

Una experiencia sobre la estructura de la comunicación interna en la Universidad. Caso: Centro de Comunicación Corporativa -UDLA Ecuador-

An experience on the University internal communication structure. Case: Centro de Comunicación Corporativa at UDLA Ecuador

Uma experiência sobre a estrutura da comunicação interna na Universidade. Caso: Centro de Comunicação Corporativa -UDLA Ecuador-

Por: María Noemí Gálvez⁶ y Edison Humberto González⁷

Resumen

El presente artículo aborda la estructuración de un sistema de comunicación interna desde la perspectiva de los sistemas sociales, entendiendo que las estructuras organizacionales se conforman por unidades, elementos o subsistemas que, a su vez, forman parte de sistemas que procuran alcanzar el orden y el equilibrio social basados en proceso de regulación, autorregulación, autopoiesis y sincronía con su entorno.

⁶ Comunicadora con especialidad en Desarrollo. Magister en Investigación y Planificación de Proyectos. Directora Académica de la carrera de Comunicación Corporativa de la Universidad de Las Américas –UDLA-. Coordinadora Académica de la Maestría en Dirección de Comunicación Institucional y Empresarial – DirCom-. Coordinadora del Programa Educativo Quito en Manos Jóvenes. Periodista – Redactora en Diario La Hora. Relacionista Pública del Museo Amazónico ABYA-YALA y Librería ABYA-YALA. Docente en la Universidad de Las Américas, Universidad Cristiana Latinoamericana y Universidad Internacional. noemi.galvez@udla.edu.ec

⁷ Graduado en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en la Maestría de Administración de Empresas con mención en la Calidad y Productividad. Obtuvo el título de Ingeniero de Empresas en la Universidad Tecnológica Equinoccial. Empresario en el sector de comercio exterior y de recursos naturales renovables y sustentables; ha ejercido su vida profesional también como asesor de varias empresas en el diseño y creación de identidad corporativa y en el manejo de la cultura organizacional, en el análisis financiero y manejo de la comunicación financiera. Ha colaborado en el desarrollo proyectos de desarrollo sustentable. Las líneas de investigación son la calidad y la comunicación. edison.gonzalez@udla.edu.ec

Se presenta como caso de análisis práctico el modelo de comunicación interna del Centro de Comunicación Corporativa (CCC) de la Universidad de Las Américas (UDLA-Ecuador). El objetivo es demostrar que a partir de un proceso de comunicación interno planificado, estructurado, ágil y eficiente se integran tanto los procesos organizacionales como los miembros de un subsistema.

Palabras clave

Sistemas sociales, estructura organizacional, procesos, comunicación interna.

Abstract

This article addresses an internal communication structuring system understanding that organizational structures are made up of units, elements or subsystems that seek to achieve order and social balance based on regulation, self-regulation, autopoiesis and synchrony with their environment. The internal communication model of the Centro de Comunicación Corporativa (CCC) at the Universidad de Las Américas (UDLA-Ecuador) is presented as a verifiable case study. The academic purpose is to establish that from a planned, structured, agile and efficient internal communication process, both the organizational processes and the members of a subsystem are integrated.

Keywords

Social systems, organizational structure, processes, internal communication.

Resumo

O presente artigo aborda a estruturação de um sistema de comunicação interna na

perspectiva dos sistemas sociais, entendendo que as estruturas organizacionais são constituídas por unidades, elementos ou subsistemas que, por sua vez, fazem parte de sistemas que procuram alcançar a ordem e o equilíbrio social baseados no processo de regulação, auto-regulação, autopoiesis e sincronia com o seu ambiente. Apresenta-se como caso de análise prática o modelo de comunicação interna do Centro de Comunicación Corporativa (CCC) da Universidad de Las Américas (UDLA-Ecuador). O objectivo é demonstrar que, a partir de um processo de comunicação interno planeado, estruturado, ágil e eficiente se integram tanto os processos organizacionais como os membros de um subsistema.

Palavras-chave

Sistemas sociais, estrutura organizacional, processos, comunicação interna.



Primera revista digital
en Iberoamérica
especializada en Comunicología



Esta obra está bajo licencia internacional
Creative Commons Reconocimiento 4.0



e-ISSN 1605-4806
Vol. 24, nº. 108, enero-abril 2020



Introducción

Para Talcott Parsons, “el mundo es una unidad y sus partes adquieren significación y sentido sólo en relación con la totalidad” (Pastor, Alba. SF pp. 170). Desde la perspectiva sistémica explicada conceptualmente a través del estructural-funcionalismo se advierte que las sociedades son vistas como sistemas que trabajan de manera conjunta para lograr inconscientemente el equilibrio y la autorregulación. Los cambios (caminos, alternativas o elecciones) son admitidos según las posibilidades de acción que ofrece el sistema para el logro de dicho equilibrio y estabilidad a fin de alcanzar el orden social, a partir de estados y procesos de interrelación y cooperación permanentes de todos sus elementos o unidades actuantes, en los que a su vez participan diversas funciones, insumos, productos, normas, valores, etc. (González, 2003).

Tomando en cuenta que ninguna de las partes que conforman el sistema social, pueden actuar sin influir de alguna manera en la totalidad de la estructura, su equilibrio dependerá del cumplimiento de tres requisitos importantes: primero, el entender las necesidades de una población y atenderlas, al menos, básicamente; segundo, entregar las directrices, pautas, la ayuda y los recursos mínimos para que los miembros cumplan sus roles; tercero, generar espacios que permitan enfrentar los anteriores requisitos desde un aspecto cultural. (Girola, 2010). De ahí la fundamentación del sistema de acción, del que surge el famoso modelo “AGIL” (por sus siglas en inglés) que advierte que para que un sistema exista debe cumplir con las funciones de: adaptación, consecución de metas, integración y mantenimiento de patrones (Numan y Rojas, 2008), y que esa acción permita la constitución de un

sistema social más amplio (la sociedad). Es así que Pedro Giordano (2013), citando a Parsons, señala que “la acción consiste en las estructuras y los procesos por medio de los que los seres humanos constituyen intenciones significativas y con mayor o menor éxito, las aplican en situaciones concretas” (Parsons, 1966. pp. 15).

Ahora bien, es relevante en este punto incluir el alcance que Luhmann hiciera a la teoría general de los sistemas, pues a partir del pensamiento parsoniano desarrolla un modelo analítico con mayor énfasis en el estudio de la conformación dinámica del orden social, haciendo referencia a un enfoque con visión global, donde la sociedad es un sistema compuesto y dinámico que tiene su propia naturaleza, y que a su vez comprende varios subsistemas –por ejemplo: el social, político, económico, religioso, la educación, la justicia, etc.- que se configuran para mantener determinadas funciones, privilegiando el concepto de “función” por sobre el de “estructura” (Urteaga, 2009; González.2003); y de manera categórica añade que dichos subsistemas que influyen sobre el sistema social necesitan de la comunicación para lograr un entendimiento entre ellos, pues “en los sistemas sociales, la acción se constituye por medio de la comunicación” (Luhmann, 1998, pp. 140).

Los sistemas como base de la comunicación interna

Con base en esta introducción se entenderá a la comunicación como ese proceso social emergente que se produce y reproduce de manera dinámica en el sistema y funciona en tres selecciones: la selección de la información; la selección de la expresión de dicha información, lo que corresponde a la forma y los medios; y la comprensión o incomprensión selectiva de la expresión. En consecuencia “el sistema social, según Luhmann, se encuentra compuesto por comunicaciones que generan

comunicaciones” (Ramírez, 2008). Ante lo dicho, hemos de incluir también los postulados latinoamericanos y su visión de la sociedad que considera la acción comunicacional como necesaria dentro y fuera de las estructuras sociales, traducidas éstas como conductas organizacionales. Así lo explica Daniel Prieto (2004; pp. 97) al afirmar que:

Una situación de comunicación comprende relaciones intrapersonales (yo conmigo mismo), grupales, sociales en general; las circunstancias económicas, políticas, culturales, el desarrollo de ciertas tecnologías, de ciertas formas de enfrentar y resolver los problemas de la naturaleza y la sociedad.

Entonces, podemos concluir que “la comunicación se define por la acción, porque es a través de nuestras acciones que vamos configurando modos de comunicación” (Uranga, 2006, pp. 40).

1. Las estructuras: el esqueleto y campo de acción

Los aportes del Estructuralismo Funcional de Parsons y la posición de Luhmann desde un enfoque Funcional Estructuralista, es decir -los sistemas sociales-, abren el campo y la base, para entender a las organizaciones de modo que se sincronicen con otras estructuras y se adapten a los sistemas externos y al entorno social. Se rescata la idea de que la organización es una entidad (Martínez y Estreder, 2015), un cuerpo con estructuras, metas y funciones sociales intrínsecas y en armonía que busca la estabilidad; sin embargo, se mantiene atenta a su entorno cambiante para adaptarse o reinventarse.

Desde una perspectiva sistémica la estructura es la forma de organización que adoptan los componentes de un conjunto. Existe una estructura cuando una serie de elementos se integran en su totalidad, cuando presenta propiedades específicas como conjunto y cuando además las propiedades de los elementos dependen de los atributos específicos de la totalidad. (Gilli 2017, 64).

El entorno cambiante, inestable, en los sistemas organizacionales despliega la adaptación, creación o desecho de las estructuras; según Lawrence y Lorsch (Lam, 2011), las estructuras mixtas (mecánicas y orgánicas) son disposiciones capaces de funcionar, relacionarse y diferenciarse con el propósito de adaptarse a los cambios de las condiciones del entorno social. La estructura organizacional, según Peiró es la distribución integral y coherente entre los elementos coordinados de una organización que fluye a través de roles asignados y las interacciones con sus miembros (como se cita en Estreder, Martínez y Peñarroja, 2015). En armonía con lo mencionado, el estructuralismo funcional, los sistemas y la acción comunicacional requieren fomentar una estructura organizativa descentralizada, donde se delegue autoridad y responsabilidad entre sus miembros. Las decisiones operativas podrán ser tomadas por los grupos conformados desde varios niveles jerárquicos. Se promueve una capacidad de respuesta ante los cambios del entorno y una mayor participación desde un aspecto operativo con respecto a la incidencia en el nivel de responsabilidad de los resultados (Estreder, Martínez y Peñarroja, 2015).

En este sentido, es necesaria una disposición mucho más horizontal donde prime el grado de educación y especialización de sus miembros. La especialización estará concentrada en la tarea con actividades específicas a desempeñar y asignadas a un número de personas suficientes para su desarrollo; el control sobre las tareas estará a cargo de un mínimo jerárquico superior quien tiene libertad y autonomía en la toma de decisiones. (Gualdrón, Acosta y Bohórquez, 2017). El proceso de departamentalización implica conformar actividades de una misma índole o que persigan un mismo propósito operativo para la formalización de la estructura

organizacional desde un ámbito regulador y productor, con políticas, normas y valores que permitan acordar conductas y comportamientos de los miembros con respecto a las interacciones con otros procesos (Tello, 2018).

Es importante resaltar una dimensión de coordinación en una estructura donde se rescata tres grandes elementos generales: componentes de direccionamiento o guía, operativos o de desarrollo y los de apoyo Zaratiegui (1999). Así también, para permitir que esas estructuras se ajusten, se adapten y evolucionen en medio de un entorno complejo y cambiante se visualizan tres tipos de estructuras que, lejos de ser diferentes o entrar en conflicto, se pueden complementar en organizaciones, y son: horizontales, en red y virtuales. Según Tello, el éxito de una estructura organizacional se interpreta desde distintos ámbitos, como los niveles de productividad o efectividad de los procesos – estructuras que dependen de la facilidad de adaptación que tengan estos a los cambios de su entorno o la forma en la que estas estructuras acogen e interiorizan las necesidades externas (2018).

2. Estructuras organizacionales en la universidad

Enmarcados en la teoría de los sistemas sociales es posible plantear el análisis de una estructura organizacional universitaria entendida como un subsistema, que en una estrecha relación interactúa con su entorno; es decir con otros subsistemas, que también son parte de un sistema mayor que fluye y existe por la comunicación. Pues, a decir de Burton (1991. pp. 37), por su complejidad “en tanto unidades sociales de gran envergadura, los sistemas académicos se ubican entre la “organización” y la “sociedad”.

Las instituciones universitarias se conforman como todo tipo de organización,

y tienen niveles jerárquicos superiores, operativos y de apoyo; su función social, por citar la más destacada, la gestión académica del conocimiento. En general, las universidades se estructuran en tres campos, el académico, el administrativo y el de vinculación. Estas tres estructuras interactúan entre sí, son sistemas que se adaptan a su entorno; deben ser concebidas como organizaciones complejas que se determinan con base en los estatutos que dan soporte a un conjunto de unidades como las escuelas y las facultades en las que se desarrollan diversas actividades que están regidas por órganos de gobierno institucional que normalmente está conformado por consejos, juntas, colegios, comités, entre otras, que las integran autoridades y funcionarios que garantizan la legitimidad institucional ante la comunidad universitaria y demás sectores de interés, entre ellos el Estado, empresas y organizaciones de la sociedad civil. (Ley No. 298, 2010)

Cada institución es libre de organizarse según su dinamismo, el tipo de organización que se escoja no limita su campo de acción o el cumplimiento de sus propósitos, según su entorno; el tipo de organización asegura o no el cumplimiento óptimo de las necesidades sociales. Como cualquier tipo de institución, las universidades pueden organizarse de forma centralizada, permitiendo que existan procesos más robustos que otros; o de forma descentralizada para que compartan la carga distintas unidades en iguales condiciones. Existirán, así mismo, organizaciones más jerárquicas con mucha regulación central y otras horizontales donde, según los sistemas sociales, cada unidad puede autorregularse y auto estructurarse dependiendo de su relación con el entorno (Toribio, 1999; Burton, 1991).

3. Comunicación Corporativa en la organización universitaria

La comunicación es el eje articulador de los sistemas y de las estructuras sociales que los conforman y cobra una importancia sustancial para que las estructuras de las universidades cumplan su función social. Surgen así, los modelos de gestión de la comunicación, variados y con diferentes enfoques; sin embargo, uno en específico intenta conjugar dimensiones internas y externas de una organización y permite recoger necesidades sociales con el fin de mostrar, a dicha organización, como un ente social y cultural complementándose con su ámbito económico.

Apolo, Murillo y García (2014. pp. 23) explican a la comunicación corporativa como:

El conjunto de estrategias comunicacionales internas y externas enfocadas en el relacionamiento entre los actores y la institución, reconociendo sus contextos, tramas y escenarios para la construcción de objetivos conjuntos, aunando todos los esfuerzos para su consecución y vínculo con su entorno.

En este sentido, toda organización universitaria puede considerar a la comunicación como una estrategia dentro de su dinamismo, con el fin de relacionarse con sus públicos en función de su entorno para cubrir necesidades comunicacionales en un contexto social y cultural.

4. Estructura organizacional de comunicación interna

Según Pardo (2017) los procesos son estructuras que se relacionan entre sí y a su vez generan interacción con otras estructuras formando sistemas que se relacionan con otros subsistemas y estos con su entorno; que toman recursos como entradas las transforman y generan salidas que pueden ser utilizados como recursos dentro de todo el sistema. Entonces, para su gestión, es necesaria la planificación donde, según Martínez y Cegarra (2014), se plantea: el propósito, lugar de ejecución,

métodos y técnicas que facilitan el desarrollo de los procesos.

Siguiendo la dinámica del enfoque por procesos, para operativizar la comunicación interna es necesario caracterizar los elementos claves como los objetivos, sus actividades, las entradas y salidas de recursos, parámetros de seguimiento y medición, procesos -clientes, proveedores y de apoyo-, incluyendo evidencias y registros que permitan justificar y avalar el proceso planteado (Zaratiegui, 1999). Del mismo modo, el proceso de la comunicación interna utiliza este patrón para su desarrollo e incluye dinámicas de los sistemas sociales como la autorregulación, la autopoiesis y la sincronía con su entorno externo. En este sentido, según Fernández Collado (1999) la comunicación interna facilita las relaciones entre los colaboradores de una organización con el fin informarlos, integrarlos y motivarlos hacia un trabajo conjunto y con objetivos comunes.

A este concepto se debe incluir el ámbito social que, desde la dimensión interna de una organización, se traduce en la cultura corporativa entendiéndola como el conjunto de costumbres, conductas y relaciones entre los individuos que son promovidas desde la comunicación de elementos claves de la identidad corporativa (Cuenca, 2018).

Los procesos se adaptan a los flujos y barreras comunicacionales (Martínez, 2015) que la estructura organizacional pueda contener, sean organizaciones verticales u horizontales deben modificar sus procesos para mayor adaptabilidad.

Entonces, los ámbitos comunicacionales que se deben analizar para conformar un proceso son las necesidades sociales y culturales internas, los medios necesarios para la difusión y retroalimentación y las relaciones que deben

mantenerse entre los distintos niveles organizacionales. Finalmente, un proceso sin actividades, sin objetivos o sin propósitos no se puede llamar un proceso, a continuación, se abordarán las funciones de la comunicación interna.

5. La función de la comunicación interna

Desde el punto de vista del enfoque sistémico, la comunicación interna tiene la función de permitir que tanto los miembros de una organización como las partes que la conforman, se mantengan coordinados y actuando como parte integral. En este sentido, Martínez (2015), Aguado, Feijóo, y Martínez, (2013) mencionan que el objetivo de la comunicación interna es integrar y coordinar a los procesos organizacionales y a sus integrantes con el fin de fomentar relaciones e interacciones que promuevan una cultura que será parte fundamental de la organización para el logro de sus propósitos.

Las actividades que en el proceso se deben desarrollar para cumplir con su objetivo, y finalmente con su función, deben estar entorno: a la investigación de las necesidades comunicacionales, la identificación de los elementos de la identidad que se desea compartir, la generación de los contenidos y los diseños de productos comunicacionales específicos que serán enviados por los medios de comunicación pertinentes, sin olvidar las barreras que puede existir para que el mensaje llegue al público objetivo que percibe y actúa sobre la base de sus creencias, comportamientos y relaciones con los miembros de la organización. En consecuencia, la comunicación interna no se limita a un área o un departamento, se dinamiza como una estructura que se acopla a toda la organización como proceso.

5.1 Gestión de comunicación interna: Planificación, ejecución y control

En una estructura social la planificación debe considerarse una herramienta estratégica clave que no solo advierte con claridad una serie de elementos, entre ellos: investigar, plantear objetivos, identificar públicos, proponer estrategias y acciones, ejecutar, dar seguimiento y evaluar; sino que articula a estos elementos una variedad de recursos anclados a un método, plan o lógica que determinará la toma de decisiones para alcanzar los propósitos macro y micro trazados por la organización y, de esta manera, minimizar en el proceso los riesgos y las incertidumbres (Salazar y Romero, 2006; Gálvez, 2014). Claramente, la planificación aporta coordinación y articulación tanto de esfuerzos como de recursos dentro del subsistema, lo que en consecuencia aportan a una mayor y mejor organización, dirección y control de los procesos, Trelles (2001). Planteadas las directrices se activa la etapa de ejecución, que representa la puesta en marcha y seguimiento sistemático de las estrategias y acciones que a su vez permitirá realizar cambios, ajustes o correcciones a tiempo para el cumplimiento de los objetivos.

La experiencia del Centro de Comunicación Corporativa (CCC), UDLA ECUADOR

Con la idea de encontrar un espacio de participación de docentes y estudiantes, en agosto de 2008 surge el Club de Comunicación Corporativa con el afán de favorecer su formación teórico-práctica. En el 2014, se desarrolla una investigación dirigida a los estudiantes y docentes de la Carrera junto con un análisis de su entorno que permite visualizar la necesidad de complementar su enseñanza - aprendizaje. Es así que el CCC se constituye, originalmente, como el brazo ejecutor de los proyectos académicos y comunicacionales de la Carrera de Comunicación de

la UDLA. Es preciso indicar que el CCC se concibe como un subsistema que interacciona con otros subsistemas y estructuras mayores dentro de la Universidad como la Facultad de Comunicación y Artes Audiovisuales, Marketing y Comunicación, Admisiones, etc. y se rige por las políticas, normas y reglamentos de la UDLA.

Enfoque por procesos

En la tabla 1 se puede encontrar la planificación del proceso de comunicación interna, como un elemento necesario en una estructura organizacional.

Tabla 1: PLANIFICACIÓN DEL PROCESO DE COMUNICACIÓN INTERNA

PÚBLICO OBJETIVO: Estudiantes, graduados, docentes, aspirantes, unidades comunitarias e interesados en la carrera de Comunicación Corporativa

DIRECTRICES: Educativo, Investigativo, Comunicacional, Integrador, Social y Cultural, Imagen

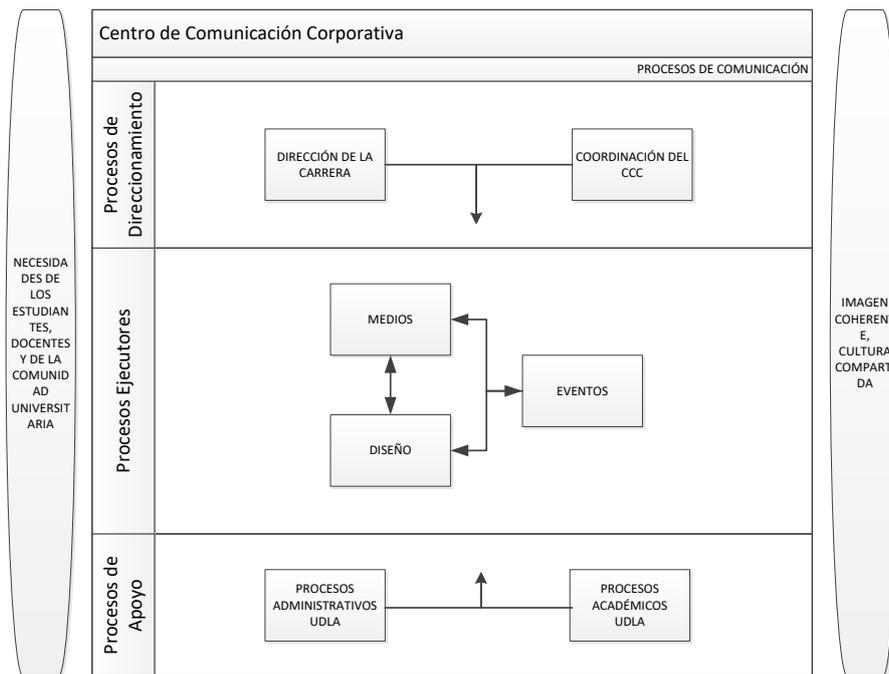
EJES COMUNICACIONALES: Trabajo en equipo, excelencia, fraternidad, creatividad

PROPÓSITOS	Promoción interna y externamente de la carrera de Comunicación Corporativa de la UDLA. Comunicación de los resultados de los procesos de investigación, vinculación con la comunidad, producción editorial. Establecer un espacio de discusión constante de la problemática comunicacional		
METODOLOGÍA	Educativo	Apoyo académico (Materias, seminarios, eventos, etc.)	
	Investigativo	Comunicación de los proyectos de investigación	
	Comunicacional	Proporcionar información de la carrera, recopilación de información generada en el Centro y su respectiva difusión y la interacción en web 2.0	
	Integrador	Apoyo logístico en trabajos prácticos y actividades académicas, apoyo académico sobre procesos de enseñanza aprendizaje y apoyo a carreras proyectos comunicacionales	
	Social y Cultural	Gestión de proyectos de vinculación con la comunidad	
		Fomento de una cultura colaborativa y de integración	
Imagen	Fortalecimiento de la Imagen de la Carrera de Comunicación Corporativa		

SUCESIÓN	Los resultados de la investigación sobre las necesidades de comunicación y de relacionamiento de estudiantes y docentes será el inicio para el proceso de comunicación finalizando en una imagen fortalecida de la Carrera y una cultura compartida entre nuestra comunidad.
PERSONA	Docentes supervisores de los subprocesos de Diseño, Eventos y Medios
	Practicantes afines y con habilidades específicas en cada sub proceso mencionado
LUGAR	RECURSOS
	Muebles y materiales, Equipos, Ambiente

Así es necesario ubicar al CCC y su proceso de comunicación interna en el contexto de toda la organización en un mapa donde se definen los procesos de direccionamiento, ejecutores y de apoyo:

Figura 1: Mapa de procesos de comunicación interna del CCC



Siguiendo el esquema, el funcionamiento general de la estructura inicia con la Dirección de la Carrera y el CCC, que interpretan, analizan y concluyen cuáles son las necesidades comunicacionales y de relaciones con respecto a su público interno

y a su entorno. Esa dinámica facilita la construcción de proyectos que se encuentran enmarcados y normados en la filosofía de la Universidad y lo distribuyen a los distintos procesos que tiene el CCC como son los de Vinculación, Investigación, Producción Editorial y Mejoramiento Académico. A su vez, el proceso de comunicación recoge los elementos más importantes de cada proyecto y los convierte en campañas comunicacionales que incluye la creación de espacios de discusión y relacionamiento entre sus públicos.

El proceso de comunicación interna

Con base en los propósitos del proceso se definen subprocesos de comunicación interna que permitan operativizar la función de la comunicación; dichos procesos son Diseño, Medios y Eventos. Para la conformación de su estructura se desarrolló un análisis general sobre la capacidad necesaria del proceso y qué recursos eran necesarios para su funcionamiento.

Adicionalmente, las actividades de gestión de comunicación interna del CCC se distribuyen según los procesos ejecutores asignados a los practicantes de cada área. El proceso de comunicación cuenta con los recursos comunicacionales necesarios.

La gestión de la comunicación interna

Es importante comprender la dinámica que generan los tres procesos de comunicación mencionados en el punto anterior. Su interacción es sumamente importante para la consecución de los objetivos. Dichas interacciones no se limitan a los tres procesos, de hecho, al tener el funcionamiento de un sistema cerrado, en varias ocasiones recogen necesidades de su entorno y de otros procesos dentro de

la Universidad y las procesan. Las funciones de cada uno se definen con matrices que permiten caracterizarlos. A continuación, se muestran las matrices con información detallada de las funciones y las actividades que tiene cada proceso:

Proceso de Medios: su responsabilidad es la generación de contenido y el manejo de los diferentes canales y redes sociales para establecer relaciones institucionales de colaboración por medio del intercambio de información de redes sociales digitales. Como parte del proceso de Medios se ha generado un manual de manejo de marca para la difusión web 2.0 y comunicación online de la Carrera con el propósito de establecer lineamientos básicos para que toda la información que se difunde por los canales del CCC esté alineada a los objetivos planteados.

Tabla 2: Caracterización del proceso de medios.

MEDIOS							
<p>OBJETIVO: Buscar, recopilar, redactar y comunicar, a través de publicaciones y medios digitales, información de relevancia para los estudiantes, docente y administrativos de la Carrera de Comunicación</p> <p>Generar las relaciones para fomentar cultura en los públicos internos e imagen en los públicos externos</p>							
<p>PROVEEDORES</p> <p>Dirección de Carrera Coordinación del CCC</p>		<p>CLIENTE</p> <p>Estudiantes, graduados, docentes, aspirantes Interesados en la profesión de Comunicación Corporativa Proceso interno: Diseño y Eventos</p>					
<p>ENTRADAS</p> <p>Proyectos de investigación, vinculación, producción editorial y mejoramiento</p>	<p>ACTIVIDADES</p> <table border="1"> <tr> <td>Planificación</td> <td>Ejecución</td> </tr> <tr> <td>Mejora</td> <td>Control</td> </tr> </table>	Planificación	Ejecución	Mejora	Control	<p>SALIDAS</p> <p>Publicaciones digitales Espacios creados</p>	
Planificación	Ejecución						
Mejora	Control						
<p>AUTORIDAD</p> <p>Coordinador CCC</p> <p>RESPONSABLES</p> <p>Docente Redacción</p> <p>PARTICIPANTES</p> <p>Practicantes con habilidades para la redacción y las relaciones públicas</p>	<p>PARÁMETROS DE MEDICIÓN</p> <p># publicaciones digitales # Redacciones y ediciones % Utilización de información digital Grado de relación entre distintos públicos</p>	<p>DOCUMENTOS ASOCIADOS</p> <p>Políticas de publicaciones digitales UDLA Manual de uso de marca</p>	<p>PROCESOS DE APOYO</p> <p>Área de comunicación UDLA Área de RRPP UDLA Admisiones Marketing Facultad de Comunicación</p>				

Proceso de Diseño: Su función principal es la elaboración de diseños que se utilizarán en las publicaciones y en los eventos. El proceso toma los requerimientos de Medios, Dirección de Carrera y Coordinación del CCC y entrega sus salidas a Medios y Eventos dependiendo del proyecto.

Tabla 3: Caracterización del proceso de diseño.

DISEÑO							
OBJETIVO: Diseñar publicaciones digitales e impresas, basadas en la línea gráfica de la UDLA, para apoyar al proceso comunicacional de los proyectos							
PROVEEDORES Dirección de Carrera Coordinación del CCC Proceso interno: Medios		CLIENTE Proceso interno: Medios Proceso interno: Eventos					
ENTRADAS Proyectos de investigación, vinculación, producción editorial y mejoramiento Requerimientos de diseños para medios	ACTIVIDADES <table border="1"> <tr> <td>Planificación</td> <td>Ejecución</td> </tr> <tr> <td>Mejora</td> <td>Control</td> </tr> </table>		Planificación	Ejecución	Mejora	Control	SALIDAS Diseño publicaciones Digitales Diseño publicaciones impresas
Planificación	Ejecución						
Mejora	Control						
AUTORIDAD Coordinador CCC RESPONSABLES Docente Redacción PARTICIPANTES Practicantes con habilidades para el diseño y multimedia	PARÁMETROS DE MEDICIÓN Grado de publicaciones aprobadas Grado de posicionamiento de imagen	DOCUMENTOS ASOCIADOS Políticas de publicaciones digitales UDLA Manual de uso de marca	PROCESOS DE APOYO Área de comunicación UDLA Área de RRPP UDLA Admisiones Marketing Facultad de Comunicación				

Proceso de Eventos: es aquí donde se visualizan los productos generados por los procesos de Diseño y Medios, su responsabilidad principal es asegurar los espacios necesarios para fomentar las relaciones necesarias.

Tabla 2: Caracterización del proceso de eventos.

EVENTOS							
OBJETIVO: Crear espacios de relacionamiento para compartir los proyectos de la Carrera con el fin de fomentar una cultura de integración y colaboración en públicos internos y una imagen coherente con públicos externos							
PROVEEDORES Dirección de Carrera Coordinación del CCC, Adquisiciones Proceso interno: Medios y Diseño		CLIENTE Estudiantes, graduados, docentes, aspirantes Interesados en la profesión de Comunicación Corporativa Proceso interno: Diseño y Eventos					
ENTRADAS Proyectos de investigación, vinculación, producción editorial y mejoramiento Aprobación de Infraestructura y tecnología Provisión de equipo de Audio y Video Bases de datos Publicaciones impresas	ACTIVIDADES <table border="1"> <tr> <td>Planificación</td> <td>Ejecución</td> </tr> <tr> <td>Mejora</td> <td>Control</td> </tr> </table>		Planificación	Ejecución	Mejora	Control	SALIDAS Evento ejecutado Cultura de integración y colaboración Imagen de Carrera
Planificación	Ejecución						
Mejora	Control						
AUTORIDAD Coordinador CCC RESPONSABLES Docente Redacción PARTICIPANTES Practicantes con habilidades para las relaciones públicas, ceremonial y protocolo	PARÁMETROS DE MEDICIÓN Cantidad de relaciones realizadas Grado de satisfacción con el evento	DOCUMENTOS ASOCIADOS Manual de uso de marca Manual de ceremonial y protocolo	PROCESOS DE APOYO Área de comunicación UDLA Área de RRPP UDLA Admisiones Marketing Facultad de Comunicación				

Finalmente, estos elementos sirven para normalizar las funciones de una estructura

y permiten autocontrolarse y autoestructurarse, elementos claves en el sistema social de Luhmann. Asimismo, sirven de base para procesos de inducción y capacitación para estudiantes y docentes que se involucran en la comunicación interna de la Carrera.

Conclusiones

Para finalizar el presente artículo es preciso insistir que el objetivo ha sido compartir, desde la perspectiva teórica de los sistemas sociales, el modelo de comunicación interna que aplica el Centro de Comunicación Corporativa (CCC) de la Universidad de Las Américas (UDLA).

Los Sistemas Sociales como base para fundamentar la experiencia de un subsistema (el CCC) como parte de una estructura organizativa universitaria (La UDLA) resulta pertinente, y pese a tener fama de ser un enfoque con una postura bastante racionalista, abrió la posibilidad de incluir en el análisis propuestas con orientaciones más conciliadoras como las posturas latinoamericanas. Dichas posturas permitieron identificar y profundizar el reconocimiento de que las estructuras sociales están constituidas por sistemas y subsistemas con procesos dinámicos y cambiantes donde se construyen y materializan las relaciones interpersonales que van configurando modos de comunicación, lo que permite reconocer la importancia de la comunicación, particularmente la comunicación interna, dentro de las organizaciones.

La experiencia del CCC puede servir de piloto para gestionar, direccionar y controlar cualquier proceso de comunicación interna, claro está con un diagnóstico previo, a partir de la implementación de herramientas de planificación, flujos y fichas

de estructura utilizadas para facilitar el trabajo y la interacción de los miembros de un subsistema, el determinar y garantizar el adecuado manejo de los recursos, desarrollar una ejecución coherente y fluida de las actividades comunicacionales; pero fundamentalmente para fomentar en la organización una cultura de integración y colaboración.

Con base a lo dicho, y a modo de recomendación, la reflexión final es la siguiente: Una experiencia como la del Centro de Comunicación Corporativa puede ser replicada en cualquier área dentro de las estructuras universitarias, siempre y cuando se cumplan los preceptos mínimos expuestos que permitan la interacción de los sistemas sociales.

Referencias

- Aguado, J. M.; Feijóo, C. y Martínez, I. J. (Eds.). (2013). “*La comunicación móvil: Hacia un nuevo ecosistema digital*”. Recuperado de <https://ebookcentral.proquest.com>
- Apolo, D.; Murillo, H. y García, G. (2014). “*Comunicación 360: herramientas para la gestión de comunicación interna e identidad*”. Quito: Editorial Facultad de Ciencias Sociales y Comunicación. Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Burton R., C. (1991). “*El sistema de Educación Superior. Una visión comparativa de la organización académica*”. Editorial Nueva Imagen. Universidad Autónoma Metropolitana–Azapozalco. México. Recuperado el 20 de noviembre de 2019. <https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/36773620>
- Cazares García, D. (2010). “*El funcionalismo estructural y la alternativa de la teoría del conflicto. Raíces históricas*”. Guadalajara, México. Universidad Pedagógica Nacional. Recuperado el 20 de octubre de 2019 de https://www.academia.edu/8676178/el_funcionalismo_estructural_y_la_alternativa_de_la_teor%C3%8da_del_conflicto_consensu_y_conflicto_funcionalismo_estructural
- Cuenca, J. y Verazzi, L. (2018). *Guía fundamental de la comunicación interna*. Barcelona, España: Editorial UOC
- Estreder, Y.; Martínez, V. y Peñarroja, V. (2015). “*Estructura de la organización*”. En V. Martínez, J. Ramos y C. Molinier. (Coords.), *Psicología de las organizaciones* (pp. 21-60). Madrid, España.
- Fernández Collado, C. (1999). “*La comunicación en las organizaciones*”. México: Ed. Trillas.
- Gálvez, N. (2014). “*Comunicación estratégica: el plus en la gestión empresarial*”. ESTRATEGAS, Investigación en Comunicación. Comunicación Corporativa UDLA. ISSN: 2550-6870. Quito – Ecuador.
- Gilli, J. (2017). “*Claves de la estructura organizativa*”. Buenos Aires: Granica.
- Girola, L. (2010). “Talcott Parsons: a propósito de la evolución social”. *Sociológica*, 25(72), 169-183. Recuperado el 29 de octubre de 2019 <http://www.scielo.org.mx/pdf/soc/v25n72/v25n72a7.pdf>

- González Oquendo, L. (2003). "La presencia de Talcott Parsons en el trabajo teórico de Niklas Luhmann". *Reflexión Política*, vol. 5, núm. 10, pp. 48-57 Universidad Autónoma de Bucará. <https://www.redalyc.org/pdf/110/11051004.pdf>
- Giordano, P. (2013). "Matizando dualismos: análisis comparativo del estructural-funcionalismo y la sociología de las ocasiones". VII Jornadas de Jóvenes Investigadores. Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- Gualdrón, L.; ACOSTA, J. y BOHÓRQUEZ, L. (2017). "Estructuras organizacionales y adaptación a las condiciones cambiantes del entorno: retos e implicaciones", *Ingeniería Solidaria* vol 13, No. 23, septiembre de 2017, pp. xx-xx. Doi: <https://doi.org/10.16925/in.v23i13.1983>
- Lam, A. (2011). "Organizaciones innovadoras: estructura, aprendizaje y adaptación". En BBVA (Ed.). *Innovación. Perspectivas para el siglo XXI* (pp. 163-177). España, Madrid: BBVA.
- Ley No. 298. *Ley Orgánica de Educación Superior (LOES)*. Quito, Ecuador. 2 de agosto 2010.
- Luhmann, N. (1998). "Sistemas sociales: lineamientos para una teoría general". Sevilla. Anthropos.
- Martínez, I. (2015). *MF0982_3 Administración y gestión de las comunicaciones de la dirección*, Murcia, España: Cano Pina. Recuperado de: ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/udlasp/detail.action?docID=5307397>.
- Martínez, V. y Estreder, Y. (2015). "Los grandes enfoques teóricos". En V. Martínez, J. Ramos y C. Molinier. (Coords.), *Psicología de las organizaciones* (pp. 21-60). Madrid, España: Síntesis.
- Numan, J. y Rojas, M. (2008). "Teoría social sistémica, roles y prácticas educativas. Parte II". *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 4(2), 19-74. Recuperado el 12 de noviembre de 2019 de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4814468>
- Pardo, J. (2017). *Gestión por procesos y riesgo operacional*. Madrid, España: AENOR Internacional.
- Parsons, T. (1966): "El sistema social". *Revista de Occidente*, Madrid.
- Pastor, M. (s.f.). "La negación de la historia por el estructural-funcionalismo". IZTAPALAPA 26. Facultad de Filosofía y Letras de la UNAM.

- Prieto Castillo, D. (2004). *“La comunicación en la educación”*. La Crujía. 2da. edic. ISBN 987-1004-80-X.
- Ramírez, G. (2008). *“Pensando la sociedad desde la perspectiva teórica de Niklas Luhmann”*. Utopía y Praxis Latinoamericana v.13 n.42 Maracaibo. ISSN 1315-5216.
- Salazar, D. y Romero, G. (2006). *“Planificación. ¿Éxito Gerencial?”*. Multiciencias, vol. 6, núm. 1. Universidad de Zulia Punto Fijo. Venezuela.
- Tello, M. (2018). *“Propuesta de una estructura organizativa para gestionar la información de medios digitales en México. Un enfoque desde los sistemas complejos”*. Revista de Administração da UNIMEP. v.16, n3.
- Trelles, I. (Coord.). (2001). *Comunicación Organizacional. Capítulo 1 Tendencias teóricas fundamentales: conceptos de comunicación organizacional, características y funciones*. Ciudad de La Habana, Cuba: Editorial Felix Varela.
- Toribio, D. (1999). *“La evolución de la estructura académica”*. Serie Estudios número 3. Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU). Ministerio de Educación Argentina. Buenos Aires.
- Uranga, W. (2006) *“El cambio social como acción transformadora”*, en ENZ, Angélica y otras (editoras). Comunia-La Crujía Ediciones. ISBN 987-601-017-4. Buenos Aires.
- Urteaga, E. (2009). *“La teoría de sistemas de Niklas Luhmann”*. Obtenido de <http://www.uma.es/contrastes/pdfs/015/ContrastesXV-16.pdf>
- Zaratiegui, J. (1999). *“La gestión por procesos: Su papel e importancia en la empresa. La economía industrial”*. Consultado de: <https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/12jrza.pdf>