



# 2 La Auditoría de comunicación: Una evaluación crítica de la efectividad de la comunicación organizacional en las Universidades Colombianas<sup>1</sup>

## Audit of communication: a critical evaluation of the effectiveness of organizational communication in Colombian Universities

Heiller Abadía Sánchez\*  
Andrea Vaca López\*\*

\* *Comunicador Social-Periodista de la Universidad del Quindío, Especialista en Pedagogía y Desarrollo Humano de la Universidad Católica de Pereira, Magister en Comunicación Organizacional de la Universidad Pontificia Bolivariana (Medellín) Docente investigador tiempo completo del programa de Comunicación Social-Periodismo de la Universidad Católica de Pereira*  
contacto: heiller.abadia@ucp.edu.co

\*\* *Contadora Pública de la Fundación Universitaria del Área Andina (Pereira), Especialista en Revisoría Fiscal y Auditoría de la Universidad Libre (Pereira), Magister en Gestión Empresarial de la Universidad Libre (Cali). docente investigadora tiempo completo de la Universidad La Gran Colombia seccional Armenia, Contacto: avacal@miugca.edu.co*

Recibido:  
26 de Julio de 2012

Aprobado:  
15 de septiembre de 2012

**Resumen:** Este artículo tiene como objetivo dar a conocer los avances del proyecto de investigación “Diseño de un modelo de auditoría de comunicación organizacional para las universidades privadas de los departamentos del Quindío y Risaralda”. El proceso metodológico enmarcó la investigación dentro del enfoque cualitativo e hizo uso de la entrevista semiestructurada como herramienta para la recolección de información en las universidades privadas de los departamentos de Quindío y Risaralda. El estudio ha permitido caracterizar la labor comunicacional en este tipo de organizaciones educativas y obtener la información necesaria para el diseño de un modelo de auditoría a los procesos de comunicación organizacional, que permita evaluar su efectividad y así contribuir al mejoramiento continuo de las organizaciones.

**Palabras clave:** Comunicación organizacional, auditoría de comunicación, gestión empresarial, universidades colombianas.

---

1 Este artículo es resultado de los avances de la investigación “Diseño de un modelo de auditoría de comunicación organizacional para las universidades privadas de los departamentos del Quindío y Risaralda”, realizada en el marco del convenio de cooperación académica suscrito entre la Universidad Católica de Pereira y la Universidad La Gran Colombia, Seccional Armenia. La investigación se desarrolla a través del trabajo conjunto del grupo de investigación en comunicación y el Grupo de investigación contable, financiera y tributaria- Gecofit.



Foto: Carmen Adriana Pérez Cardona

**Abstrac:** The main objective of the present article is to show the investigation project “Communication audit model design for private universities in Quindío and Risaralda” progress. The methodological process settled the investigation as a qualitative study, aiming to get information, where the interview was also applied. The study has also allowed us to characterize the communication labor and obtain important information to design the communication audit model, in order to evaluate its effectiveness and contribution to organizational development.

**Key words:** organizational communication, communication audit, Management, Colombian universities.

El proyecto que origina este texto surge de la inquietud de estudiar la comunicación organizacional como un fenómeno intangible que tiene incidencia directa en la gestión empresarial y en el posicionamiento de las organizaciones; es el hilo conductor en la construcción de imagen y reputación, y posee gran injerencia en procesos de importancia como son, entre otros, el sentido de pertenencia, el clima y la cultura organizacional, y por lo tanto, las organizaciones requieren un modelo de auditoría aplicable a la comunicación.

Como objetivo principal, la investigación propone el diseño de un modelo de auditoría al proceso de comunicación organizacional de las universidades privadas de los departamentos del Quindío y Risaralda; para lograrlo, se plantearon tres objetivos: identificar la estructura del proceso de comunicación organizacional, identificar el modelo de auditoría de comunicación organizacional utilizado y plantear un modelo de auditoría al proceso de comunicación para las universidades objeto de estudio.

La investigación se enmarca en el enfoque cualitativo, que busca la comprensión de los fenómenos sociales desde la perspectiva de sus actores; para este caso, los departamentos o áreas de comunicación organizacional de las universidades privadas del Quindío y Risaralda. De igual manera, se busca determinar los métodos de auditoría que se aplican a esos procesos de comunicación, lo que la establece como una investigación que va en busca de elementos intangibles, y por tanto, cualitativos.

La investigación es de tipo exploratoria, ya que busca indagar en los procesos que se llevan a cabo en una organización, lo que representa una labor de exploración detallada de cada una de las actividades que delimitan la estrategia de comunicación de las organizaciones objeto del estudio.

Para la recolección de datos se utiliza la encuesta semiestructurada, que permite obtener información detallada y amplia a través de la conversación con los actores de la investigación, en este caso, los directores o encargados de los departamentos o áreas de comunicación organizacional en las universidades estudiadas.

La investigación inicia con la indagación sobre el proceso de comunicación organizacional y su auditoría en cada una de las universidades que correspondieron a la unidad de análisis, lo que permite determinar datos de importancia para la investigación que son consignados en una matriz de análisis para la consolidación de resultados. Las conclusiones arrojan los insumos necesarios para la construcción de un modelo de auditoría de comunicación destinado a las universidades privadas del departamento del Quindío.

Las posturas contemporáneas de la comunicación organizacional plantean un escenario en permanente movimiento:

*Las empresas son mundos en acción, organismos de alta complejidad inmersos en un universo de cambios constantes y en expansión: los mercados, las instituciones, la sociedad, el mundo global. Todo cambio, interno y externo afecta a la empresa y exige de ella respuestas eficientes en sus tomas de decisiones y en sus formas de relacionarse, de gestionar y de actuar (Costa, 1999, p.12).*

Es en esta dinámica en donde concurre la comunicación como un factor de importancia que se evidencia en la estrategia y desarrollo de una empresa.

La comunicación en las organizaciones no puede seguir viéndose como un elemento de lujo propio de las empresas con grandes y poderosas estructuras, capaces de financiar agresivas campañas de mercadeo y relaciones públicas. Los procesos de comunicación deben obedecer a necesidades reales de la organización, a problemáticas que afecten de una u otra forma la productividad, estabilidad e incluso la vida de la organización, problemas que requieren de una intervención estratégica desde la comunicación, una ejecución profesional y planificada desde sus múltiples áreas de injerencia.

La misión de la comunicación organizacional es el apoyo para alcanzar los objetivos y metas, independientemente del tipo de organización, pues la comunicación se convierte en un proceso que conlleva la convergencia de los lenguajes, los imaginarios, las narrativas, las percepciones y demás fenómenos comunicacionales que se gestan y desarrollan en la cotidianidad de la organización, su entorno y contexto y hacen sinergia con la proyección estratégica. De esta manera, la labor comunicativa en el siglo XXI es compleja y estratégica, según Joan Costa: “el paradigma del siglo XXI se superpone al anterior que nació hace dos siglos y acaba de expirar. Ahora, los vectores del nuevo paradigma son claramente estratégicos: la Identidad, la Cultura, la Acción, la Comunicación y la Imagen” (1999, p.14).

Justamente, al hablar de identidad es importante resaltar desde la comunicación la esencia de la empresa a partir de sus miembros, lo que cada uno de ellos contribuye y gestiona para la configuración de esa identidad, la misma que permite posicionar a la organización en un entorno determinado. La comunicación otorga el poder de delimitación de la identidad y su posterior configuración interna y externa, lo que la relaciona en gran medida con la imagen. Es labor de la comunicación poder trabajar de manera sinérgica todos los elementos antes mencionados, en donde la imagen, la identidad, la cultura, la acción y la comunicación se vean reflejados en los objetivos de

la empresa; por ello es necesaria la figura de la dirección de comunicaciones, o como lo proponen algunos autores, el Dircom:

*La Dirección de Comunicaciones, Dircom, es una dirección central única. Lleva a cabo una visión y una responsabilidad de conjunto sobre las comunicaciones en y de la empresa, coordinadas con la estrategia general y los objetivos del negocio (...) La Dirección de Comunicación tiene una misión estratégica en el plano comunicacional/relacional dentro de la estrategia general de la empresa y en los asuntos importantes además de tener una responsabilidad directa sobre la Imagen Corporativa (Costa, 1999, p.16).*

## Panorama de la auditoría

Es así como la comunicación organizacional se ubica en las instancias decisorias de la organización, bien sea como órgano de apoyo, de asesoría, de relaciones, de operaciones o todas juntas. La comunicación en las organizaciones, tal y como se presenta de manera breve en los párrafos anteriores, da cuenta de la necesidad de posicionar la comunicación como un activo intangible de gran valor que merece ser susceptible de gestión, planeación, seguimiento y evaluación, al igual que los demás procesos estratégicos de la organización.

A través de la historia contable, la auditoría ha tomado diversas aplicaciones respondiendo a las necesidades específicas de las organizaciones y del sistema económico que las rodea. En sus inicios, la auditoría fue concebida como un proceso de revisión de hechos económicos y financieros, dando respuesta a la necesidad de control de los socios capitalistas sobre la destinación de los recursos, la administración del ente económico y la obtención de certeza sobre la razonabilidad de los estados financieros. El Consejo Técnico de la Contaduría Pública en Colombia, en el Pronunciamiento Profesional No. 7, expresa:

*La Auditoría Financiera tiene como objetivo la revisión o examen de los estados financieros por parte de un contador público distinto del que preparó la información contable y del usuario, con la finalidad de establecer su razonabilidad, dando a conocer los resultados de su examen, a fin de aumentar la utilidad que la información posee. El informe o dictamen que presenta el contador público independiente otorga fe pública a la confiabilidad de los estados financieros, y por consiguiente, de la credibilidad de la gerencia que los preparó (CTCP, 1999, p.6).*

Bajo esta misma mirada se ha desarrollado la auditoría financiera a nivel mundial como una forma de aseguramiento de la información y claramente regulada por estamentos nacionales e internacionales.

Como se mencionó anteriormente, la auditoría financiera es una respuesta a la necesidad de la revisión de información contable, pero los cambios estructurales del entorno contemporáneo de las organizaciones han generado diversas necesidades que deben ser satisfechas a través de nuevas prácticas profesionales, permitiendo el desarrollo de diferentes tipos de auditoría que se han ido abordando de manera práctica y conceptual, como la auditoría de control interno, operativa, administrativa, de gestión, forense, entre otras, y que han requerido del trabajo mancomunado con otras disciplinas para generar conocimiento y satisfacer los requerimientos empresariales.

Es evidente que la auditoría se puede aplicar a diversos campos de acción: “la auditoría es el examen de la información por una persona diferente de quien la preparó y del usuario, con la intención de establecer su veracidad, y dar a conocer los resultados de este examen, con la finalidad de aumentar la utilidad de tal información para el usuario” (Porter, 1983); este concepto evidencia que el término puede ser aplicado a toda clase de información generada por una organización y resalta que el objetivo de la auditoría es aumentar la utilidad de la información, lo que puede sugerir que a partir de ella se mejoren los procesos empresariales.

Al reconocer los beneficios de la auditoría financiera, las empresas experimentan la necesidad de una auditoría de control interno encaminada a revisar procedimientos y operaciones relacionadas con los registros contables, para establecer medidas de aseguramiento que eviten posibles fraudes:

*La auditoría de control interno es la evaluación de los sistemas de contabilidad y de control interno de una entidad, con el propósito de determinar la calidad de los mismos, el nivel de confianza que se les puede otorgar y si son eficaces y eficientes en el cumplimiento de sus objetivos (Blanco, 1998, p. 465).*

Esta clase de auditoría incluye aspectos administrativos, lo que exige al personal que la ejecuta conocimientos de la disciplina administrativa, requiere que el auditor conozca el proceso administrativo de la empresa y conceptos teóricos de la administración para opinar y asesorar con conocimiento de causa. Se evidencia entonces una conjugación del campo contable con algunos aspectos del área administrativa como ejercicio indispensable para la ejecución de prácticas empresariales exitosas.

La auditoría operativa se entiende como el examen sobre “la eficacia y la eficiencia de los procesos de la entidad” (Mejía, Montilla y Montes, 2008, p.26); la auditoría administrativa, como la evaluación de “la manera como los dirigentes de la empresa aplican el proceso y los principios administrativos en el manejo de los recursos de la empresa” (Mancillas, 2001, p.22); son extensiones de la auditoría de control interno hacia los aspectos operativos y tácticos de los dirigentes, que permiten la evaluación de procesos y actividades desarrolladas desde la gerencia sin circunscribirse a los aspectos

contables. Una mirada más profunda de la auditoría administrativa u operacional, permite la aplicación de la auditoría de gestión, entendida como el “examen que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por el ente” (CTCP, 1999, p.7). Las auditorías operacional y de gestión tienen en común contribuir al logro de la eficiencia y eficacia del manejo de los recursos empresariales, pero cada una de ellas tiene un enfoque específico: la primera como su nombre lo indica, evalúa aspectos operativos; la auditoría administrativa se encarga de aspectos tácticos del proceso administrativo, y la auditoría de gestión del cumplimiento de los objetivos empresariales.

La actualidad y las perspectivas del entorno empresarial avizoran la necesidad de nuevas tendencias en el campo de la auditoría, con enfoque social, ambiental e integral, que evalúen sistemas de información y las interrelaciones con otros sistemas empresariales, dando espacio a la conformación de equipos interdisciplinarios, como es el caso de la auditoría de la comunicación organizacional, que requiere indiscutiblemente el apoyo de los expertos en contabilidad y comunicación, así como elementos propios de la auditoría operativa, administrativa y de gestión, que facilitan una investigación crítica de procesos estratégicos y tácticos de la comunicación y la evaluación de su efectividad.

## **La auditoría de comunicación**

Es un proceso evaluativo que viene instaurándose en las organizaciones. Los procesos de comunicación en la empresa han pasado de ser elementos cosméticos de las grandes organizaciones, a ser un activo intangible de importancia. Inicialmente, los procesos de comunicación en las organizaciones partían, en el mejor de los casos, de un diagnóstico que permitía evidenciar falencias, pero no existía la evaluación y seguimiento a la ejecución de las acciones de intervención. Esta situación no otorgaba importancia a los resultados y su impacto en el alcance de los objetivos organizacionales, y por tanto, en el desarrollo de la empresa; al contrario, ubicaba a la comunicación como elemento de bajo peso en la planeación casi inexistente en la estrategia de la organización.

En el entorno contemporáneo empresarial, la labor comunicacional es susceptible de ser auditada, pues de su seguimiento y evaluación depende que su gestión sea efectiva: “En el caso concreto de una auditoría de comunicación, la intención es generar una investigación profunda de todas las instancias comunicacionales de la institución, para poder gestionar de la mejor forma posible todos los instrumentos de comunicación” (Amado, 2008, p.4).



De la auditoría se espera que el control y evaluación que ejerce se constituyan en una herramienta fundamental para el desarrollo organizacional; la auditoría debe ser vista como puente de progreso y elemento estratégico en cuanto a que contribuye al logro de los objetivos de una organización:

*La auditoría es un proceso sistemático para conseguir y valorar de forma objetiva las evidencias referidas a información sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados, cuyo propósito se fundamenta en establecer el grado de correlación del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen (Grisanti, 2012, p.93).*

La auditoría de comunicación es un enfoque naciente que viene constituyéndose y afianzándose. Los datos históricos evidencian que a mediados de los sesenta la Asociación Internacional de Comunicación AIC, desarrolló un modelo de auditoría de comunicación denominado “communication Audit”, un procedimiento que permite evaluar las comunicaciones internas en una organización (Garrido, 2004, p.74).

Por su parte, el comunicólogo español Joan Costa, desarrolló el método de auditoría de imagen en la década de los setenta, en el cual se basaron diferentes empresas para implementar la auditoría desde diferentes ámbitos, tales como la comunicación entre empleados, comunicación entre autoridades y supervisores, comunicación interdepartamental, comunicación con los stakeholders<sup>2</sup>, impactos de los intranets, evaluación y conocimiento de la comunicación por parte de los públicos, impacto de la notoriedad y notabilidad en la empresa, evaluación comparada y retención de la imagen, impacto de la marca corporativa, entre otros (Garrido, 2004, p.74).

Por su parte, para Saló (1997, p.18):

*La Auditoría de comunicación es una investigación dentro de la organización que utiliza diversos parámetros y metodologías para la descripción, la interpretación y la conceptualización de una determinada realidad (...) Uno de los instrumentos que permite establecer el referencial, el modelo de comunicación, el posicionamiento comunicativo de una organización y medir y analizar el impacto y los resultados de los sistemas de comunicación, es decir conocer la gestión del estado de la comunicación en un momento dado.*

---

<sup>2</sup> Grupos de interés de la organización.

En este escenario, la búsqueda de debilidades y fortalezas se realiza con el fin de encontrar soluciones que beneficien a la organización en materia comunicacional, de modo tal que se presenta como una oportunidad de establecer la operatividad y gestión de la empresa desde la comunicación. Lo anterior podría definirse como auditoría de gestión de comunicación organizacional, pues esta consiste (tomando como referencia una definición puramente contable) en “la realización de exámenes estructurados de programas de acción, organizaciones, actividades o segmentos operativos de una entidad pública o privada, con el propósito de evaluar e informar sobre la utilización de manera eficiente, de sus recursos y el logro de sus objetivos” (Mejía, Montilla y Montes, 2008, p.64).

## **La auditoría de comunicación en las universidades colombianas**

La evaluación, medición y seguimiento a los procesos de comunicación organizacional en las universidades trae consigo grandes retos; por ser de las instituciones sociales más antiguas, sus estructuras han sufrido toda clase de presiones y cambios. En la actualidad se encuentran inmersas en transformaciones internas a merced del entorno competitivo y de un mercado cada vez más difícil, lo que les ha exigido pensar la comunicación organizacional de manera estratégica –no como herramientas aisladas y sin sentido- que permita la creación de una marca universitaria que las identifique y las diferencie de otras instituciones.

Las universidades son instituciones complejas, en esencia, comunidades académicas conformadas por estudiantes, docentes y personal administrativo; son un modelo organizacional que no se asemeja a ningún otro tipo de agrupación humana, además, con unos objetivos bien definidos y que le dan sentido como centro de reflexión, debate y crítica sobre los problemas sociales, espacio para gestionar el conocimiento y formar personas para la inclusión en el mercado laboral; esta triple misión, define a la universidad como un servicio público, lo que sugiere la separación de las organizaciones universitarias de definiciones mercantiles, independiente de si tienen carácter público o privado.

En un contexto marcado por la globalización, la situación de las universidades es similar a la de otras organizaciones que deben competir en un mercado homogéneo para ofertar sus productos o servicios; esto ha hecho que las universidades en su interior analicen cuál es su oferta de servicios; y cuál es el factor diferenciador para ser atractivas a los futuros estudiantes, quienes ocupan una posición de usuarios del servicio y a la vez hacen parte de la organización universitaria. Siendo así, la universidad debe crear la marca como una propuesta de valor propia y real, para poder sobrevivir en el entorno actual. “La marca como elemento de comunicación (verbal-visual) se crea específicamente con el objeto de distinguir y señalar o señalar un

producto, un servicio o una empresa, diferenciándolos de sus competidores” (Costa, 2010, p.12).

La marca universitaria se gestiona teniendo en cuenta el escenario sectorial donde se ubica, incorporando una dimensión afectiva y/o compromiso emocional y la creación a partir de la propia identidad universitaria. Las universidades están ubicadas en un escenario de internacionalización y globalización de la oferta y demanda académica, la calidad debe ser un valor irrenunciable en la prestación de sus servicios; tenerlo claro permite gestionar la marca universitaria.

Además se requiere crear afiliación emotiva hacia la universidad, lo que se puede lograr a través de la identificación con la visión y compromisos institucionales de todos sus públicos, docentes, estudiantes, administrativos; esto contribuye con la creación de identidad.

La comunicación tiene una doble responsabilidad en la construcción de la marca universitaria: “como instrumento necesario para la creación de la definición institucional y como ingrediente que hace posible su plasmación real” (Losada, 2004, p.485). Una organización se define institucionalmente a través de su visión, misión y objetivos institucionales, que le dan orden y coherencia a sus funciones, y la comunicación es útil para alcanzar el consenso sobre la identidad, la imagen y la reputación, como elementos fundamentales en la construcción de la marca. En los públicos externos de las universidades, sector empresarial, autoridades legales, centros de formación secundaria, medios de comunicación y en los públicos internos, personal docente e investigador, administrativo y servicios, estudiantes (este último, público mixto), la comunicación juega un papel trascendental en la identificación de la universidad, fortalecimiento de las relaciones, estrategias de mercadeo, transmisión de directrices, manejo de conflictos, motivación del personal, entre otras.

El profesor José Carlos Losada Díaz (2007, p.486), explica cómo la consolidación y transmisión de la identidad, definida como esencial para las universidades, debe concretarse en una doble dimensión interna y externa; destaca además que en los públicos externos se trataría de hacer visible la marca más allá de una propuesta publicitaria y propone:

- Elaborar productos y acciones comunicativas destinadas a aumentar el conocimiento del público de la institución y de sus resultados, incluyendo una dimensión simbólica.
- Esforzarse por lograr presencia pública relevante en los ámbitos sociales en los que necesita ser reconocida.

- Desarrollar relaciones ordenadas y coherentes con el perfil definido con el conjunto de organizaciones externas relevantes.
- Mantener a la universidad con las relaciones propias de una institución marcadamente social y, por ello, al margen de la rentabilidad económica inmediata en sus acciones.

Respecto a los públicos internos, referida la comunidad universitaria, el profesor Losada (2007, p.487) expone que es allí donde se configura la verdadera personalidad de la marca, y por tanto, la comunicación debe intervenir con más fuerza, las herramientas comunicacionales deben estar direccionadas a:

- Aunar las necesidades y voluntades de los públicos de la universidad.
- Transmisión de los comportamientos adecuados para hacer visible la identidad distintiva, entendida como la más adecuada, tanto por su nivel de credibilidad como de verosimilitud.
- Convencimiento de la realización de su trabajo a partir de la dimensión de identidad real definida por ellos.
- Potenciación de la dimensión emotiva de la propia marca dentro de estos públicos, logrando el trabajo y la presencia dentro de una realidad que deja de serle ajena para presentar un vínculo afectivo real.
- Solucionar posibles vacíos o carencias de información, unificando flujos de comunicación y localizando la información sentida que da lugar a la comunicación informal.

La marca corporativa es un mecanismo de identificación, proyección y posicionamiento de las organizaciones universitarias; por ello la comunicación cobra un lugar privilegiado en el logro de su creación y fortalecimiento: “La identidad de marca es un conjunto de activos (y pasivos) vinculados al nombre y símbolo de la marca que incorporan (o sustraen) el valor suministrado por un producto o servicio a la compañía y/o a sus clientes” (Aaker, 1996, p.24), de allí la importancia de crear e implementar un modelo de auditoría de comunicación organizacional propio de las universidades, que audite estos activos (y pasivos) comunicacionales, que permita obtener información que propenda a la creación de valor de dichas organizaciones y les posibilite el éxito en el entorno actual y futuro.

A través de la investigación “Diseño de un modelo de auditoría de comunicación organizacional para las universidades privadas de los departamentos del Quindío y

Risaralda”, se determinó que en tres de las universidades objeto de la investigación<sup>3</sup> la comunicación organizacional es una herramienta y no un sistema estratégico, herramienta del mercadeo o de la relación con medios de comunicación, lo que redundaba en la poca disposición para la evaluación, pues es un proceso informal y no un sistema integral, sumado a ello el hecho de que no existe claridad respecto al concepto y estructura de un sistema de comunicación organizacional, que es entendido como una red de procesos estratégicos y tácticos que contribuyen al alcance de los objetivos de la organización, mediante la gestión de la comunicación organizacional.

Los departamentos de comunicación de las universidades objeto de estudio no le están dando la importancia necesaria al flujo de comunicación descendente, lo cual afecta la estabilidad informativa desde la dirección hacia los colaboradores de la empresa. El 100% de las universidades entrevistadas afirma no tener un mecanismo formal de comunicación descendente referente a la información institucional. Los entrevistados afirman que no se segmentan los públicos internos, lo que genera que la información fluya para todos, independientemente de si les concierne o no.

En cuanto a los procesos de evaluación, el 67% de los entrevistados afirma que no se están siendo incluidos como parte de la planificación estratégica de comunicación organizacional; esta situación genera que los procesos comunicacionales se limiten al hecho cotidiano e informal de la comunicación sin conocer su impacto, funcionalidad y proyección, es decir, no se tiene en cuenta la evaluación como un proceso de importancia en la gestión estratégica de la comunicación.

En el 100% de las universidades se evidencia la falta de claridad de las funciones de un departamento de comunicación, permitiendo que las demás dependencias realicen actividades de comunicación de manera informal, sumado al desconocimiento de la evaluación, pues se resalta la confusión entre la evaluación de procesos de comunicación y evaluación con fines de acreditación de alta calidad, propio de las universidades.

En el 67% de las universidades objeto de estudio, no existe claridad sobre lo que representa la cultura organizacional; la comunicación organizacional no se ha articulado con el fortalecimiento de la cultura organizacional de manera estratégica, y por tanto, la gestión de la cultura organizacional se está dejando exclusivamente a otras dependencias.

A través de las respuestas dadas por la totalidad de las universidades estudiadas, se evidencia la necesidad de dar cuenta de la imagen, se valora el hecho de hacerlo de manera informal, pero sí se reitera la necesidad de contar con procedimientos formales

<sup>3</sup> A quienes se les aplicó el instrumento (entrevista semiestructurada) durante el primer trimestre del 2013, fueron: Universidad La Gran Colombia, seccional Armenia, Escuela de Administración y Mercadotecnia del Quindío y la Corporación Universitaria Empresarial Alexander von Humboldt.

enmarcados en una estrategia de comunicación corporativa, planeada y articulada con los objetivos y metas de la institución.

La investigación confirma a través de sus resultados parciales, que las universidades privadas como estructuras organizacionales con características únicas, deben dar mayor importancia a los procesos de comunicación organizacional que se desarrollan en sus instalaciones y fuera de ellas. La comunicación, como activo intangible de la organización, contribuye de manera acertada al crecimiento, fortalecimiento y estabilidad de la empresa, y debe verse como apoyo estratégico de las mismas. En este sentido, todo proceso estratégico, debe ser susceptible de evaluación y seguimiento, lo que redundará en mejoramiento continuo y desarrollo organizacional.

Las universidades privadas del departamento del Quindío, que cuentan con un área de comunicación organizacional, deben estructurar de manera decidida estas áreas dándole un status directivo, estratégico y gerencial, pues la labor comunicacional proporciona ventajas competitivas en un mercado con características tan específicas como el de la educación superior.

De la misma manera, al tener un accionar estratégico de la comunicación corporativa, debe generarse y aplicarse un modelo de auditoría de comunicación enfocado a este tipo de organizaciones, que permita evaluar toda la actividad comunicacional y potenciar su efectividad.

## Bibliografía

Amado, A. (2008). Analizar la comunicación y sus prácticas. En: *Auditoría de Comunicación*. Buenos Aires: La Crujía.

Costa, J. (1999). *La comunicación en Acción*. Madrid: Paidós.

Diez, S. (2011). *Técnicas de Comunicación. La comunicación en la empresa*. Bogotá: Ediciones de la U.

Garrido, F. (2004). Auditorías de Comunicación. En: J. C. Losada (Coord.), *Gestión de la Comunicación en las Organizaciones*. Barcelona: Ariel.

Grisanti, A. (2012). El estudio y la práctica profesional de la auditoría interna en Venezuela. *Revista internacional LEGIS de contabilidad y auditoría*, 49, 87-113.

Losada, J. (2007). *Gestión de la comunicación en las organizaciones*. Barcelona: Ariel.

Mejía, E., Montilla, O. y Montes, C. (2008). *Auditoría Operativa*. Cali: Universidad Libre.

Saló, N. (1997). La auditoría de la comunicación (I): antecedentes conceptuales. *Revista Capital humano*, 105.

