a Laffitte Santiesteban (2013), la gestión de la comunicación interna persigue optimizar el flujo de información-comunicación y las relaciones humanas entre las diferentes áreas de trabajo, y la dirección y sus trabajadores, para contribuir a la participación, el fortalecimiento de los valores, el buen clima y el trabajo en equipo. De este modo, se logran alcanzar los objetivos organizacionales con el máximo de eficiencia y calidad. La comunicación interna debe ser debidamente planificada, implementada y evaluada dentro de la Administración de la Empresa. Esta debe ir encaminada a acciones sistemáticas de promoción y divulgación de actividades que deberán recogerse en planes y estrategias.

La comunicación interna es auténtica, se enfoca en dar sentido al trabajo y conectar a los empleados con propósitos comunes y valores compartidos, además facilita la escucha y el aporte de todos, para lograrlos los líderes son entrenados en comunicación, hay encuentros regulares cara a cara entre los equipos y los líderes para escucharse entre sí, transmitir opiniones y construir soluciones juntos. Las redes sociales internas son ideales para compartir y opinar. También se usan formatos más estructurados como encuestas virtuales y grupos focales. Holguín explica en su artículo lo siguiente:

La comunicación interna genera aprendizaje, las organizaciones se enfocan en desarrollar fuertes habilidades de comunicación en los líderes, para que tengan la capacidad de dar, recibir retroalimentación y así ayuden a sus equipos de trabajo a descubrir oportunidades impulsando el desarrollo profesional y organizacional (Holguín, 2018).

La comunicación interna es una herramienta de gestión. Es la comunicación específica dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes.

Para Oyarvides (2017), la comunicación interna es una de las principales actividades de la organización, mediante esos procesos se coordinan las acciones fundamentales que le dan sentido a la organización, se ejecutan tareas, se realizan cambios, se orientan las conductas interpersonales, se construyen valores de la cultura organizacional.

En cuanto las tendencias y los retos en comunicación interna, todo parece indicar la necesidad un enfoque holístico y multidimensional en lo que respecta a toda la comunicación en la organización y, por ende, esto también afectará la comunicación interna. Otra de las tendencias que afecta el área de la comunicación interna es la necesidad de convertirla en un área transversal a toda la organización, adquiriendo cada vez más relevancia y más relación con departamentos como son la propia Dirección y los departamentos de Recursos Humanos.

En cuanto a los retos a los que se enfrenta la comunicación interna en las organizaciones estas están centrados, desde el punto de vista técnico, en lograr una digitalización eficaz y adecuada para cada organización y en seleccionar de forma óptima los datos y la información que deben llegar a los empleados. Desde el punto de vista estratégico, los retos están más orientados (Mónica Viñarás, Juan Enrique González & Silvia Rincón, p.335).

La comunicación interna contribuye a que la misión, políticas e historia de la organización sean compartidas por todos sus miembros; además es un tema básico para afianzar las relaciones, hacerlas transparentes, adoptar decisiones y generar nuevas ideas al interior de cualquier organización.

Para Andrade (1997), la comunicación interna:

Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales (p. 32).

### **1.3.1 Público Interno**

El estudio de los públicos internos estuvo abocado en sus inicios a su caracterización sociológica, por tal sentido cobró importancia la descripción de los elementos demográficos, sociales, culturales y económicos de los individuos. Actualmente el interés teórico rebasa dicha concepción y apunta hacia el estudio de la interacción de los sujetos con la organización y viceversa. La definición de estrategias y planes de comunicación que están dirigidas al público interno debe partir del conocimiento exhaustivo de la situación comunicativa real, que incluye la definición de conceptos de comunicación que se manejan, nivel de información y su calidad, conocimiento de la misión y objetivos empresariales por parte de los trabajadores y valores en los que se fundamenta la organización.

Los públicos internos, tanto directivos como empleados, son los que llevan la organización adelante, cada uno desempeña su rol. Por tanto, deben ser atendidos en función de sus puntos de vista, necesidades, preferencias y sentimientos, porque de su satisfacción depende el logro de los objetivos de la institución.

El público interno de una organización, se halla integrado “por las personas que se encuentran directamente vinculadas a la institución en virtud de que le constituyen manera de componentes individuales”. (Muriel & Rota, 1980, p. 269). “Los públicos internos son los actores de la comunicación interna y se consideran todos aquellos individuos que pertenecen a la organización, trabajadores y empleados a todos los niveles” (Trelles. I, 2002, p. 133)

Trelles (2002), resume una clasificación de público interno, con la que coinciden gran parte de los investigadores de este campo:

Directivos o dirigentes de alto nivel: ubicados en la parte superior de la organización, y caracterizados por su responsabilidad en la toma de decisiones, con diferencias en cuanto a su tipo de relación con otros niveles, en función de las características dadas de cada empresa en particular. - Cuadros medios: escalón consecutivo en relación a los anteriores, por la general, encargados de dirigir los procesos que llevarán a la práctica las decisiones tomadas por el nivel más alto de la organización, grupo más operativo y en relación más directa con la base. - Base: gran mayoría; trabajadores de la producción o servicios (p.48).

Por otro lado, uno de los objetivos que toda organización persigue es que sus trabajadores estén motivados, identificados con los objetivos organizacionales. Los trabajadores a su vez necesitan estar informados para sentirse parte activa de la organización y que la participación reciba el adecuado reconocimiento lo cual se desarrolla por la vía de mensajes entre otros brindando un estímulo al receptor y un significado para la fuente. De este modo, la comunicación interna al incrementar las posibilidades de participación, favorecer las iniciativas y movilizar la creatividad, se convierte en un factor de integración, motivación y desarrollo personal.

El vínculo entre la organización y el público interno es muy fuerte, el grado de dependencia que se da entre ellos es muy alto, debido al hecho de que la organización requiere de personas para lograr sus objetivos y para su propia supervivencia como sistema.

El público interno se puede segmentar de acuerdo con el nivel jerárquico de cada persona en la organización, de esta forma, los directivos son aquellas personas que dirigen al nivel más alto de la entidad, deciden las políticas generales a seguir. Los cuadros medios están subordinados a los directivos. Los especialistas tienen un alto nivel de especialización en algunas actividades. Las personas que conforman la base de la organización se denominan trabajadores a nivel de base, en los cuales descansa el mayor esfuerzo productivo o de servicio que realiza la organización.

Por lo que el público interno está constituido por aquellas personas a través de las cuales la institución desarrolla sus funciones y actividades. A propósito de lo expresado,

es importante destacar, que para los públicos se comuniquen entre sí deben existir canales efectivos que optimicen el dinamismo y alto aprovechamiento de los procesos comunicativos.

### **1.3.2 Canales de comunicación**

El medio por el cual se envían los mensajes se denomina canal de comunicación, los cuales constituyen una vía de difusión de información. Como vehículo de transmisión tiene también la función de esclarecer rumores y motivar al personal en su trabajo para fomentar la participación e integración en todas las actividades de la organización. Los canales de comunicación permiten un conocimiento más exacto de la organización, estos canales aparecen dividido en dos grupos: “mediatizados y directos” (Trelles. I, 2006, p. 49). Los canales mediatizados son los que se basan en el uso de la tecnología y la utilización de un soporte tecnológico para diseminar la información rápidamente. Este tipo de canales se distingue por la interfase tecnológica entre emisores y receptores, evidente en los correos electrónicos, video conferencias o llamadas telefónicas.

Por otro lado, los canales directos implican interacción personal, se establece intercambio con la persona interesada, con la capacidad y habilidad individual para comunicarse con otros, ayudan a promover, coordinar y hacer cumplir las tareas productivas de la organización, no requieren de accesorios tecnológicos para poder utilizarse. El uso de canales idóneos ya sean mediatizados o directos permitirá que los mensajes sean enviados y recibidos de forma efectiva.

Los canales de comunicación son el vehículo que transporta los mensajes de la fuente al receptor, al respecto refiere Fernández Collado (1997):

el eslabón físico entre quien envía el mensaje y el receptor del mismo. Los canales pueden dividirse en medios de comunicación masiva, pública y medios interpersonales. Los canales masivos hacen posible que una fuente alcance a muchos receptores, casi siempre de manera simultánea -como los periódicos, las revistas, el cine, la radio y la televisión-; los canales públicos permiten la comunicación entre una fuente y un grupo de personas relativamente amplio; por ejemplo, los boletines y revistas de una empresa,

que circulan entre sus empleados, los periódicos, murales, los discursos en un recinto, etc.; los canales interpersonales implican un intercambio más directo entre fuente y receptor o entre los miembros de un grupo pequeño: una conversación frente a frente o por teléfono, la correspondencia entre dos personas, una discusión en un grupo pequeño, etc. (p. 22).

### **1.3.3 Mensajes**

Los mensajes que fluyen en la red de comunicación son información significativa sobre personas, objetos, acontecimientos, situaciones sucedidas tras el curso de las relaciones humanas. Tratan información específica sobre disímiles temas o acontecimientos generados durante las interacciones humanas. Para Fernández es “el estímulo que la fuente trasmite al receptor; es la idea o sentimiento que se comunica. Los mensajes se componen de símbolos que tienen un significado común para la fuente y el receptor. La codificación es la traducción de una idea ya concebida a un mensaje apropiado para ser transmitido por la fuente. Codificar es, consecuentemente, cambiar un significado por un símbolo. En la comunicación cara a cara como señala David K. Berlo, “la codificación se efectúa por medio de la capacidad motora de la fuente: mecanismos vocales (palabra hablada, gestos, notas musicales, etc.) y los sistemas musculares del cuerpo (gestos del rostro, ademanes, posturas, etcétera)” (Collado. F 1997, p.18).

Los mensajes son enviados y recibidos de acuerdo al propósito y las funciones específicas que le interesen a la entidad. No siempre se percibe un significado de forma homogénea para los receptores. Pueden ser examinados según varias taxonomías: modalidad del lenguaje; supuestos receptores; método de difusión y propósito del flujo. El propósito de los mensajes va en correspondencia con los objetivos organizacionales. Los mensajes son en dependencia a los puntos de partida de cada clasificación “de tarea, mantenimiento y humanos” (Redding en Goldhaber, s/f p.19).

Hasta este punto con el material analizado de Redding en Goldhaber podemos sintetizar que los mensajes de tarea son relacionados con aquellos productos, servicios o actividades que tienen una importancia específica para la organización.

Aquellos que tienen la misión de informar al empleado sobre la manera de realizar sus trabajos. De mantenimiento son los mensajes con políticas o regulaciones, ayudan a la organización a seguir con vida y perpetuarse a sí misma. Contribuyen a la supervivencia de la institución como sistema. Se incluyen las órdenes, dictados, procedimientos controles necesarios para facilitar el movimiento de la organización. Los humanos están dirigidos a las personas de la organización, y afectan a las actitudes, moral, satisfacciones y realizaciones. Se interesan por los sentimientos, las relaciones interpersonales, la moral y el concepto que tienen de sí mismo los empleados. El estudio de los mensajes es complemento importante para el análisis de lo que se va a transmitir y cómo (la forma) se va a transmitir.

El mensaje constituye uno de los elementos fundamentales que componen la comunicación; consiste en “la información que es percibida y a la que los receptores le dan un significado, quienes también podrían ser la fuente” (Goldhaber, s/f, p. 18).

En cualquier organización debe existir un equilibrio en el flujo de mensajes, en relación con dicha clasificación. También se debe tener en cuenta la evaluación y control de la cantidad, calidad, frecuencia y el momento de emisión y recepción de los mensajes.

#### **1.3.4 Diagnóstico de comunicación interna**

Antes de realizar el diagnóstico de comunicación interna es necesario tener un primer acercamiento a la institución, de esta forma relevar información. Según (Brandolini, p.43), hay que tener en cuenta:

- Origen de la empresa y sector industrial
- Misión, Visión y Valores de la compañía
- Estructura Organizacional
- Cantidad de empleados y distribución geográfica
- Características demográficas del personal y sus perfiles profesionales
- Cuán desarrollado está el sistema de comunicación interna
- Cómo está funcionado el sistema de comunicación interna
- Qué acciones de comunicación han implementado y que resultado obtuvieron

Con respecto al público interno, se debe conocer:

- ¿Qué actividades realizan habitualmente?, vinculadas con el perfil de la profesionalidad
- Datos sobre la capacitación en el último semestre
- Si tienen conflictos sindicales regularmente

La comunicación existe en las organizaciones como un proceso inherente a la relación que establecen sus miembros para cumplir la misión del grupo formal, la organización, la importancia de su diagnóstico radica entonces en evaluar su estado con la finalidad de medir su correspondencia con los objetivos y el desarrollo organizacional o no, y en función de ello desarrollar una estrategia y acciones que permitan que los procesos comunicacionales se den de manera beneficiosa para la organización con y entre sus diversos públicos (Martínez, 2009, p.128).

Plantea Saladrigas (2005), que el constante intercambio de mensajes entre la organización y su medio (externo) e incluso entre los públicos de la misma (interno), es lo que fundamentan las acciones llevadas a cabo para el cumplimiento de los objetivos generales de la organización. De allí a que la gestión de la misma en ámbitos tanto externo como interno, permita el trazado de estrategias prudentes que mejoren el accionar de las organizaciones en cualquier ámbito.

Lo anterior expuesto fundamenta la primera etapa de cualquier proceso de gestión de comunicación, el diagnóstico el cual, según Trelles (2002), “es el procedimiento de investigación que se sigue para evaluar la eficacia de los sistemas de comunicación institucional en la organización” (p. 246).

Por otra parte, Martínez (2009), refiere que un diagnóstico es realizar una especie de fotografía respecto de un fenómeno, en este caso de la comunicación en la institución.

Es decir que la comunicación existe en las organizaciones como un proceso de relación que establecen sus miembros para cumplir la misión de la organización más allá de que esta sea o no gestionada en función de objetivos estratégicos.

El diagnóstico de la comunicación permite encontrarse a la organización consigo misma, incluye un análisis de quién es, hacia dónde va, con qué cuenta para ello y qué tiene que mejorar, desarrollar o crear para lograr sus metas. (Martínez, 2009, p.128).

O sea que, este proceso conlleva a la reflexión y revisión del proyecto de la institución misma, de forma tal que todas las acciones que se realicen interna o externamente hayan pasado por un filtro y todos los mensajes emitidos por las áreas cumplan con una función específica. Es decir que el mismo sienta las bases para conocer el estado de los procesos comunicativos en todo el ámbito organizacional y lo que la misma comprende, y a partir de ello la elaboración de estrategias que subsanen los errores identificados y potencien las fortalezas encontradas.

Según Rodríguez (2013):

la concepción de toda estrategia de comunicación debe estar precedida de un diagnóstico previo de todos los fenómenos y variables que inciden en la comunicación, a partir del estudio de indicadores básicos previamente definidos. Es en esta etapa donde se analizan los factores que se vinculan directamente con el quehacer de la institución e impactan de manera positiva o negativa en la organización. Uno de los puntos más importantes a la hora de elaborar un diseño estratégico lo constituye el diagnóstico previo.

Los públicos de una institución en general pueden definirse como grupos de personas que se ven afectados por las operaciones de la empresa, que son claves por su capacidad de influir sobre los resultados empresariales y constituyen un elemental central en el entorno competitivo (Rubalcaba, 2011, & Oyarvides, 2017).

El diagnóstico de las Comunicación Interna parte de investigar y reconocer las necesidades insatisfechas del público interno. Asimismo, permite detectar las fortalezas y debilidades de la organización en su gestión de la comunicación. El diagnóstico es la definición y el reconocimiento de una situación inicial. Es a través de su resultado que se podrá establecer acciones concretas que respondan a esta realidad que luego podrá ser abordada dentro del plan de comunicación interna. De este modo, el diagnóstico tiene el propósito de detectar las diferentes necesidades

de comunicación interna que se presentan dentro de la organización (Brandolini, p.46).

#### 1.4. La Comunicación al servicio de la Educación Superior en Cuba

Para las instituciones de educación superior (IES) no puede ser ajena la necesidad de contar con una comunicación institucional que responda a sus intereses y le permita proyectar su imagen corporativa. Por lo que la misma constituye una estrategia para dar a conocer la actividad interna con el fin de justificar y legitimar su existencia, ganarse el apoyo de la opinión pública, dar respuesta a las necesidades informativas de sus públicos y contribuir a la difusión del conocimiento científico, artístico y/ o humanístico.

En Cuba si bien durante varias décadas (1962 - 1990) la academia cubana ha respondido a intereses plenamente profesionales, sin una preocupación mayor por ampliar la mirada teórico–metodológica de los agentes en formación, ni por desarrollar una investigación más sólida; la mayor parte de la producción científica en comunicación del país ha pertenecido, desde principios de la década de los ochenta, al terreno de la Educación Superior. En este ámbito, a partir de 1991, con la aplicación del Plan C en la formación de comunicadores sociales (las esferas de actuación se amplían: Medios de Comunicación Masiva, centros docentes y de investigación, instituciones dedicadas a prácticas propias de la Comunicación Social, distintas del periodismo), se concreta la articulación formación universitaria – profesión, tanto en el plano curricular como en el ejercicio docente

La insuficiencia teórica ha sido una característica de la producción científica cubana. Durante los años 40 y 50 esta estuvo acorde con las condiciones de la región, de la cual Cuba era un temprano exponente de potencialidades, debido al desarrollo que habían alcanzado los medios en el país.

Se contaba con un conjunto de centros de formación y de investigación (todas de carácter instrumental), así como asociaciones de los profesionales de la comunicación, entre las que se pueden citar la Escuela Profesional de Periodismo *Manuel Márquez Sterling* (1942) primera institución para la enseñanza del periodismo en Cuba), el Consejo Nacional de Periodistas, la Escuela Profesional de Periodismo

de Oriente *Mariano Corona Ferrer* (1953), la Escuela Profesional de Periodismo y Artes Gráficas *Severo García Pérez* (Las Villas, 1953), la Escuela Profesional de Publicidad (1954), la Asociación Nacional de Publicitarios y Propagandistas (1955), la Asociación Cubana de Ejecutivos de Relaciones Públicas (1955), el Instituto Cubano de Opinión Pública y Psicología Aplicada, y la Organización Técnica Publicitaria Latinoamericana (1946 y 1947) respectivamente, ambos fundados por uno de los padres de los estudios de la comunicación en el país, Raúl Gutiérrez Serrano, así como las Agencias Publicitarias con sus respectivos equipos de estudio de mercado.

Estas organizaciones agruparon a importantes trabajadores e investigadores del sector, quienes sostuvieron relaciones con instituciones homólogas en los EUA y otras naciones del continente. A partir de 1959 los nuevos imperativos del proceso revolucionario establecieron prioridades en función de la supervivencia del proyecto social que se proponía. Esto trajo consigo el cierre de los centros de formación y de investigación, así como de las asociaciones de los profesionales de la comunicación en el país.

De este modo, y a lo largo de una década (años 1990) de reconfiguración de los espacios profesionales de la comunicación y se ha producido un redescubrimiento de diversos paradigmas científicos.

Para el caso de las instituciones al respecto refieren Yaguache & Coronel citados por Aguirre & León (2015):

De educación superior, una correcta gestión de la comunicación universitaria se verá reflejada en una reputación institucional y esto a su vez, permitirá que la universidad pueda gestionar con mayor facilidad cualquier tipo de financiamiento a proyectos de investigación, fortalecimiento de redes académicas, alianzas estratégicas con pares académicos, que son las líneas claves para el crecimiento y posicionamiento de una institución en la sociedad, (p.42).

Para mejorar el sistema de comunicación de una institución de educación superior, esta tiene que partir del análisis de su misión y visión para así poder precisar cómo

se ve la comunidad universitaria y como la perciben sus directivos y también determinar la imagen que tienen de la IES las entidades de su contexto. Luego de este proceso, es que estarían en condiciones de determinar qué imagen es la que se desea tener y cuáles serían las acciones a desarrollar para lograrlo, entre las que pudieran estar.

Revisar la cultura organizacional existente y determinar qué aspectos requieren de un cambio y luego lograr interiorizar en la comunidad universitaria la necesidad de ello. Precisar las fortalezas que posee la Institución de Educación Superior para que se constituyan en su imagen pública, la cual debe aparecer simbólicamente en todos los documentos, propagandas y demás formas de representación visual, determina las acciones encaminadas a normar las actividades a realizar en función de los sujetos públicos y los ámbitos de interés organizativa.

## **CAPÍTULO II: Análisis de los resultados.**

El presente capítulo expone la interpretación de la información recopilada a través de los instrumentos y técnicas aplicados. El análisis de estos resultados intenta ofrecer una caracterización integradora de todos los componentes que intervienen en la comunicación y su gestión. Para ello, se combinan, contrastan y triangulan los datos obtenidos. En aras de aportar acciones en función de la comunicación interna en la facultad de humanidades de la universidad de Cienfuegos a través del diagnóstico implementado.

### **2.1 Apuntes sobre la metodología investigativa utilizada**

En este acápite se establecen los presupuestos metodológicos que guían la investigación. En dicho apartado se hace referencia a los objetivos, al diseño, los métodos y técnicas utilizados, entre otros aspectos. Esta investigación se concibe desde un enfoque cualitativo. La perspectiva cualitativa posibilita una visión general, abarcadora, constructiva e interpretativa para analizar los procesos comunicativos que se establecen en la facultad de humanidades de la universidad de Cienfuegos.

#### Descripción de la muestra

Para la selección de la muestra se realizó una evaluación no probabilística intencional, correspondiente con la metodología cualitativa. La correcta determinación de las unidades, de análisis según el alcance de la investigación resulta una necesidad ineludible.

La ventaja de una muestra no probabilística en el presente estudio permite una cuidadosa selección de sujetos con características específicas. En este caso la selección de una muestra de ese tipo, responde a la necesidad de estudiar los elementos de orden comunicacional desde el sondeo interno en la Facultad de Humanidades de la UCf.

Al atender a los intereses de describir el conocimiento e implementación que realizan los trabajadores y estudiantes de la facultad con las prácticas de la gestión comunicativa interna, se realizó una selección de la muestra a partir de la siguiente concepción.

Los criterios para su selección fueron los siguientes:

- Cinco o más años de trabajo en la institución
- Estudiar en una de las carreras de la Facultad de Humanidades
- Conocimiento de la temática
- Disponibilidad para colaborar con la investigación
- Responsabilidad para direccionar los procesos comunicativos

Unidad de análisis: 24 personas de la Facultad de Humanidades, 8 profesores, 15 estudiantes de diferentes carreras y el Decano.

Estas personas aceptaron contribuir al estudio, debido a que ofrecían información importante para la recolección y análisis de datos ya que se pretendía generalizar los resultados obtenidos.

Categoría de análisis

Diagnóstico de Comunicación Interna

Subcategorías

- Descripción de la Facultad de Humanidades de la Universidad de Cienfuegos.
- Conceptos de comunicación institucional
- Identificación y descripción del manejo que se realizan de las prácticas comunicativas.
- Conformación del Diagnóstico de Comunicación Interna en la Facultad de Humanidades de la Universidad de Cienfuegos.

Métodos

Para abordar de manera holística el fenómeno a estudiar, se decide utilizar la combinación de varios métodos y técnicas en la presente tesis.

Analítico – sintético

La utilización del método análisis-síntesis en el presente estudio posibilita profundizar en la situación y conocer su estado. También facilita la relación e interacción que existe objetivamente entre el conocimiento y manejo con los manuales como guías en las instituciones aduaneras.

## Histórico – lógico

Para conocer la evolución y desarrollo del fenómeno de investigación se hace necesario su estudio ordenado, las etapas principales de desenvolvimiento y las conexiones fundamentales. Mediante el método histórico-lógico se analiza la trayectoria concreta de la teoría y su condicionamiento en los diferentes periodos. El estudio permite encontrar respuestas a las preguntas referidas a la naturaleza del tema y a sus características esenciales.

## Técnicas

### Análisis de contenido (Ver anexo)

Fueron analizados 15 documentos que se especializan en el área y manejo de contenido de los diagnósticos de comunicación institucional interno.

### Observación no participante (Ver Anexo)

Esta técnica permite conocer de manera directa la relación de la institución con sus públicos al registrar los comportamientos, las actitudes, las vivencias de ellos en su comunicación interna en la entidad.

La observación se tornó en muchos casos en Entrevistas Informales, esta es una oportunidad para conocer, en conversaciones con los trabajadores y estudiantes de la Facultad, sus criterios sobre el tema a indagar, el nivel de información que poseen sobre la misma.

### Entrevista semiestructurada (Ver Anexo)

Esta técnica para la recopilación de información es muy importante, el investigador se enfrenta directamente al individuo con el fin de obtener información verbal, generalmente en forma de respuestas a preguntas concretas o estímulos indirectos, con el objetivo o finalidad de obtener de los individuos entrevistados, información sobre sí mismos, sobre otros individuos o sobre hechos que le conciernen relevancia dentro de la institución investigada. Esta técnica fue de mucha ayuda al ser aplicada al decano de la Facultad quien tiene mayor conocimiento y autoridad para direccionar los procesos comunicativos en la institución.

## Encuestas o cuestionario (Ver Anexo 4)

Fue aplicada a trabajadores miembros del consejo de dirección de la facultad de humanidades de la universidad de Cienfuegos con el fin de determinar las principales fortalezas y debilidades en materia de comunicación interna. A estudiantes de las diferentes carreras con el fin de establecer el funcionamiento de la comunicación interna, los canales que se utilizan para la misma, así como las propuestas en función de mejorarla.

## Procesamiento y análisis de datos

Se analiza de acuerdo al enfoque cualitativo, para inducir e interpretar las categorías del objeto de estudio. La asunción de esta vía supone un procedimiento que incrementa las garantías de que la investigación sea holística y establezca sobre todo un proceso de ampliación y verificación de los resultados.

A su vez la combinación de diversas formas de recopilación de datos para medir el conocimiento y manejo que existe en cuanto a los diagnósticos internos de comunicación.

Las referencias a los principales conceptos teóricos y metodológicos responden a las exigencias de los estilos bibliográficos APA, 7ta edición.

## Ética del proceso de investigación

La investigación se realizó teniendo en cuenta los principios éticos de las Ciencias Sociales. En este sentido, se esclarece a los sujetos de investigación el objetivo de la misma, y se les solicitó su autorización para relacionar a la institución con la exploración. Durante el periodo de trabajo se salvaguardaron los derechos, intereses y datos de los participantes. En todo momento, se respetó la confidencialidad de la información ofrecida por los sujetos de investigación y el anonimato de estos. Respecto a la información obtenida a partir del análisis de documentos y audio, se mantuvo fidelidad a las fuentes consultadas.

## **2.2 Apuntes generales sobre la Universidad de Cienfuegos. Facultad de Humanidades**

El desarrollo de la sociedad contemporánea es imposible concebirlo sin la institución de la universidad. Al triunfo de la Revolución sólo se contaba con tres universidades, cuyas posibilidades de acceso estaban reservadas para una pequeña minoría poseedora de recursos económicos suficientes para pagarse los estudios. En estos 60 años la universidad cubana ha logrado consolidar su papel activo en la sociedad, entre otras razones, por ofrecer oportunidades a todos los ciudadanos para cursar estudios superiores, aumentar y diversificar su número de instituciones, las cuales se encuentran distribuidas por todas las provincias del país, elevar la calidad de la formación de los estudiantes y vincularse activamente a las necesidades más apremiantes del desarrollo económico, político y social de la nación.

La Educación Superior en Cienfuegos tiene sus orígenes en las actividades que la Universidad Central de las Villas realizó en 1969 como preparación de la participación de profesores y estudiantes en la zafra de 1970. En 1972, se crea la filial Universitaria, la cual con fecha 6 de diciembre de 1979, se convierte en el Instituto Superior Técnico de Cienfuegos, creciendo gradualmente su matrícula.

En 1998, es que la Universidad de Cienfuegos recibe el honroso nombre de Carlos Rafael Rodríguez. Finalizando el curso 1999-2000, la Universidad alcanza el tercer lugar provincial en la emulación nacional por el 26 de julio, mientras que en el curso 2000-2001 inician su vida académica dos nuevas facultades: Ciencias Sociales y Humanísticas.

Como parte de la universalización de la educación superior, a partir del año 2003, se crean ocho sedes universitarias, una en cada municipio, en las que se abrieron nuevas carreras de diferentes perfiles, con énfasis en las humanidades, la economía y las carreras agropecuarias.

En la actualidad la Universidad de Cienfuegos «Carlos Rafael Rodríguez» está conformada por siete facultades: Facultad de Ciencias Sociales, Facultad de Humanidades, Facultad de Ciencias Agrarias, Facultad de Educación, Facultad de

Ciencias Económicas y Empresariales, Facultad de Ciencias de la Cultura Física y el Deporte y Facultad de Ingeniería.

Los primeros años de la Universidad cumplieron una vocación técnica determinada por la necesidad en el territorio de formar especialistas que luego dedicarían sus esfuerzos al desarrollo del urgente proceso industrial, que se verificaría en la recién creada provincia de Cienfuegos. Surge entonces el Instituto Superior Técnico de Cienfuegos (ISTC).

Posteriormente en el año 2013, el Ministerio de Educación Superior convocó al país a la integración de las Universidades de diferentes perfiles en cada territorio. De tal manera se incorporan a la comunidad universitaria cienfueguera, las anteriores Facultades de Cultura Física (octubre 2014), y la Universidad de Ciencias Pedagógicas Conrado Benítez (septiembre 2015).

La casa de altos estudios asume entonces la designación de Universidad de Cienfuegos (UCf) para referirse a ella de manera general. Sin embargo, la comunidad universitaria, representada por su Consejo de Dirección, envió al MES, en el año 2017, la solicitud de mantener el nombre del intelectual cienfueguero Carlos Rafael Rodríguez, figura representativa de la provincia y reconocida nacional e internacionalmente por su vinculación con la política y la intelectualidad cubana.

Es así que se incorpora la Facultad de Humanidades a la comunidad universitaria, la misma tiene sede en Avenida 20, Reparto Laredo, Punta Gorda, con 5 carreras:

- Licenciatura en Historia
- Marxismo Leninismo Historia
- Educación Artística
- Lenguaje Extranjero Ingles
- Licenciatura en Español Literatura

Contando con estudiantes de curso por encuentro y curso diurno. Con una matrícula de 290 estudiantes de forma general. La misma tiene una plantilla de 60 trabajadores, de los cuales 57 son docentes y el resto personal de servicio. A tiempo parcial en la universidad laboran 14 profesores en este periodo y 7 jubilados

incorporados en la facultad. El consejo de dirección está conformado por 8 miembros, 1 decano, 2 vicedecanos, 4 jefes de departamentos, 1 secretaria docente.

La facultad tiene como objeto social de acuerdo con la plataforma política y social de nuestro país y la dinámica nacional e internacional en ese campo, contribuir al óptimo desarrollo profesional de cada disciplina y a la formación general integral del estudiantado en cuanto a la cultura cubana concierne.

### **2.3 Diagnóstico de Comunicación Interna**

#### Resultado de la encuesta y entrevistas aplicada al consejo de dirección:

Se aplicó el instrumento a la totalidad del consejo de dirección (8 miembros) de la facultad de humanidades de la Universidad de Cienfuegos que representa el 100%. De ellos 5 del sexo femenino y 3 masculinos, oscilan entre 40 y 54 años de edad, todos profesores y con nivel de escolaridad universitario.

En lo cuestionado sobre su criterio en temas de comunicación interna, se aprecia conocimiento sobre el termino, coincidiendo su mayoría en que la comunicación interna es el proceso comunicativo que existe entre directivos, docentes, trabajadores y estudiantes con el fin de generar intercambios con un objetivo común.

En lo referente a la manifestación de la comunicación interna en la facultad refieren desde lo administrativo y docente:

- Que las informaciones llegan a través del sistema de reuniones desde el consejo de dirección, departamentos, colectivos de disciplina y colectivos de año. En la mayoría de las veces se reciben los mensajes de forma descendente, aunque también hay consenso en ocasiones entre directivos a la hora de resolver alguna problemática o tomar decisiones.
- Este tipo de reuniones y organización de trabajo se da de forma permanente.
- La facultad cuenta con una página oficial online en redes sociales, la más utilizada es Facebook, con perfiles de igual manera de los departamentos de las diferentes carreras.

- Los canales de comunicación más utilizados entre docentes y estudiantes son los directos cara a cara y los virtuales (WhatsApp, Telegram, páginas de Facebook oficial de los departamentos y de la Facultad).

El consejo de dirección refiere que sería de mucha ayuda la capacitación al personal en materia de manejo y gestión de herramientas comunicativas, incluso al utilizar la tecnología adecuada como crear plataformas sistemas de colaboración en línea y aplicaciones de mensajería para facilitar la comunicación interna.

#### Resultados de las encuestas aplicadas a estudiantes: (ver anexo 3)

Se aplicó el instrumento a una representación de estudiantes de diferentes carreras y años, de la Facultad de Humanidades de la Universidad de Cienfuegos. Los encuestados fueron 10 del sexo femenino y 4 masculinos de las carreras de Lengua extranjera, Marxismo e Historia, Educación Artística, cuyas edades oscilan entre 19 y 25 años de edad.

En lo referente a su conocimiento sobre la comunicación interna, es recurrente la respuesta sobre el proceso comunicativo directo entre los profesores y el estudiantado. Evidenciando una débil información sobre término en cuestión, así mismo sucede en cuanto a sus formas de manifestación dentro de la Institución. No se le concede especial atención ni importancia a la comunicación interna como disciplina.

En los parámetros establecidos para definir la comunicación interna entre los directivos de la facultad y el estudiantado como: buena, regular o mala: 10 de los estudiantes encuestados que representan el 71.42 % la califican de buena y 4 que representan el 28.57% de regular.

Refieren, que los posters, radio base, murales informativos, y telefonía fija no son los canales más empleados. Señalan también que dentro de sus preferencias para apoyar el proceso docente educativo se encuentran las herramientas online.

En tal sentido los estudiantes consultados realizan las siguientes propuestas para mejorar la comunicación interna:

- Establecer canales de comunicación claros que fomenten la transparencia al promover la retroalimentación recíproca.
- Mejorar la infraestructura digital de las plataformas de la Universidad.
- Implementar en materia de comunicación interna el uso del podcast, el cual es una forma estupenda de comunicarse con el personal en tono cercano, sin que se convierta en algo demasiado formal.
- Dar lugar a una mayor motivación a los estudiantes en sus carreras a través de eventos o celebraciones.
- Más intercambio personal a nivel de pasillo, ya que todos no tienen la posibilidad de acceder en todo momento a las plataformas digitales.

#### Fortalezas y Debilidades detectadas en la Facultad:

Fortalezas: Compromiso y responsabilidad de cuadros, docentes y estudiantes.  
Diseño de perfiles oficiales en Facebook.

Existen grupos por vías digitales (redes sociales, whatsApp y Telegram) por departamentos y carreras.

Las informaciones institucionales llegan de manera inmediata por vía directa o digital con buen trato y respeto.

Buena puntualidad y asistencia a los consejos de dirección.

Plazas cubiertas en cada una de las carreras para el buen desempeño del plan de impartición de cada una de las asignaturas.

Buenas relaciones con las instituciones políticas de la provincia.

Debilidades: Las condiciones del contexto económico del país limitan la presencialidad.

Débil infraestructura tecnológica, pues existe la necesidad de teléfonos corporativos.

Problemas de conectividad.

No fluye de manera correcta la comunicación en materia de movilidad de las actividades.

Falta de personal encargado de la gestión comunicativa institucional y por supuesto de estrategias especializadas en el área.

Débil importancia y conocimiento sobre la comunicación interna tanto por estudiantes como profesores.

Falta de una caracterización institucional de la Facultad.

Falta de actividades que motiven y propicien el trato directo entre todo el público que integra la facultad.

Falta de un análisis exhaustivo anterior al estudio sobre el estado de la comunicación interna en el presente escenario.

### **2.3.1 Sistema de Comunicación Interna de la Facultad de Humanidades**

Según el sondeo realizado se puede declarar dos tipos de comunicación:

- La puramente informativa, que tiene como finalidad el conocimiento mutuo.
- La comunicación persuasiva, que pretende convencer y obtener el favor de los estudiantes y profesores para que se adhieran a determinadas ideas y objetivos.

A su vez, se debe tener en cuenta que la falta de una caracterización oficial puede entorpecer la gestión de la comunicación interna existente, esta debe transmitir, de forma oral o escrita, la misión, la visión, las políticas, objetivos, estrategias, planes de acción, valores a alcanzar y los resultados de la gestión del centro y sus áreas. A través de un documento normativo se pueden guiar las acciones comunicativas de la dirección de la facultad traducidas en un óptimo desempeño de sus labores.

Canales de comunicación y retroalimentación:

Durante las entrevistas, al indagar sobre los canales más utilizados por la dirección de la facultad para recibir orientaciones generales del sistema universitario destaca el correo electrónico y el teléfono, no son estos los más indicados para una rápida retroalimentación y la rectificación inmediata ante cualquier malentendido, precisamente por su carácter impersonal.

Por su parte, las reuniones sindicales, ya sean presenciales o vía online son considerados por el personal, como útiles para la transmisión de informaciones,

también se identifican como dos de los canales de retroalimentación más adecuados para transmitir opiniones, sugerencias e inquietudes. El problema está en la organización y planificación de las acciones y su cumplimiento en las fechas programadas.

Además del análisis de estos canales de comunicación, la investigación también permitió identificar el estado de aquellos que tienen un carácter no formal como son los encuentros informales entre profesores, entre estudiantes o entre ambos, en espacios públicos de la institución como la cafetería o los pasillos. Constatado por medio de la observación realizada que estos espacios son propicios para el intercambio entre las diferentes carreras.

Estos canales, a juicio del público interno, facilitan los niveles de interacción social al favorecer el diálogo sobre temas generales y variados.

Vale destacar que no existen en la Facultad revista o boletines propios exclusivos, buzones de quejas y sugerencias o poster informativos de las características propias y fundamentales de cada carrera.

Entre los valores compartidos del público interno se reconocen la responsabilidad y la laboriosidad, acompañados de la dignidad y la solidaridad. Además, se muestra un elevado sentido de pertenencia en cada carrera de forma individual. Dichos aspectos han contribuido a consolidar la identidad y cultura organizacional.

Otros elementos de gran importancia a tener cuenta sobre el manejo y control de la comunicación interna para lograr el óptimo desarrollo de la misma en la Facultad:

#### Comportamiento de la comunicación Interpersonal:

Es la comunicación que desarrolla el personal del centro cara a cara entre estudiantes y profesores por áreas o especialidades. Este proceso implica la cooperación por parte de las personas tanto en lo racional como en la emocional.

Este es el tipo de comunicación más importante a potenciar en la escuela ya que facilita influir positivamente sobre el trabajador o los estudiantes en determinada actividad, y persigue como máximo objetivo la obtención de la colaboración, el entendimiento mutuo y la solución de posibles conflictos teniendo como premisa

fundamental apartar las diferencias y encontrar puntos de vistas comunes en la solución de los problemas factible para todos.

La Comunicación Interpersonal constituye la herramienta fundamental para la dirección de la escuela en el desarrollo de la comunicación directa y como vía para evitar o contrarrestar rumores falsos o tendencias que ensombrezcan y dificulten cualquier relación posterior.

En la comunicación oral hay que distinguir primero entre dos tipos de contactos:

- El individual.
- El grupal.

En el desarrollo de la Comunicación Interpersonal Individual se incluyen:

- Las entrevistas.
- Los recorridos de la dirección por las diferentes áreas de trabajo.
- Y a veces, también los rumores.

No debe olvidarse que para el desarrollo de una buena comunicación oral cara a cara se impone tener en cuenta las reglas para el desarrollo de una buena escucha.

#### Las entrevistas:

Constituyen la mejor manera de resolver las dudas y problemas que puedan existir. Deben ser implementadas en cada departamento para resolver sus cuestiones internas.

#### Los recorridos por el lugar de trabajo:

Permiten a los directivos de la Facultad acercarse a sus subordinados, a los alumnos y que estos los conozcan y acepten. Facilita la participación voluntaria y activa del personal en las tareas que programen los directivos, así como disminuye el temor y estimula el logro de resultados elevados. Mediante el contacto personal de los trabajadores con los directivos en los recorridos se estimula la integración, el sentido de pertenencia y el reconocimiento social del personal, porque de esta forma se demuestra que sus máximos representantes les tienen en cuenta.

### Los Rumores:

Pueden surgir por lo general cuando en la escuela se rechazan las acciones de comunicación descendentes o cuando algún directivo, empleado o estudiante las bloquea o porque no quiere apoyar determinada tarea o actividad, las tergiversa o no puede comunicar las informaciones necesarias, por lo que lo más probable sea que éstos traten de encontrar respuestas a sus preguntas de una u otra manera y que comiencen a circular los rumores.

Las personas que creen saber algo lo comunicarán al resto, y a medida que la información circula se producirán exageraciones y distorsiones hasta que llegue el momento en que el mensaje que se reciba sea completamente diferente al que se envió, y en cualquier caso erróneo, aún cuando la información inicial fuera fidedigna.

Por lo cual es prudente que los directivos estén en alerta ante el surgimiento de cualquier rumor porque se propagan rápidamente, crean incertidumbres y temores que no permiten trabajar de forma eficiente.

La dirección de la Facultad debe en todo momento tener presente que, si no comunica nada, alguien lo hará por ella, y los rumores son la forma de comunicación más rápida y eficiente de las organizaciones, pero especialmente de aquellas que no cumplen su deber formal de comunicarse de forma abierta y sincera. Para los directivos derrotar los rumores deberán hacer uso de una política de comunicación coherente para todas sus áreas y disponer de sus propios medios, entre los que se destaca el ejemplo personal.

La pérdida de tiempo o ruidos en los procesos de comunicación interna debe ser objeto de análisis también para velar por un buen desempeño. Estos están asociados a interrupciones imprevistas, burocratismo, ineficiencias del personal por falta de motivación, la no delegación de tareas en personal idóneo y responsable, reuniones ineficientes o innecesarias, desarrollo de excesivos controles, desarrollo de despachos mal programados, la demora en tomar decisiones, el no respeto de los planes de trabajo y de actividades, el desarrollo de tareas no relacionadas con el cargo, la mala planificación y organización del trabajo, la aparición de tareas

urgentes, el empleo de métodos inadecuados de dirección, las malas gestiones crisis dando paso a improvisación y a la aleatoriedad.

### **2.3.2 Propuesta de acciones para mejorar la Comunicación Interna en la Facultad de Humanidades**

- Proyectarse en trabajar para mejorar la infraestructura tecnológica, montaje y modernización de los laboratorios.
- Implementación de tecnología para el proceso de comunicación.
- Garantizar personal y capacitaciones para gestionar el óptimo desempeño de la comunicación.
- Crear conciencia sobre la importancia de la comunicación interna como proceso para intercambiar, consensuar y resolver problemas personales y profesionales.
- Establecer canales de comunicación claros, fomentar la transparencia, promover la retroalimentación, capacitar al personal en habilidades de comunicación, utilizar la tecnología adecuada como crear plataformas sistemas de colaboración en línea y aplicaciones de mensajería para facilitar la comunicación interna.
- Estimular la participación colectiva a través de actividades recreativas para fomentar el acercamiento humano y por tanto contribuir al fortalecimiento de la cultura organizacional.
- Dar lugar a una mayor motivación a través de reconocimientos a los estudiantes en sus carreras.
- Para la implementación del proceso comunicacional interno y su confluencia con el entorno, usar las redes sociales con mensajes cortos y precisos, con material audiovisual atractivo, informativo y de calidad de la mano de especialistas autorizados para su manejo para realmente lograr impacto en redes sociales como Facebook, Instagram, Pinterest, YouTube y Twitter, en correspondencia con los públicos integrados.

## **Conclusiones**

1. Los resultados del estudio permiten llegar a una serie de elementos que describen el estado de los procesos comunicativos internos en la Facultad de Humanidades de la Universidad de Cienfuegos.
2. Se establece un cuerpo teórico conceptual que guía y esclarece el sondeo interno de la comunicación institucional.
3. Se caracterizó el clima organizacional de la institución teniendo en cuenta las segmentaciones de público que lo conforman (estudiantes y profesores).
4. El diagnóstico desarrollado permite esclarecer el estado actual del clima interno de la facultad, lo cual sirve de guía para las posteriores acciones de la gestión comunicativa que decida implementar el centro de estudios.

## **Recomendaciones**

Socializar el resultado del presente diagnóstico de comunicación interna con los miembros del departamento de la carrera Comunicación Social, con la Facultad objeto de investigación y con la dirección suprema del centro académico; en aras de mejorar y priorizar las funciones de la comunicación eficiente al servicio del desarrollo de cada una de las actividades individuales de la escuela.

Que este estudio sirva de antecedente para proyecciones de estrategias de comunicación futuras en dicha Facultad.

## Bibliografía

- Betancourt, L (2003). *Diagnóstico de la comunicación interna en la compañía de Cubanacán Turismo de Salud*. (Tesis de Grado). Universidad de La Habana. <https://dspace.uclv.edu.cu>
- Brandolini & González, A, M. (s.f). *Comunicación Interna, Claves para una gestión exitosa*. <https://sedici.unlp.edu.ar/bistream/heandle/10915>.
- Capriotti, P (1998). *La comunicación Interna*. [https://www bidireccional.net/Blog/Comunicación Interna.pdf](https://www.bidireccional.net/Blog/Comunicación%20Interna.pdf)
- Cornelissen, J (2008). *Comunicación Corporativa*. Sage
- Cuenca, J. & Verazzi. (2008). *Guía fundamental de la comunicación interna*. UOC.
- Chávez, N (2007). *La imagen corporativa. Teoría y Metodología de la identificación institucional*. Gustavo Gili.
- Del Pozo, Lite. (2014). *Propuesta de Auditoría de Comunicación Interna para una empresa de fabricación de automóviles*.
- DIRCOM. (2018). *El estado de la Comunicación en España*. <https://www.dircom/item9176>
- Dolphin, R (2001). *The Fundamentals of Corporate Communication*. Oxford: Butterworth\_ Heinemann
- Fernández, C (1997). *La Comunicación en las Organizaciones*. Editorial Trillas
- Graverán, D (2017). *Propuesta de Manual de Gestión de la Comunicación Interna para el centro nacional de Biopreparados*. (Tesis de Grado). Facultad de Comunicación. Universidad de la Habana
- Harold, P & Oyarvides-Ramírez (2017). *La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas*. Artículo Investigación. Doctor en Ciencias económicas, Máster en la Administración de empresas
- Holguín, M (2018). *Seis tendencias en Comunicación interna*. <https://www.martinalba.com/6-tendenciasencomunicacióninterna>.
- Herrera, G (2018). *El éxito de la comunicación interna*. <https://wwwtematika.com>.

- Laffitte, Santiesteban, M. E. (2013). *Manual de la Comunicación Interna en Cubatur*
- Muriel, M. & Rota, G. (2005). *Comunicación Institucional: enfoque social de relación humana*. Edición Ciespal.
- Muñiz, R. (2017). *Marketing en el Siglo XXI*. <https://www.marcialpons.es>
- Martín, Fernando. (s.f). *Comunicación, empresas e instituciones: de la consultora a la dirección de comunicación*.
- Martínez, Y. (2009). *Hablemos de comunicación*. Logos. <https://isbn.cloud>
- Páez, A & Fuenmayor, J (2005). *Paradigmas sobre gestión comunicacional en el ámbito Universitario*. Revista *Razón y palabra*. <https://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n43/paezfuenmayor.html>.
- Parra, Yaritza Y. (2012). *Comunicación interna en el mejoramiento de las relaciones interpersonales del personal administrativo de los institutos universitarios de tecnología de Maracaibo*. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales.
- Rodrich, Portugal & Rolando (2012). *Fundamentos de la Comunicación Institucional, una aproximación histórica y conceptual de la profesión*. Citado en revista *Comunicación*. No 11, 2012.
- Rodiles Casamayor, A. & Viel Fajardo, M. (2015). *Entrevista realizada al Dr. C. Alberto Turro Breff*. Rector de la Universidad de Guantánamo.
- Rota, G. Muriel, ML (1980). *Comunicación Institucional. Enfoque social de las Relaciones Públicas*. Andina.
- Rodríguez, D. (2013). *Estrategias de Comunicación en redes sociales*. Escenario teórico-práctico para los medios de comunicación en Cuba
- Rincón, S. (2019). *La comunicación interpersonal y la comunicación interna en las empresas: un análisis desde lo profesional*. Universidad CEU, San Pablo, España.
- Trelles, I. (2004). *Bases teóricas-metodológicas para una propuesta de modelo de gestión de comunicación en organizaciones*. (Tesis de Grado) Doctora en Ciencias de la comunicación. Facultad de comunicación. Ciudad de la Habana. <https://dspace.uh.edu.cu>

S.a (2006). *Comunicación Organizacional. Selección de lecturas*. Félix Varela

Vasallo de López, M I (2012). *La investigación de la comunicación, cuestiones epistemológicas. Diálogos de la Comunicación*. Revista Académica de la Federación Latinoamericana de facultades de Comunicación Social.  
[https://www.researchgate.publicación/270217733-La investigación de la comunicación-cuestiones epistemológicas técnicas y metodológicas](https://www.researchgate.publicación/270217733-La-investigación-de-la-comunicación-cuestiones-epistemológicas-técnicas-y-metodológicas).

Villafañe, J. (2005). *La gestión de los intangibles empresariales*. <https://www.researchgate.net>

\_\_\_\_\_ (2017) *La comunicación intangible: reinventar la comunicación empresarial*.  
<https://www.villafañe.com/data/pdf/lacomunicaciónintangible>.

Van Riel, C (1997). *Comunicación Corporativa*. Prentice H.

## Anexo 1

Entrevista al Decano de la Facultad de Humanidades de la universidad de Cienfuegos.

Agradecemos de antemano su colaboración y conocimientos en función del desarrollo de la investigación, la cual realizamos con el fin de poner acciones luego de diagnosticar la comunicación interna para la Facultad de Humanidades de la Universidad de Cienfuegos

Fecha lugar Hora

Cargo que desempeña: \_\_\_\_\_

Tiempo de desempeño en el mismo y en la entidad:

\_\_\_\_\_

Edad y sexo: \_\_\_\_\_

Nivel de escolaridad: \_\_\_\_\_

Profesión: \_\_\_\_\_

Preguntas:

1. A partir del cargo que desempeña, necesitamos información que caracterice la universidad de Cienfuegos y la facultad de humanidades bajo los siguientes parámetros de caracterización
  - Antecedentes
  - Matricula de la facultad.
  - Cantidad de carreras.
  - Plantilla de los trabajadores.
  - Cantidad de profesores a tiempo completo y parcial.
  - Cantidad de jubilados
  - Composición del consejo de dirección.

## Anexo 2

Encuesta al consejo de dirección de la facultad de Humanidades de la Universidad de Cienfuegos.

Agradecemos de antemano su colaboración y conocimientos en función del desarrollo de la investigación, la cual realizamos con el fin de poner acciones luego de diagnosticar la comunicación interna para la Facultad de Humanidades de la Universidad de Cienfuegos.

Muchas Gracias.

Fecha lugar Hora

Cargo que desempeña: \_\_\_\_\_

Tiempo de desempeño en el mismo y en la entidad:

\_\_\_\_\_

Edad y sexo: \_\_\_\_\_

Nivel de escolaridad: \_\_\_\_\_

Profesión: \_\_\_\_\_

Preguntas:

### 2. Datos generales

- Matricula de la facultad.
- Cantidad de carreras.
- Plantilla de los trabajadores.
- Cantidad de profesores a tiempo completo y parcial.
- Cantidad de jubilados
- Composición del consejo de dirección.

### 3. ¿Qué es para usted la comunicación interna?

4. ¿Cómo se pone de manifiesto la comunicación interna en la facultad desde el punto de vista administrativo y docente?
5. ¿Qué canales de comunicación son más utilizados por docentes y cuales por estudiantes?
6. Que fortalezas y debilidades posee la facultad en materia de comunicación interna.

FORTALEZAS:

---

---

---

---

DEBILIDADES:

---

---

---

---

7. ¿Qué acciones cree usted se puedan desarrollar para mejorar la comunicación interna en la facultad de humanidades?

### Anexo 3

Encuesta a estudiantes de la facultad de humanidades de la Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez

El siguiente cuestionario está diseñado con el objetivo de establecer el funcionamiento de la comunicación interna en la facultad de humanidades de la universidad de Cienfuegos, así como generar aportes para mejorar la comunicación interna en la misma.

Carrera\_\_\_\_\_

Año que cursa\_\_\_\_\_

Sexo\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_

1. ¿Qué es para usted la comunicación interna?
2. ¿Cómo se pone de manifiesto la comunicación interna su facultad?
3. ¿Cómo considera usted la comunicación interna entre los directivos de la facultad y el estudiantado?  
\_\_\_ Buena \_\_\_ Regular \_\_\_ Mala
4. Existen limitaciones para el acceso a la información.  
\_\_\_ Si \_\_\_ No
5. ¿Qué medios se utilizan para la comunicación interna en su facultad?  
\_\_\_ páginas web \_\_\_ redes sociales (whatsApp, Telegram) \_\_\_ pancartas  
\_\_\_ radio base \_\_\_ murales informativos \_\_\_ otros.
6. ¿Cuáles de estas son las más utilizadas por las organizaciones estudiantiles y cuales para el proceso docente?
7. A su criterio que se puede mejorar o cambiar en materia de comunicación interna dentro de la facultad de humanidades.

---

---

---

Muchas gracias

Anexo 4





