



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED  
ILUMNO

# ETAPAS DEL PROCESO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED  
**ILUMNO**

# ETAPAS DEL PROCESO DE LAS RELACIONES PÚBLICAS

## INTRODUCCIÓN

Con el fin de implementar la función de Relaciones Públicas, las empresas tienen dos. Las organizaciones conforman una parte sustancialmente importante del tejido social y de hecho son las que agrupan las distintas formas de comportamiento de todos los elementos que conforman la sociedad. Von Bertalanffy, en su libro *Teoría General de los Sistemas*, los define como un conjunto de elementos que mantienen determinadas relaciones entre sí y que se encuentran separados de su entorno. Uno de los objetivos centrales del autor fue reflexionar sobre las propiedades y características generales de todos los sistemas, incluso los sociales.

Si se lleva esta teoría al ámbito social, resulta evidente que es sistémica toda investigación y construcción que sea llevada a cabo bajo el supuesto de que es posible interpretar los fenómenos y hechos a través de los vínculos y relaciones de interdependencia que los constituyen en una totalidad más grande que los aglutina. La comunicación cumple un rol fundamental en esta visión, ya que es el elemento que posibilita las interacciones entre las distintas partes del sistema, donde cada acción de estar sujeta la forma en que afectará a los demás elementos vinculados. La siguiente definición, de Elías y Mascaray (1998) pone de manifiesto lo antes dicho:

“

Para que una organización pueda considerarse un sistema, debe adoptar una estructura que posibilite la comunicación entre sus elementos y con el entorno, pero sin duda, la característica esencial de todo sistema y que, por tanto, debe cumplir la organización, es el concepto de totalidad y supremacía del conjunto de las partes. (p.127)

”

Se puede decir que la comunicación con el contexto donde opera no es una opción sino más bien una necesidad.

Los cambios cotidianos que afectan a la sociedad son los mismos que se convierten en nuevos desafíos para los distintos subsistemas que conforman la organización y a través de los cuales, la capacidad de adaptación resulta esencial.

Se puede hacer referencia bajo esta mirada a que las relaciones públicas se constituyen dentro de la organización como un sistema funcional, donde el ejercicio de una comunicación planificada es parte central de la gestión organizacional desde su conjunto. Las relaciones públicas se constituyen en la función directiva que se materializa en la gestión de la comunicación como herramienta a través de la cual, la organización busca mantener el equilibrio y adaptarse al entorno donde opera, siempre en función de los objetivos que persigue.





San Marcos

MIEMBRO DE LA RED  
**ILUMNO**

**LAS RELACIONES PÚBLICAS LAS QUE ACTÚAN PROPONIENDO ESTRATEGIAS QUE FAVOREZCAN LA RESTAURACIÓN DEL EQUILIBRIO Y LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS QUE SE DEN EN EL ÁMBITO DE LAS RELACIONES QUE SE ESTABLECEN ENTRE LA ORGANIZACIÓN Y SUS PÚBLICOS**

Sabido es que el conflicto y su potencialidad es una de las razones que justifica la existencia de la disciplina y como éste siempre está latente en los sistemas sociales; son las relaciones públicas las que actúan proponiendo estrategias que

favorezcan la restauración del equilibrio y la resolución de problemas que se den en el ámbito de las relaciones que se establecen entre la organización y sus públicos. Así, la búsqueda del consenso y el trabajo sobre las problemáticas subyacentes a los comportamientos de la organización en el entorno, corresponden a la gestión de las disciplinas como una de sus tareas centrales, opciones válidas para hacerlo. La primera opción consiste en estable-

cer un departamento propio a lo interno de la empresa, dotado de los recursos necesarios para realizar su labor. La segunda opción sería poder elegir una firma consultora que asesore a la empresa en forma externa y recomiende e implemente acciones en el campo.

Las empresas constantemente deben adaptarse a estos cambios, lo cual genera conflictos tanto internos como externos que afectan en mayor o menor medida el funcionamiento global de la compañía, siendo las relaciones públicas e institucionales las encargadas de gestionar las comunicaciones. Dicha función adquiere relevancia si se entiende que puede aportar beneficios tanto internos como externos, a partir de la optimización de la circulación de información y la puesta en común de las distintas circunstancias que tiene cada área de la empresa.

Muchas veces se le quita relevancia a esta función dando por supuesto que todas las personas conciben de la misma forma a la comunicación y más aún cuando se piensa que todos son capaces de comunicarse de la misma manera. La realidad dice que las comunicaciones se convierten en el sistema nervioso de la compañía por donde circula la información que brinda datos y aporta claridad en la toma de decisiones.



Esta concepción de las organizaciones y sus relaciones con el entorno no siempre fue así. En la actualidad, la participación y la comunicación que se da entre los miembros y los distintos elementos de una estructura organizativa, es esencial si se piensa en la productividad y el desarrollo sustentable.

La vinculación que se busca mantener, sea con los públicos internos y externos, refuerza la importancia que tiene la concepción sistémica para disciplina, ya que nuevamente la idea de entorno aparece marcada por la distancia que estos actores sociales tienen respecto de la organización. En el primer caso, los públicos internos son parte constitutiva de la estructura y el hecho que funcionen como un subsistema que atraviesa toda la organización, pone de manifiesto la importancia de la tarea profesional puertas adentro. Con los públicos externos se hace más necesaria una comprensión cabal de lo relevante, que es analizar el entorno donde la empresa opera, sabiendo que existen distintos actores diferenciados por sus intereses, pero vinculados en cuenta que algún interés con la organización tienen. Los objetivos de imagen que puede tener una gestión de relaciones públicas hablan de la necesidad de enfocar el análisis en la parte interna y luego proyectar hacia el exterior generando vínculos valiosos con cada uno de los públicos que conformen un grupo de interés. Crear una instancia de diálogo siempre será una decisión acertada para conocer los intereses del otro y entender que, mientras más aumenta la interacción entre las personas y entre los grupos, será más importante configurar un sistema de información que dé respuesta a las necesidades de cada persona, área o público de interés.

La globalización, las nuevas reglas del juego que se imponen a las empresas, la innovación, la tecnología, las necesidades de los grupos sociales, la necesidad de legitimación y los nuevos medios de comunicación son elementos esenciales que diariamente justifican y demandan planificación y profesionalismo en el ejercicio de las relaciones públicas e institucionales.





San Marcos

MIEMBRO DE LA RED  
**ILUMNO**

## ETAPAS DE LAS RELACIONES PÚBLICAS

Todas las personas son relaciones públicas en potencia. De hecho, todas las personas ejercitan las relaciones públicas desde su ámbito personal hasta el profesional.

Las empresas, como personas jurídicas que son, también ejercen como relacionista público y las valoran como una herramienta fundamental para el conocimiento y presencia en el mercado donde desarrollan su actividad.

Las grandes empresas, más sensibilizadas y necesitadas de esta técnica comercial, disponen de departamentos específicos para llevar a cabo sus estrategias. No es así en las pequeñas y medianas empresas, quizá por la intuición del propietario, del director general o del responsable comercial se realicen actividades, más o menos frecuentes, que podrían enmarcarse en el ámbito de las relaciones públicas (RR.PP) pero no podrían definirse como propiamente dichas.

El método se centra en la realización de un trabajo continuo, en un proceso que tiene como objetivo conseguir la adaptación de la empresa a sus públicos.

El mercado moderno, la sociedad en su conjunto, es un manantial constante de informaciones en todos los sentidos. Por tal motivo, la labor de las RR.PP. se centra en captar y canalizar convenientemente dicha información, engarzándola con los intereses de la empresa. Sin una mínima planificación esta labor es difícil de ejecutar o, en todo caso, no se materializará de una forma eficaz y eficiente.



*El proceso se compone de cuatro fases básicas:*

## 1. INVESTIGACIÓN Y AUDICIÓN

En esta fase, hay que sondear las opiniones, actitudes y reacciones de las personas directamente relacionadas con la política y los actos de la organización, para evaluar después la información obtenida. Esta tarea requiere también la determinación de los hechos que afectan a la organización. Es una tarea de doble vía, una

comunicación en ambos sentidos donde debe existir una relación positiva, basada en la empatía.

**EL OBJETIVO DE ESTA FASE ES PERFILAR EL ENTORNO Y EL POSICIONAMIENTO EN EL MISMO Y CONOCER CUÁLES SON LOS PUNTOS FUERTES Y LOS DÉBILES (LOS QUE HAY QUE RECONDU- CIR) DE LAS RELACIONES DE LA EMPRESA CON EL ENTORNO.**

El objetivo de esta fase es perfilar el entorno y el posicionamiento en el mismo y conocer cuáles son los puntos fuertes y los débiles (los que hay que reconducir) de las relaciones de la empresa con el entorno.

Siempre recuerdo una frase que decía, si quieres saber qué piensan los públicos de tu empresa... pregúntales y ella resume muy bien lo que el profesional en relaciones públicas lleva a cabo en esta etapa. Se necesita una base sobre la cual planificar la labor de relaciones públicas de la empresa, ningún profesional trabaja con base en ocurrencias o corazonadas. Es necesario aquí, echar mano de todo el arsenal de herramientas que ofrece la metodología de la investigación social, con el fin de sondear, conocer y estudiar las opiniones y actitudes que tienen los públicos acerca de la empresa. Por medio de la investigación, se podrán descubrir posibles focos de malestar, desaciertos, descuidos y problemas de comunicación y/o relación con cada uno de las audiencias de la empresa, con el fin de solventarlos de la mejor manera y optimizar los recursos con los que se cuenta.



## 2. PLANIFICACIÓN Y CONCLUSIONES

Consiste en relacionar dichas actitudes, opiniones, ideas y reacciones con la política y los programas de la organización. De este modo, se determina el curso de los intereses mutuos. Para ello, la planificación debe contemplar dos tipos de programas: preventivos y correctivos. Los programas preventivos se definen cuando se han hallado en la investigación aciertos y actividades que la empresa ha realizado correctamente, la idea es continuar así y que no decaigan. Obviamente, los programas correctivos tienen que ver con las medidas por aplicar para solucionar los problemas que se encontraron.

En esta fase, se busca ofrecer de manera clara lo que la empresa puede hacer por el mercado con el que se relaciona. La situación está así y esto es lo que se ofrece en todos los ámbitos para buscar una diferencia y potenciar la presencia de la organización en su entorno.

En esta etapa es necesario establecer las estrategias y tácticas necesarias a aplicar, así como tomar en cuenta aspectos de los programas de relaciones públicas, como son el presupuesto con que se cuenta, los tiempos en que se aplicarán las medidas seleccionadas, los responsables de aplicarlas y coordinarlas, así como los detalles y tareas que encierra cada estrategia. Este plan, como cualquier otro, debe ser conocido y aprobado por la alta gerencia antes de poder pasar a la siguiente etapa.





### 3. COMUNICACIÓN

Es la fase en la que se razona y justifica el curso elegido ante todos aquellos elementos que pueden resultar afectados y cuyo concurso es esencial.

El fin es transmitir a los agentes internos y externos lo que se ha hecho, lo que se está haciendo y lo que está por venir, y no sólo eso, sino, hacer ver por qué, los motivos de todo lo planificado. Es esencial que el público en general vea y entienda las razones de las acciones de relaciones públicas de la empresa. En caso contrario, se siembra en terreno baldío.

Por tanto, adquieren vital importancia en esta fase las técnicas de la comunicación, porque para comunicarse con eficacia, las palabras del transmisor han de tener el mismo significado que las del receptor.

En esta etapa el plan se pone en marcha, de acuerdo con lo planificado y aprobado. Aquí el profesional en relaciones públicas debe estar atento a monitorear y dar seguimiento al plan de forma diaria, con el fin de evitar cualquier obstáculo o circunstancia que se presente en el camino. Los planes no están escritos en piedra, lo que lleva a pensar que es necesaria una buena dosis de flexibilidad y adaptación. No obstante, la idea es que el plan salga en la manera en que se planificó, para poder lograr los objetivos propuestos.



#### 4. EVALUACIÓN

En este período, se analizan los resultados del programa y la eficacia de las técnicas empleadas.

En el primer paso, es necesario establecer mecanismos de seguimiento (apoyados en la utilización de pruebas previas y posteriores) que generen la información su-

**ES NECESARIO ESTABLECER MECANISMOS DE SEGUIMIENTO QUE GENEREN LA INFORMACIÓN SUFICIENTE PARA CONOCER LOS RESULTADOS DE LAS ACTIVIDADES DE RELACIONES PÚBLICAS PUESTAS EN PRÁCTICA**

ficiente para conocer los resultados de las actividades de relaciones públicas puestas en práctica. Las técnicas pueden ceñirse a coeficientes sencillos de evaluación o a meros sondeos periódicos. Toda empresa tiene capacidad de diseñar estos mecanismos (vía telefónica, mailing, relaciones de los vendedores, etc.). Pero existe un segundo paso.

No se trata de acertar o de fallar, no se trata de obtener buenos resultados o de fracasar, se trata de saber por qué se acertó o fracasó o por qué no se lograron la totalidad de los objetivos. Acertar o fallar sin explicación es someterse a las leyes de la probabilidad.

La etapa de evaluación es crucial, ninguna actividad o táctica en Relaciones Públicas se puede aplicar si no se evalúa al final. Esto es imprescindible por cuanto la alta gerencia o el cliente van a solicitar un informe de resultados que justifique la inversión realizada; es tarea del profesional, como se menciona anteriormente, echar mano de métodos de investigación y sondeo, así como determinar variables e indicadores que permitan conocer y explicar los resultados del plan. La mejor manera de hacerlo es poder hacer un análisis comparativo entre el antes y el después. Si en la etapa de investigación se hallaron una serie de deficiencias y problemas, es lógico pensar que, una vez aplicadas las medidas correctivas perfiladas por el profesional, debe existir una variabilidad, debe haber algo que haya mejorado y es labor de ese profesional en relaciones públicas descubrirlo.

A manera de resumen, se parte de observar el entorno y averiguar los hechos mediante encuestas de opinión y métodos informales (éstos adquieren mayor relevancia a medida que el tamaño de la empresa y sus capacidades económicas disminuyen). Una vez realizado este trabajo, es el momento de analizar los datos obtenidos.

A partir de aquí, la empresa se encuentra en condiciones de poder establecer una determinada política de acercamiento al mercado, de diseñar las acciones que permitan transmitir la imagen deseada.

El siguiente paso se centra en dar a conocer los contenidos acordados por la empresa. Se llevará a cabo mediante medios de comunicación impresos y hablados, con la utilización de diferentes canales como: conferencias, exposiciones, patrocinios, lobbying, etc.

De acuerdo con Sánchez en el sitio web <http://winred.com/marketing/el-proceso-de-las-relaciones-publicas-eficaces/gmx-niv115-con2066.htm>, es aquí donde entran en acción los públicos objetivos que conforman los destinos de nuestros mensajes. Los públicos son internos y externos. Dentro de los internos destacan los empleados y los accionistas (propietarios de la empresa). Los públicos objetivos externos son aquellos agentes que interactúan en el mercado, como por ejemplo: clientes, proveedores, entidades financieras, organismos oficiales y público en general.



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED  
**ILUMNO**

Finalmente, el ciclo se cierra con la evaluación de los trabajos realizados.

Según Cutlip y Center, citado por Sánchez en el sitio web <http://www.intranus.net/archivos/El%20proceso%20de%20las%20relaciones%20publicas%20eficaces.htm>, "las Relaciones Públicas pueden compararse a un iceberg. Tres cuartas partes se encuentran debajo de la superficie, mientras que se suele confundir la otra cuarta parte con la totalidad de la masa helada. Las tres cuartas partes invisibles: investigación, planificación y evaluación son, a largo plazo, las más importantes".

Pero que esta afirmación no confunda. Se puede adaptar la calidad técnica de la investigación y de la evaluación a las capacidades, obteniendo resultados más que aceptables. Se trata de estar despiertos permanentemente, de ser observadores de la realidad y de abrir los poros a todo lo que rodea a la empresa.



## AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN

Según Nosnik (2006), la comunicación efectiva se inicia con un esfuerzo de retroalimentación desde los públicos y receptores a solicitud de la empresa o institución, acerca de sus necesidades y expectativas de información con la misma (p. 44).

**CONSIDERAR AL RECEPTOR IMPLICA TENER ESE FLUJO DE COMUNICACIÓN INMEDIATO, DINÁMICO EN DONDE EL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO DE LAS ORGANIZACIONES EXPRESE ABIERTAMENTE SUS NECESIDADES, IDEAS, SUGERENCIAS, QUE CONTRIBUYEN A DARLE SENTIDO A LA RAZÓN DE SER DE LA ORGANIZACIÓN**

El autor Costas (2005) dice que considerar al receptor implica tener ese flujo de comunicación inmediato, dinámico en donde el cliente interno y externo de las organizaciones exprese abiertamente sus necesidades, ideas, sugerencias, que contribuyen a darle sentido a la razón de ser de la organización. Utilizar la investigación estratégica para es-

cuchar a los públicos, adquirir una visión tridimensional de los proyectos de la empresa eleva la práctica de emitir mensajes a la verdadera estrategia y acción comunicativa (p. 43).

De acuerdo con Fernández (1993), en nuestra sociedad, una corporación es siempre una entidad cuya naturaleza se hace patente porque comunica, pero también empieza a distinguirse por comunicar lo que es; por lo tanto... La comunicación es ya la actividad fundamental, la que marca la mayor ventaja respecto a la simple competencia a la hora de planificar estratégicamente el desarrollo de cualquier organización (p. 11).





La comunicación organizacional, según Nosnik (2006) es:

“

**Como todo apoyo a la productividad, busca que la transformación competitiva de las empresas, gobiernos y organizaciones de la sociedad civil se dé en el menor tiempo posible y con la mayor coordinación de quienes son sus actores principales (p. 31)**

”

Sin lugar a dudas como lo manifiesta el Dr. Nosnik, una organización debe establecer dentro de sus prioridades que la comunicación interna y externa sea de calidad y para ello se requiere de la implementación de una auditoría de comunicación organizacional, en la que todos los públicos internos tienen una importante participación. De acuerdo con Rebeil (2006) una empresa que desee tener un mínimo de eficiencia y competir en el mercado debe atender su situación comunicativa, ya que esta provee a la organización del flujo vital que la mantiene coordinada (p. 77, 78).

En la actualidad, las organizaciones se han visto envueltas en una dinámica de cambio, el auge de las nuevas tecnologías, los efectos de la globalización, así como la reorganización de los mercados con los que compite han propiciado un gran caos. El reto más apremiante consiste en garantizar su sobrevivencia en el mercado y obtener la lealtad del cliente, de cada uno de sus públicos; lo cual representa desafíos como el contar con una comunicación eficaz que contribuya a enfrentar estas nuevas condiciones (González, 2006:161).





Como menciona González, J. (2006) las organizaciones se encuentran inmersas en una etapa de crisis, de inestabilidad financiera, de cambios en sus estructuras, de integración de los avances tecnológicos, así como, de una gran oportunidad para efectuar procesos de evaluación, de implementación de auditorías de diversos tipos (financieras, operacionales, de comunicación entre otras) que contribuyan a proporcionar una radiografía del estado actual de la organización, se analicen las fortalezas y debilidades con la finalidad de realizar acciones estratégicas que la lleven al estado ideal en el que día a día la organización busca alcanzar.

Auditar la comunicación en las organizaciones es fundamental, ya que permite diagnosticar las prácticas de comunicación inadecuadas, así como, las fortalezas de los procesos, flujos, canales, medios, herramientas y competencias de los líderes en cuanto a las habilidades de comunicación interpersonal, relaciones públicas, publicidad e imagen entre otras. Analizar las prácticas de comunicación siguiendo estándares de calidad en el proceso sin duda alguna incrementará el logro de objetivos y metas organizacionales. Implementar la calidad en las auditorías de comunicación requiere de iniciar el proceso contando con un modelo de auditoría de comunicación organizacional que se adecue a las características de cada una de ellas, que permita identificar las herramientas, flujos, estructuras y formas de comunicación interna y externa con el fin de lograr el cumplimiento de metas y objetivos organizacionales.

En las dos últimas décadas se han observado enormes progresos en la tecnología de la información y la comunicación por lo que actualmente se ha generado la necesidad de evaluarlas a nivel interno y externo (Rodríguez, 2003:20).



**TIC's**



Hablar de auditoría en la organización por lo general se le asocia con la revisión, valoración y evaluación de los aspectos financieros, administrativos, operativos que permite identificar desviaciones, así como las áreas de oportunidad para el mejoramiento de la calidad de sus procesos. Sanz de la Tajada (1996) define la auditoría como una serie de métodos de investigación y análisis con el objeto de producir la revisión y evaluación profunda del contenido y desarrollo de una función; constituye pues un sistema de control (de carácter general o específico) de la gestión efectuada.

En el ambiente corporativo son muchos los tipos de auditoría que pueden ser utilizados, en la actualidad. Según Krohling (2006) cita:

“

**Cada día crecen las auditorías de cultura organizacional, de comunicación, de opinión, de imagen y auditoría social o monitoreo del ambiente como instrumentos fundamentales para evaluar el nivel de aceptación de una organización en relación con sus públicos estratégicos (p. 186).**

”

Libaert (2005) afirma que un aspecto fundamental en las organizaciones es, la importancia de evaluar los procesos comunicativos que se generan en las organizaciones y destaca: A nivel global la comunicación en la actualidad está en plena evolución, las empresas cada día monitorean sus procesos, evalúan y adecuan sus mensajes con el fin de diseñar, planear y ejecutar las acciones de comunicación organizacional que los lleve al cumplimiento de los objetivos institucionales.



## ANTECEDENTES

Varona citado por Goldhaber (1986) señala que:

“

La auditoría constituye la primera fase para establecer un plan de comunicación en una organización. La primera investigación reconocida como auditoría de comunicación se realizó a partir de los años 50”. Y a partir de los años 70 aparecieron los tres primeros procedimientos e instrumentos de auditoría de la comunicación (p. 91).

”

El primer procedimiento conocido como ICA Communication audit se inició en 1971, patrocinado por ICA 6º Congress SOPCOM 4203 (Internacional Communication Association). Este procedimiento incluye un cuestionario con 122 preguntas, entrevistas, análisis de redes de comunicación, experiencias críticas de comunicación y un diario de comunicación.

El segundo procedimiento fue desarrollado por Osmo A. Wiio and Martti Helsila en Finlandia en el año de 1974 y se conoce como el The LTT audit. System, nombre del instituto de Investigación de Finlandia que patrocinó la investigación. Una versión Corregida del LTT audit. System, el OCD (Organizational Communication Development) fue realizada por Osmo A. Wiio en 1978. Este procedimiento consiste únicamente de un cuestionario que contiene una serie de preguntas cerradas y dos preguntas abiertas).



El tercer procedimiento consta de un cuestionario llamado Communication Satisfaction Questionnaire que fue desarrollado por Downs and Hazen (1976). Este instrumento que evalúa el nivel de satisfacción de los empleados de una organización con las prácticas de comunicación principalmente en Estados Unidos pero también en México, Guatemala Australia y Nigeria. Este instrumento fue revisado y ampliado en 1990 por Cal W. Downs y se le dio el nuevo nombre de Communication audit. Questionnaire. Esta nueva versión propuesta por Downs evalúa los factores de satisfacción y comunicación, destacando los siguientes aspectos

1. Información sobre la organización
2. Información sobre el trabajo
3. Clima general de la comunicación
4. Comunicación de los supervisores
5. Comunicación de los subalternos
6. Comunicación entre los empleados
7. Evaluación del trabajo individual
8. Medios de comunicación
9. Comunicación de la gerencia
10. Comunicación entre los departamentos

Este modelo está basado principalmente en el análisis de la satisfacción de los empleados y sus prácticas de comunicación, las relaciones laborales, los antecedentes de la organización, los diversos actores que intervienen en el proceso comunicativo interno y externo entre otros.



## AUDITORÍA INTERNA Y EXTERNA

Kopec, J (1982) citado por Krohling (2006) establece que una auditoría de comunicación abarca áreas como: filosofía, objetivos y metas, organización, empleados y recompensas, programas, los vehículos o los medios y sus usos; relaciones interpersonales entre superior y subordinado, reuniones o encuentros, aptitudes de los públicos internos y externos con respecto a la comunicación, así como sus necesidades

**LA COMUNICACIÓN EXTERNA SERÍA UN CONJUNTO DE MENSAJES EMITIDOS POR CUALQUIER ORGANIZACIÓN HACIA SUS DIFERENTES PÚBLICOS EXTERNOS, ENCAMINADOS A MANTENER O MEJORAR SUS RELACIONES CON ELLOS**

Los indicadores que propone Kopec para efectuar el proceso de auditoría de comunicación en las organizaciones somete a estudio parámetros de las consideradas como las dos grandes vertientes de la comunicación organizacional: comunicación interna y externa. La primera englobaría el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación de mante-

nimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de los diferentes medios de comunicación, que los mantengan informados, integrados y motivados, para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

La comunicación externa sería un conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus actividades, productos o servicios. La relación entre ambas es de interdependencia.



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED  
**ILUMNO**

La comunicación interna tiene una amplia repercusión en el exterior de la organización, ya que permite:

1. Asegurar la coherencia entre los enunciados clave difundidos interna y externamente por las diversas fuentes
2. Elaborar argumentarios genéricos y específicos que blinden los mensajes que emitirá el portavoz.

Por su parte, la comunicación externa repercute también en la interna de la siguiente manera: consolida o mina la imagen y reputación interna de la organización, reforzando el orgullo de pertenencia de los públicos internos o provocando su adversión.

Para llevar a cabo la auditoría interna y externa, deben concretarse los públicos externos e internos a estudiar, recopilar los materiales documentales de la entidad y programar una serie de entrevistas con los públicos determinados. Los pasos a realizar incluyen:





- **Auditoría interna**, la cual requiere: Hacer una reunión de planeación para trazar todo un plan logístico desde los objetivos a la operacionalización. Conducir las entrevistas con los dirigentes.
  - » Inventariar, coleccionar y analizar el material de comunicación.
  - » Conducir y administrar la entrevista con los públicos.
  - » Preparar el cuestionario.
  - » Administrar la aplicación de este cuestionario.
  - » Tabular y sumar los datos.
  - » Comunicar los resultados a los empleados.
  
- **Auditoría externa**, que necesita: Identificar la audiencia que será investigada.
  - » Conducir los focus group para las entrevistas.
  - » Preparar los cuestionarios para las pruebas. Conducir las investigaciones de opinión.
  - » Tabular y sumar los resultados.
  - » Analizar e interpretar los datos recabados.
  - » Preparar y presentar un informe de auditoría con las sugerencias y recomendaciones.

Sin duda, existe una diversidad de modelos de auditoría de comunicación que contribuyen a la revisión, análisis y detección de prácticas que se realizan en las organizaciones. Cada modelo abarca aspectos como la cultura organizacional, identidad corporativa, medios de comunicación interna y externa, flujos, redes, de comunicación informal entre otras que permiten a la organización implementar las acciones correctivas en su plan estratégico de comunicación.



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED  
**ILUMNO**

La comunicación organizacional es comunicación planificada y estratégica, comunicación al servicio de los objetivos de la organización. Como tal, su implementación debe basarse en un estudio previo de la situación para detectar las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (análisis FODA), a las que la organización se enfrenta. A partir de ahí, de las prioridades y objetivos fijados, podrá empezarse a construir una estrategia de comunicación que permita alcanzarlos. Pero auditar

la comunicación no es sólo el primer paso que debe marcarse la comunicación organizada, sino una necesidad a la que regresar siempre que lo considere necesario.

**ES LUGAR DE PARTIDA Y DE RETORNO PERIÓDICO  
PORQUE PERMITE ESTUDIAR, MEDIR Y EVALUAR  
LO QUE SE ESTÁ HACIENDO BIEN Y AQUELLO EN  
LO QUE NOS ESTAMOS EQUIVOCANDO**

Es lugar de partida y de retorno periódico porque permite estudiar, medir y evaluar lo que se está haciendo bien y aquello en lo que nos

estamos equivocando. Esto último permitirá reorganizar los recursos, repensar las estrategias. Pero, ¿quién debe llevar a cabo dicho estudio? ¿Una empresa externa especializada en ello o la propia organización con los recursos que disponga? El dilema está servido. Los partidarios de que sea una empresa externa esgrimen como argumentos los siguientes:

- » Una cantidad de recursos externos, puestos al servicio de nuestra organización, por lo que los recursos internos pueden seguir desempeñando sus funciones habituales.
- » Una mayor objetividad, pues la mirada desde fuera puede ayudar a detectar carencias que no se ven desde dentro.
- » La especialización y profesionalidad de quienes están especializados en realizar auditorías en todo tipo de empresas e instituciones.



Aquellos que defienden que el estudio se realice desde dentro, alegan a favor de dicha opción lo siguiente:

- » Un mayor conocimiento de la cultura, la filosofía, los valores e, incluso, las dinámicas y rutinas de la organización.
- » El ahorro que supone al emplear los recursos propios.
- » Una mayor implicación en el desarrollo de cada uno de los pasos necesarios.

En cuanto a si la prioridad debe ser el estudio de la comunicación externa o la interna, no se debe olvidar que el principio que rige en comunicación organizacional es el de coherencia. La comunicación externa es reflejo de la interna, la interna es base de la externa, la externa condiciona la interna y viceversa. La auditoría constituye una de las herramientas más destacadas de la comunicación preventiva. Los resultados de la auditoría permitirán dibujar el mapa de riesgos a los que se enfrenta la organización. Aquellos que sean muy graves y muy probables, deben convertirse en la prioridad número uno del departamento de comunicación.

Todo lo expuesto permite concluir que la auditoría en comunicación debe integrarse como paso inicial y necesario de cualquier estrategia comunicativa. Sin ese feedback por parte de los públicos de la organización, ésta permanece sorda y aislada de aquello que se está produciendo en su interior y en su entorno.





San Marcos

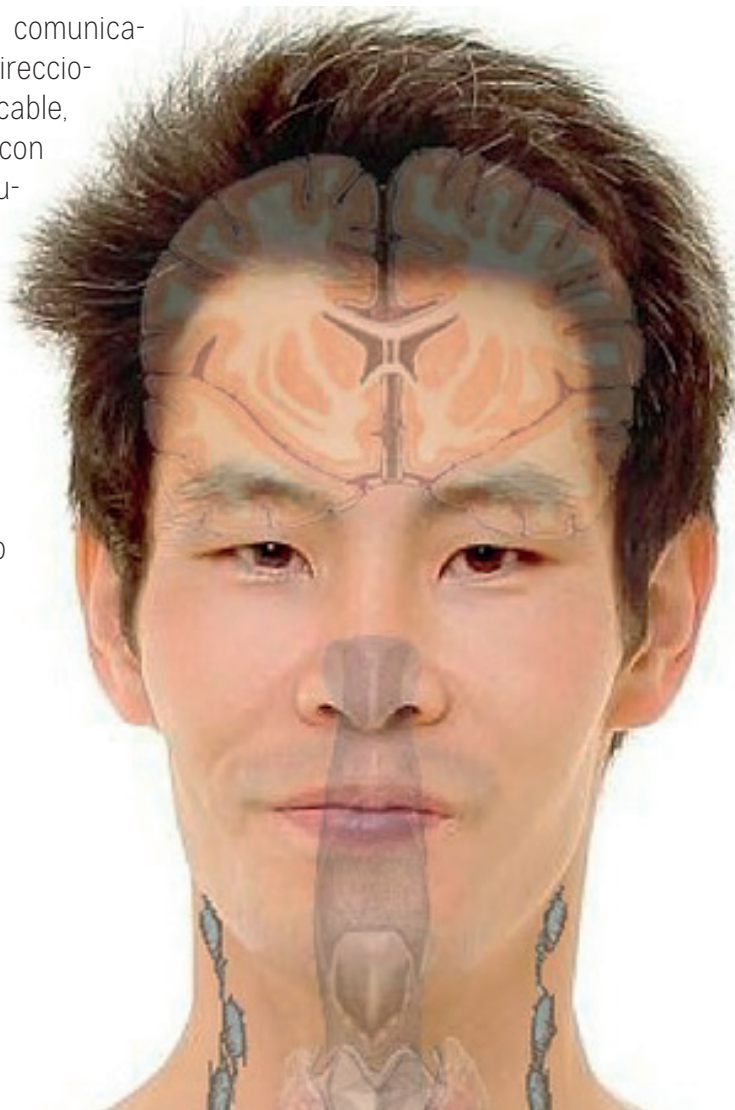
MIEMBRO DE LA RED  
**ILUMNO**

A manera de resumen, la auditoría de comunicación es el punto de partida y la génesis de una buena propuesta final de comunicación. Esta herramienta permite analizar la situación actual de la comunicación de una empresa, corporación o institución y revisar la eficacia de los canales y los medios que utiliza.

Según el sitio web <http://www.omniacomunicacion.com/comunicacion-marketing/auditorias-de-comunicacion/>, la auditoría de comunicación es un paso previo fundamental para poder realizar cualquier estrategia de forma eficaz. El análisis de la situación de comunicación permite determinar el punto de partida de las acciones a realizar. Es importante conocer primero la situación actual de comunicación en la empresa, indistintamente de cuál sea su tamaño o sector de actividad, para garantizar el éxito del proyecto y alcanzar los objetivos establecidos.

¿Cómo está funcionando la comunicación? ¿Es un monólogo unidireccional desde un corporativo intocable, o un diálogo entre personas con intereses comunes e inquietudes compartidas?

La auditoría de comunicación analiza en profundidad los mensajes que emite la organización y cómo son percibidos estos por las personas a los que van dirigidos, ya sean audiencias internas o externas a la organización.



**LA AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN ES UNA HERRAMIENTA INDISPENSABLE PARA EVALUAR LA IDENTIDAD (LO QUE SE DICE QUE ES) Y LA IMAGEN (CÓMO SE ES PERCIBIDO) DE SU ORGANIZACIÓN.**

La auditoría de comunicación es una herramienta indispensable para evaluar la identidad (lo que se dice que es) y la imagen (cómo se es percibido) de su organización. Identifica si se usa un tono coherente, consistente y honesto o si por el contrario, se trata de un tono confuso y generador de desconfianza.

Habitualmente, al realizar una auditoría de comunicación suelen analizarse algunas preguntas, tales como:

- » ¿Cómo funciona el sistema de comunicación y quiénes lo dirigen?
- » ¿Cómo es percibida la empresa por sus distintos públicos?
- » ¿Qué vínculos existen entre la comunicación interna y la externa?
- » ¿Cuáles son los contenidos, calidad y valor para las audiencias (internas y externas) de los materiales de comunicación?
- » ¿Cómo y a través de qué medios se comunica la organización con sus empleados?
- » ¿Cómo y a través de qué medios se comunica la organización con sus clientes?
- » ¿Cómo y a través de qué medios se comunica la organización con sus accionistas?
- » ¿Cómo y a través de qué medios se comunica la organización con sus socios?
- » ¿Cómo son las relaciones de la organización con los medios masivos?
- » ¿Cómo participa la organización en los medios y redes sociales?
- » ¿Cómo es el tono con el que la organización se comunica: corporativo, amigable, técnico, formal, informal?



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED  
**ILUMNO**

De acuerdo con el sitio web <http://www.undata.es/comunicacion/auditorias-de-comunicacion-interna>, las auditorías internas de comunicación detectan en qué medida el cliente interno conoce las políticas de la organización, sus objetivos, sus logros y sus retos. Nos permiten identificar si el flujo de la información se realiza de forma adecuada y descubrir cómo y dónde pueden existir déficits o interrupciones de estos flujos. Debe entenderse como cliente interno el personal de la empresa y todos los agentes directa o indirectamente vinculados con nuestra organización y que ayudan a conectar con nuestro cliente externo.

Las auditorías externas de comunicación miden la efectividad de las herramientas de comunicación utilizadas y cómo son percibidos sus mensajes por los públicos objetivo. Todo lo anterior con el fin de poder planificar de una manera adecuada y coherente, la estrategia de comunicación de la organización, es labor del profesional en Relaciones Públicas lograr tener siempre una base lo más amplia posible que justifique su accionar y que conlleve al éxito de la planificación de la comunicación en beneficio de la empresa y sus públicos de interés.





## BIBLIOGRAFÍA

- ANDRADE, H. *Hacia una definición de la comunicación organizacional*, en FE
- NÁNDEZ COLLADO, Carlos. (1991)., *La comunicación en las organizaciones*, Mexico, Ed. Trillas, 1991.
- COSTA, Joan. (2005). Master DirCom. *Los profesores tienen la palabra*. Bolivia. DESIGN
- GÓMEZ, M. (2012). *Auditoría de Comunicación en las Organizaciones*. (Versión digital PDF) Consultado el 18 de febrero 2016 en: [http://conferencias.ulusofona.pt/index.php/sopcom\\_iberico/sopcom\\_iberico09/paper/viewFile/393/388](http://conferencias.ulusofona.pt/index.php/sopcom_iberico/sopcom_iberico09/paper/viewFile/393/388)
- GONZALEZ, Almaguer, José de Jesús. (2006). *Comunicación Estratégica en las Organizaciones*. México. Trillas.
- KROHLING, K. *Auditoría de la Comunicación Organizacional*. Pág. 185. En: REBEIL, M. (2006) *Comunicación Estratégica en las Organizaciones*. 2006 México Trillas.
- LUCAS MARÍN, Antonio. (1997): *La comunicación en la empresa y en las organizaciones*. Barcelona, Bosch.
- MELLADO, Ruiz Claudia, (2005). *El proceso comunicativo al interior de la pequeña empresa industrial*. España. Kadmos.
- NOSNIK, A. *Auditoría de la Comunicación Organizacional*. en: REBEIL, M. (2006): *Comunicación Estratégica en las Organizaciones*. México, Trillas.



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED  
**ILUMNO**

OMNIA *Comunicación y Marketing*. Consultado el 18 de febrero 2016 en: <http://www.omniacomunicacion.com/comunicacion-marketing/auditorias-de-comunicacion/>

REBEIL, M. (2006). *Comunicación Estratégica en las Organizaciones*. México. Trillas.

SÁNCHEZ, S. (2003) *El proceso de las relaciones públicas eficaces*. Consultado el 16 de febrero 2015 en: <http://www.intranus.net/archivos/El%20proceso%20de%20las%20relaciones%20publicas%20eficaces.htm> y <http://winred.com/marketing/el-proceso-de-las-relaciones-publicas-eficaces/gmx-niv115-con2066.htm>

THINK AND SELL. Consultado el 18 de febrero 2015 en. <http://thinkandsell.com/servicios/comunicacion/auditoria-de-comunicacion/>

UNDATIA *Comunicación*. Consultado el 18 de febrero 2016 en: <http://www.undatia.es/comunicacion/auditorias-de-comunicacion-interna>.

VARONA, Federico. (2005) *El círculo de la Comunicación*. España. Gestbiblo.

WESTPHALEN, M. (1993) *La dirección de la Comunicación, prácticas profesionales*. Diccionario Técnico. España. Del Prado.



