

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO DESDE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.**

En el marco teórico se desarrollo un breve análisis de la relación de comunicación organizacional, comunicación externa, relaciones públicas, imagen institucional y el vinculo de estas con los medios de comunicación, lo que sirvió de apoyo teórico al análisis descriptivo que realiza del diagnostico de comunicación externa en un estudio de caso que fue el observar dicho proceso en ISEA y a partir de ello se identificaron con la técnica de encuesta los principales problemas, y desde la comunicación se diseño una propuesta de intervención para la mejora de los procesos de comunicación externa, proponiendo el diseño y actualización del sitio web, logrando con ello el cumplimiento de los objetivos que se planteo con la sociedad sonoreNSE.

### **2.1 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

En toda organización es importante que exista comunicación, cuando ésta se aplica a las organizaciones es denominada comunicación organizacional.

La comunicación organizacional es considerada como un proceso dinámico por medio del cual las organizaciones se relacionan con el medio ambiente, y a través del cual las subpartes de la organización se conectan entre sí.

Para Katz y Kahn la comunicación organizacional consiste en “el intercambio de información y la transmisión de significados, lo cual producirá la naturaleza, la identidad y el carácter de un sistema social o de una organización.”<sup>4</sup>

Zelko y Dance, definen a la comunicación organizacional “como un fenómeno interdependiente entre la comunicación interna (ascendente, descendente y horizontal) y la comunicación externa (relaciones publicas, ventas y publicidad)”

---

<sup>4</sup> Ramos Padilla Carlos G, La Comunicación: Un Punto de Vista Organizacional. Trillas, 1991.

Según Goldhaber (1989; 23), la comunicación organizacional es “el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes. Esta percepción de la comunicación organizacional incluye cuatro conceptos clave: mensajes, red, interdependencia y relaciones”

La comunicación organizacional en ISEA, como en todas las organizaciones, es de vital importancia, la institución al tener un contacto directo con el público externo, debe de mantener una buena relación entre sus colaboradores para que la transmisión de mensajes sea de una manera efectiva y se logre cumplir con el objetivo de la institución, el cual es evitar el rezago educativo en las personas adultas.

## **2.2 COMUNICACIÓN EXTERNA**

Entendemos por comunicación externa al proceso de comunicación que se desarrolla al exterior de la organización y que va en función del cumplimiento de los objetivos, misión y visión de la organización, que va desde los proveedores, clientes, hasta los medios de comunicación y el gobierno.

Como lo dice Ferrer (1992), “La comunicación externa, que es la que tiene lugar entre las empresas privadas o públicas y otras organizaciones que tienen vinculación con ella, como la prensa, algunas ONG y asociaciones productivas sociales, etc., está orientada hacia las relaciones públicas, cubre las relaciones con proveedores y administraciones públicas, las relaciones con inversores, la comunicación con el mercado de trabajo, etc.”<sup>5</sup>

ISEA mantiene una estrecha relación tanto con dependencias de gobierno así como con sus clientes actuales, además de fomentar la comunicación con sus clientes potenciales.

---

<sup>5</sup> FERRER, J. La comunicación interna y externa en la empresa. EDIMARCO.

“La importancia de la comunicación entre la institución y sus públicos externos radica en que es a través de ella que la institución entra en contacto con su medio ambiente. Es precisamente de este medio ambiente de donde la institución obtiene los insumos necesarios para el desarrollo de sus funciones. Mediante la comunicación institucional externa el sistema institución transforma los insumos de información en productos de naturaleza comunicativa y los devuelve al medio ambiente para lograr la coordinación de los objetivos de la institución con los de sus públicos”<sup>6</sup>

Es de gran importancia establecer canales de comunicación para con los clientes, así se mantienen al tanto de toda información necesaria para que la institución funcione correctamente. En la actualidad la información que fluye en las empresas es tan vital como la sangre en el cuerpo humano. Diversos canales de información nutren cotidianamente en el quehacer empresarial brindándole información esencial para el desarrollo de la misma.

Para Gary Kreps “la comunicación externa en las organizaciones implica dar y recibir información entre las organizaciones y sus entornos relevantes”<sup>7</sup>.

ISEA logra mantener a sus clientes y adquirir más usuarios, debido a que atiende sus necesidades de forma inmediata, al dar y recibir información constante y veraz.

El entorno conforma todos los factores externos a la organización. Las organizaciones y sus entornos están conectados por flujos de mensajes que proporciona a cada uno información relevante. El entorno relevante proporciona a los miembros de la organización información importante para procesar.

Asimismo Kreps indica que: La comunicación externa se utiliza para proporcionar información persuasiva a los representantes del entorno acerca de

---

<sup>6</sup> Muriel, ML; Rota, G. 1980. Comunicación institucional, enfoque social de relaciones humanas. Quito, Ecuador. Andina.

<sup>7</sup> Gary L. Kreps "La Comunicación en las Organizaciones" Ed. Addison -Wesley Iberoamericana. Estados Unidos. 1995. Págs. 254-257

las actividades, productos o servicios de la organización<sup>8</sup>. La información que ISEA envía por medio de sus diferentes canales influye en lo que los individuos desean de la institución.

Bartolí,<sup>9</sup> sostiene que existen varias tipologías que puede adoptar la comunicación externa de las cuales algunas aplican en ISEA:

a) *Comunicación externa operativa*. Es aquella que se realiza para el desenvolvimiento diario de la actividad organizacional, se efectúa con todos los públicos externos de la compañía: clientes, proveedores, competidores, administración pública, etc.

b) *Comunicación externa estratégica*. Tiene por finalidad enterarse de los posibles datos de la competencia, la evolución de las variables económicas, los cambios en la legislación laboral, etc., que pueden ser relevantes para la posición competitiva de la empresa.

c) *Comunicación externa de notoriedad*. Su finalidad es mostrar a la empresa como una institución que informa dando a conocer sus productos, mejorar su imagen, etc. Las formas de darlo a conocer serían mediante la publicidad, promoción, donaciones, patrocinios, etc.

## 2.3 RELACIONES PÚBLICAS

El estudio de los orígenes y fundamentos de la función de relaciones públicas resulta provechoso para la mejor comprensión de esta disciplina, es por eso que daremos algunos breves antecedentes de la misma.

---

<sup>8</sup> Gary L. Kreps "La Comunicación en las Organizaciones" Ed. Addison -Wesley Iberoamericana. Estados Unidos. 1995. Pág. 304

<sup>9</sup> Annie, Bartoli. Comunicación y organización. Ed. Paidós. Barcelona 1992.M

Las relaciones públicas, como relaciones humanas que son, nacieron con la aparición del hombre sobre la tierra, desde el momento que el hombre tuvo trato y comunicación con sus semejantes.

Éstas buscan que los públicos que interesen a una organización se formen una buena imagen u opinión acerca de ella, que influya favorablemente en sus actitudes hacia la misma, por tal motivo los gobernantes aztecas se percataron de escuchar la opinión pública y de proyectar una imagen favorable ante el pueblo.

Como se recordará, fue Hernán Cortés el que estableció buenas relaciones con los sometidos, proyectando ante ellos la imagen de que él era enviado por el rey más poderoso de la tierra, para ayudarlos y salvarlos de las injusticias y los atropellos de los aztecas. Durante la revolución de 1910 el movimiento zapatista también se percató de la importancia de la opinión pública para ganarse la aceptación popular y el apoyo a su causa, tratando de influir no solo en el pueblo mexicano, sino aun fuera del país, es así como podemos percibir de que las relaciones públicas, más no con este nombre, existen desde nuestros antepasados.

Por lo que toca a las relaciones públicas, ya como función, a las organizaciones del medio mexicano, comenzó en algunas grandes empresas privadas a mediados de la década de los cincuenta. Algunos años más tarde se empezó a dar en el sector público, iniciando en las secretarías de Estado.

Rex Harlow, un pionero profesor de relaciones públicas que fundó la sociedad de relaciones públicas de América (PRSA), recopiló más de quinientas definiciones. Tras reflexionar sobre ellas y discutir las con los líderes de la profesión, llegó a esta definición:

Las relaciones públicas son una función directiva independiente, que permite establecer y mantener líneas de comunicación y comprensión, aceptación y cooperación mutuas entre una organización y sus públicos; implica la resolución de problemas; ayuda a los directivos a estar informados y poder reaccionar ante la opinión pública; define y destaca la responsabilidad de los directivos que deben servir al interés público; ayuda a la dirección a mantenerse al día y a utilizar los cambios de forma eficaz, sirviendo como un sistema de alerta para ayudar a anticipar las tendencias; utiliza la investigación y las técnicas de comunicación éticas como principales herramientas.

Las relaciones públicas pueden ser definidas como un conjunto de elementos coordinados entre sí, cuyo propósito es influir en la opinión pública. En ISEA las relaciones públicas son la transmisión de sus mensajes a los públicos específicos, es decir, a las personas mayores de 15 años, a través de sus diferentes medios y para la mayor cantidad de personas posible. Su función primordial radica en ejercer una influencia favorable en la opinión pública mediante una actividad aceptable y ejerciendo una comunicación recíproca.

Si es necesario, las relaciones públicas pueden valerse de varias aplicaciones publicitarias y medios impresos (prensa) con el inmediato interés de obtener una respuesta, una comunicación en ambos sentidos. La institución debe de seleccionar bien sus medios de transmisión, ya que un gran número de sus usuarios son analfabetas, o no tienen acceso a algunos medios de comunicación.

La aparición de las relaciones públicas como un área con programas establecidos, es producto del siglo XX. Toda la esfera de actividades de la comunicación organizacional interpreta actualmente el sentido y valor de las relaciones públicas de la siguiente manera:

Es la actividad, función o técnica que estima y aprecia las actividades, actitudes públicas; identifica las normas, políticas y procedimientos de un individuo o de una organización con interés público, y crea o formula programas de acción para obtener la aceptación pública y beneficiarse con ella.

Una de las principales características de las relaciones públicas es la de convencer mediante razonamientos, persuadir directamente a la opinión y convertir sus voluntades y esperanzas en enfoques positivos, siempre relacionados con nuestra organización. Para lograr lo anterior contamos con cuatro principios elementales, los cuales se aplican a ISEA:

- Concordancia o fusión. Son mensajes con ideas que afectan directamente a los sentimientos del auditorio. Debe existir una estrecha similitud de ideas y emociones.
- Iniciativa. Establecer lineamientos para ejecutar cierta actividad que no contradiga a los principios de concordancia o de fusión.
- Credibilidad o confianza. Para creer y convencer hay que demostrar confianza en lo que se escucha y en quien lo dice. Los puntos de vista expresados en forma cordial y sincera establecerán una acción altamente persuasiva.
- Sencillez. La aceptación de las ideas y mensajes será válida únicamente cuando se emplean frases y conceptos de uso común, de fácil comprensión y asimilación.

Sin duda el éxito de las relaciones públicas radica en:

- a) La aplicación estricta de los cuatro principios anteriormente señalados, y
- b) Es uso, manejo y control de los medios y sistemas con que opere la organización.

- c) Hay que considerar que el enorme flujo de información que recibe la sociedad origina que el público, aún en forma involuntaria, recuerde los mensajes más impactantes, interesantes, provechosos, claros, objetivos, identificables y preciso que el emisor pueda difundir. Así, la información que no cumpla con esas condiciones será eliminada y no causará el efecto esperado.<sup>10</sup>

### **2.3.1. Relaciones Públicas con los Medios de Comunicación**

La relación entre una organización y los medios es extremadamente importante, pero es vital considerar el papel de las relaciones públicas en la cadena entre gerencia y el lector, el oyente o espectador.

Para ISEA estar en contacto con los medios de comunicación requiere una evaluación de las actividades y de las políticas de la organización acerca de la información que se puede revelar. El respeto se debe de ganar por medio de la divulgación de información pertinente e interesante.

Antes de que cualquier organización comience a establecer contacto con la prensa, es vital lograr que las relaciones internas ya hayan sido aclaradas. Los siguientes puntos deben ser resueltos:

1.- ¿Quién tiene, dentro de la organización, responsabilidad de comunicar los requerimientos de ventas o mercadeo a la sección de RR.PP?

2.- ¿Quién revisará los lanzamientos de prensa, artículos, etc. o planes de RRPP para un lanzamiento del producto, por ejemplo, y se hará responsable de que estén correctos?

3.- ¿Quién puede autorizar el gasto, por ejemplo en las recepciones de prensa?

---

<sup>10</sup> Ramos Padilla Carlos G. La comunicación: Un punto de vista organizacional.2003



4.- ¿Puede cualquiera que esté manejando la anterior responsabilidad, tomar también la responsabilidad de responder a la dirección? ¿Por qué no? ¿Qué ocurrirá si se presenta alguna dificultad?

5.- ¿Quién habla ante los medios?

El primer punto para tener en cuenta al establecer una relación con los medios es que ésta debe ser de beneficio mutuo; el segundo que los medios no tienen necesidad de promover sus productos o servicios. Nunca adopte buena voluntad, ni hostilidad hasta que se haya establecido contacto y éste lleve algún tiempo.

Además es importante comprender porque es necesaria dicha relación: sencillamente porque los medios actúan como la ruta principal de contacto con el mercado.

La cercanía del vínculo con los medios dependerá de la importancia que la organización de las publicaciones y periodistas individuales y de la importancia que le dé a los medios. La organización tiene un contacto regular con una publicación en particular, el contacto personal ayudará considerablemente y le dará a los periodistas la oportunidad de expresarle a él o a ella, opiniones acerca de cómo debe presentarse la información. Ayuda mucho entender como los periodistas ven la organización y sus intentos anteriores de comunicarse con ellos y por su intermedio<sup>11</sup>.

### **2.3.2 Importancia de las relaciones con la comunidad y los medios masivos de comunicación**

Existen otros medios que pueden alcanzar a todos los públicos, características que les da relevante importancia como instrumentos participantes

---

<sup>11</sup> Wragg, Zulma Ramos Ramírez, Humberto rev. téc Serna Gómez. Relaciones Públicas para Mercadeo y Ventas. Publicado por Legis, 1992.

de la opinión pública acerca de la empresa. Tal es el caso de los medios masivos de comunicación.

Se ha hablado y escrito acerca del gran poder del alcance de los medios de comunicación y de su elevado grado de influencia sobre la vida y costumbres del público receptor. Por otra parte, a diario se pueden apreciar pruebas evidentes de tal poder.<sup>12</sup>

La influencia que ejercen los medios de comunicación en la vida del público de ISEA se basa, además de en su amplio radio de cobertura, en otras características que les son propias, entre las que destacan la veracidad que las masas les confieren.

#### **a) Radio**

La rapidez y la movilidad son las características propias que hacen de la radio un caso especial entre los principales medios de comunicación.

Si la urgencia lo justifica, un mensaje se puede emitir en la radio de modo casi instantáneo, una vez recibido en la emisora. No se retrasa por el largo proceso de impresión. Puesto que la programación radiofónica tiene una estructura más laxa que la televisión, es posible interrumpir un programa para emitir un comunicado urgente sin que tengan que mediar tantas decisiones internas. Aunque la mayor parte del material de relaciones públicas no es tan urgente, también serán momentos de crisis en los que una acción en la radio pueda ayudar a una organización a proporcionar información al público con rapidez.

La radio es uno de los medios de comunicación más rápidos y más flexibles para comunicar un mensaje, llegando a muy diversos públicos mediante programas como los boletines informativos, las agendas de la comunidad, los debates y los anuncios de servicio público.

---

<sup>12</sup> Mercado H. Salvador. Relaciones Publicas Aplicadas: un camino hacia la productividad. México. Thompson

La radio también disfruta de la capacidad de llegar a cualquier parte.

### **b) Televisión**

Nuestras vidas sufren el impacto de la televisión más que de ningún otro medio de comunicación.

El factor fundamental que distingue a la televisión de otros medios de comunicación y le otorga su enorme capacidad de influencia es el componente visual.

Los canales televisivos emiten a veces cortometrajes producidos por una organización, de entre 15 y 20 minutos de duración, en los que no hay un mensaje comercial o, si lo hay, esta disimulado. El propósito de estas grabaciones es reforzar la imagen de una organización como miembro responsable de la comunidad.<sup>13</sup>

### **c) Letreros**

Pese a su comprobada eficacia, el letrero ha sufrido modificaciones y ha dado lugar, como hemos visto anteriormente, al nacimiento de nuevos medios de publicidad. El más importante de ellos, sin duda es el anuncio espectacular. El letrero es eficaz por sus características de color, composición y contenido, así como por la facilidad de distribución, pero tiene la limitación de sus dimensiones.

ISEA utiliza los letreros como principal medio de comunicación y se vieron en la necesidad de que su letrero se viera con más facilidad de distintos ángulos y a mayor distancia, por lo cual empezaron a usar los muros ciegos de grandes edificios, los cuales son pintados o aprovechados para fijar a ellos grandes letreros de lamina o de papel.

### **d) Volantes**

---

<sup>13</sup> Wilcox, Dennis L. Relaciones Publicas: estrategias y tácticas. Madrid. Editorial Pearson Educación. Editorial Addison Wesley C2006.

Es un impreso el cual puede llevar una ilustración o una fotografía, posiblemente el texto donde se desarrolle la información que se quiere dar a conocer.

Los volantes son ideales para transmitir información útil. Son portátiles y se guardan fácilmente. Si bien pueden llevar información más detallada que la de los carteles, los volantes tienden a ser mucho más breves que los informes y los folletos.

La mayoría de los volantes, casi por definición, se crean con de hojas únicas de papel. El pariente más cercano del volante probablemente sea el cartel. De hecho, muchos volantes son como copias de carteles en tamaño reducido.<sup>14</sup>

Este producto se distribuye al público objetivo al que se desea llegar.<sup>15</sup>

#### **e) Cara- Cara**

No siempre es fácil comprender la distinción entre una recomendación y la publicidad de boca en boca. La mayoría de las recomendaciones surgen cuando los no-clientes curiosos preguntan a los clientes ya existentes respecto a un bien o servicio específico. "¿Dónde conseguiste eso? ", " ¿Quién te arregla la plomería?" desde el punto de vista técnico, este tipo de preguntas no es publicidad de boca en boca, por que las hace una persona que tiene necesidades de algo. No se originan con un cliente satisfecho que habla con alguien que podría beneficiarse de la misma cosa.

La publicidad de boca en boca funciona solo cuando es estimulada de alguna manera y cuando lo que se dice es positivo y sustancial. Esto se refiere a lo que se conoce como rumor el cual es equivalente a chisme, conversación

---

<sup>14</sup> Feldman, Anna. Escribir para promover. URL< <http://www.fahamu.org/WFCSpanish/advmed26.html>> [Consulta 06 de Mayo 2009].

<sup>15</sup> Beltrán y cruces, Raúl Ernesto. Publicidad de medios impresos, 4ta edición México: Trillas, 2001.

casual y cháchara insustancial. Las personas no están sincronizadas para transmitir el nivel necesario para tomar decisiones significativas.

Para tener éxito, la publicidad de boca en boca debe abarcar la comunicación frente a frente entre personas que poseen cierta relación entre sí, así como alguna experiencia por el producto, servicio o negocio que se trate. La publicidad boca en boca es la forma más barata y eficaz de promoción de mercados.

Mantener en vivo una conversación de boca en boca es bastante diferente de lograr que un producto o empresa sea reconocido, exhortando a los visitantes a comentar con sus amigos, parientes y asociados el tipo de información que obtuvieron en su primera visita.

#### **f) Internet**

Hoy en día el vasto alcance mundial de internet se ha convertido en el reto más reciente en la tecnología del mercado, en donde la velocidad de acceso y de respuesta reemplaza a los estacionamientos y vendedores como la norma básica para juzgar la conveniencia, accesibilidad y servicio de un lugar de compras.

Los sitios web en internet ofrecen una oportunidad para que el profesional de la organización se comunique de forma directa con un público sin pasar por el filtro de los periodistas.

Las fuentes de información online están creciendo en importancia, sobre todo cuando se producen importantes noticias que se van desarrollando a lo largo del día.

#### **g) Prensa**

Los medios de información masiva juegan un papel muy importante en la vida cotidiana, principalmente en su carácter de fuente de información y de

conocimiento de la realidad. Dentro de los medios, el periodismo tiene como tarea el escrutinio y la difusión de los acontecimientos relevantes para la comunidad a la que se dirigen.

Una parte importante (si no la mayoritaria) de la información que la gente recibe de las empresas e instituciones proviene de lo que aparece publicado en la prensa. Sobre todo, en lo que hace a los aspectos que la publicidad difunde, como puede ser las caras de una compañía, su situación competitiva, el cumplimiento impositivo, las instancias en las relaciones con sus empleados (por ejemplo, huelgas, despidos, etcétera). Es decir, muchas de las cosas que las empresas preferirían no tener que decir, o que al menos quisieran decir con otras palabras, son dichas por el periodismo.

Esta situación ha hecho que, de manera creciente, las empresas se abran al mercado de la opinión pública de la mano de los medios masivos de información. A pesar de que se acepta la necesidad de contar con una relación fluida con la prensa, los términos que ésta se establece no están codificados. Porque no es necesario que una empresa tenga presencia permanente en los medios masivos. Lo que las empresas necesitan es tener la posibilidad de estar en los medios en el momento necesario y en el contexto adecuado.

Son factores importantes en la empresa:

- a) *La filiación de los mensajes:* así como en la correspondencia aludíamos a la importancia de dicha fijación por escrito, en este caso es aún más marcada, por la índole técnica de los medios de impresión. Además algunos de estos vehículos de comunicación están especialmente destinados a permanecer y guardarse.
- b) *La difusión de los mismos:* un ejemplar puede ser leído por muchas personas; pensemos en las revistas que se leen en las peluquerías, en las salas de espera de los médicos, en los libros que circulan en

régimen de préstamo; en el periódico que pasa en la oficina mano a mano.

c) *El crédito otorgado por el lector a su publicación habitual:* cuando alguien adquiere habitualmente un determinado periódico es porque lo prefiere a los demás; lo considera mejor informado, más ameno, más agradable, etc. Por consiguiente, todo lo que aquel periódico publique merece a los ojos de esta persona un crédito especial, muchas veces poco consciente, pero efectivo. La receptividad es muy positiva.

d) *La impresión de importancia a que antes nos referíamos.*<sup>16</sup>

### **2.3.3. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE**

ISEA es una institución que brinda un servicio a la comunidad, por tanto, es importante recalcar lo que se entiende por servicio. Un servicio es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos. Los servicios se refieren a un hecho, un desempeño o un esfuerzo que no es posible poseer físicamente. Los servicios tienen cuatro características únicas que los distinguen de los bienes:

- **Intangibilidad:** Características de los servicios, ya que no es posible tocarlos, verlos, probarlos, escucharlos o sentirlos, de la misma forma que se hace con los bienes o productos. Las instalaciones que visitan los clientes o en las que se entregan los servicios constituyen una parte tangible crucial de la oferta total del servicio. Los mensajes acerca de la empresa se comunican a los clientes por medio de elementos como la decoración, el desorden o la pulcritud de las áreas de servicio y los modales y vestuario del personal.

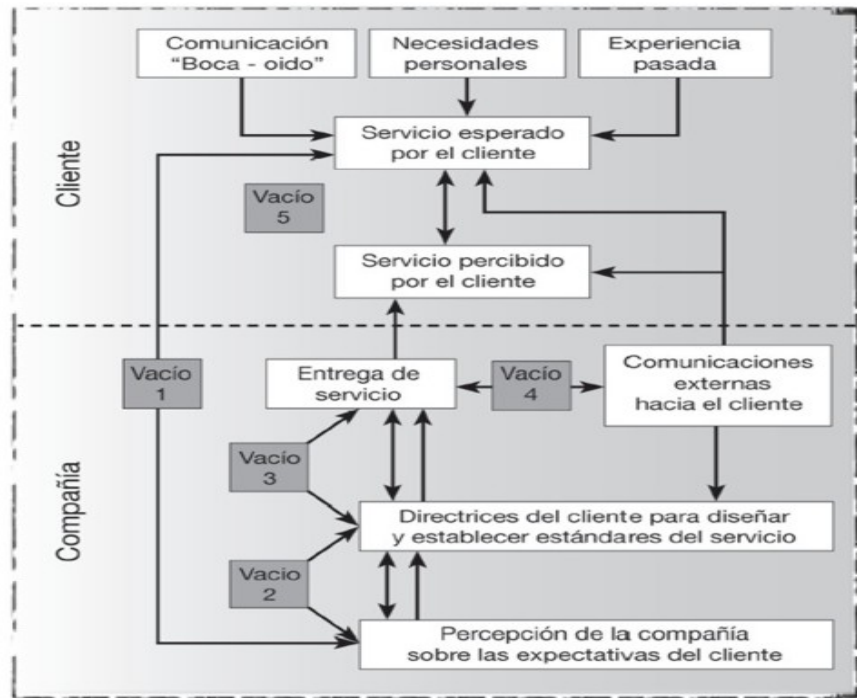
---

<sup>16</sup> Mercado H. Salvador. Relaciones Publicas Aplicadas: un camino hacia la productividad. México. Thompson

- **Inseparabilidad:** Incapacidad de separar la producción y el consumo de un servicio. Los consumidores deben estar presentes durante la producción. La calidad en el servicio que las compañías entreguen depende de la calidad de sus empleados.
- **Heterogeneidad:** Características de los servicios que los hacen menos estandarizados y uniformes que los bienes. La estandarización y la capacitación ayudan a incrementar la uniformidad y la confiabilidad.
- **Carácter Perecedero:** Características de los servicios por la cual no pueden ser almacenados, guardados o inventariados. Uno de los desafíos más importantes en muchas industrias de servicios es encontrar una forma de sincronizar la oferta y la demanda. Para medir la satisfacción del cliente es de gran importancia que el cliente evalúe la calidad en el servicio que se le ha prestado. Los clientes evalúan la calidad en el servicio conforme a los siguientes cinco componentes:
  - **Confiabilidad:** La capacidad de prestar un servicio de manera segura, precisa y uniforme. También fiabilidad.
  - **Sensibilidad:** La capacidad de prestar el servicio con prontitud.
  - **Seguridad:** El conocimiento y la cortesía de los empleados y su capacidad para transmitir confianza.
  - **Empatía:** Atención cuidadosa e individualizada a los clientes.
  - **Tangibles:** Evidencia física de un servicio, que incluye las instalaciones físicas, herramientas y equipo utilizados para prestar el servicio.



Gráfico 5. Modelo SERVQUAL



Fuente: Zeithaml, Berry y Parasuraman (1988 p. 26). Zeithaml y Parasuraman (2004, p. 16).

### 2.3.4. SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE

¿Qué significa atención al cliente?

Para facilitar la definición de lo que es la atención al cliente diremos lo que no es:

- No es algo efímero.
- No es una campaña que se desarrolle durante seis meses y después se suspenda sin más.
- No equivale a "ensayar la sonrisa" ni a aplicar la "encantadora ética académica"
- No consiste en adornar todo el establecimiento con carteles que digan, por ejemplo, el cliente es el rey.
- No es algo destinado en exclusiva al personal de primera línea.
- No es algo que arroje resultados inmediatos.

- No se relaciona con la afirmación según la cual “el cliente siempre tiene razón”.
- No es algo que se inicie después de realizar una venta.

Se intentan cubrir todos los aspectos de la relación cliente/proveedor desde el instante mismo en que el cliente oye hablar de la empresa y entra en contacto con ella.

La política consciente de atención al cliente se inicia en la sala de juntas, y todos los miembros de la empresa, incluyendo las azafatas y los botones, deben entenderla perfectamente. Todos deben participar en ella y aplicarla en su quehacer diario. Debe ser, ante todo, una actitud de la dirección de la empresa. La mayoría de los empleados consideran a los clientes como una perturbación de su jornada laboral. Es una política que, una vez puesta en práctica, debe seguir aplicándose. Y hay que practicarla a diario para que la empresa siga activa.

Es importante que los empleados de cualquier organización, no sientan que el cliente es una carga para ellos, sino lo contrario, le ofrezcan un servicio de calidad, donde ambas partes se sientan cómodas, para que la organización siga cumpliendo con sus objetivos.

La atención al cliente debe estar enraizada en la cultura y en el credo de la empresa. No es posible injertarla en un negocio como algo en lo que se ha pensado con posterioridad. Tiene que ser fundamental.

La atención al cliente se refiere a personas, no a cosas. Consiste en hacer que encajen dos grupos de personas: los empleados y los clientes. Una vez logrado esto, la empresa obtendrá una ventaja competitiva.

En ISEA, es sumamente importante, que al momento que alguna persona ingrese a la organización, se procure que se le brinde atención y servicio de

calidad, con la finalidad de que el usuario adquiriera una percepción positiva del instituto.

Resulta irónico que, en muchos sectores, las personas que han de tener más contactos con los clientes sean, en realidad, las peor formadas, las menos motivadas, las peor pagadas y las más jóvenes. Es algo así como si el trato con los clientes fuera un trabajo sucio que todo el mundo delega en un inferior tan pronto como le es posible, como si se tratara de preparar café o ir a comprar bocadillos.

Existen dos tipos de servicio: servicio material y servicio personal:

Viene primero el servicio material. Sin él es imposible prestar un buen servicio personal. Consiste en el producto o servicio real que se vende. Se basa en obtener el “producto correcto” y abarca aspectos tales como camiones y materias primas, propiedad y sistemas telefónicos. No solo incluye el diseño y fabricación del producto. Incluye todo el trabajo administrativo anterior a la definición de cualquier producto o servicio: la fijación de precios, los volúmenes producidos, la calidad y los tiempos de producción, los recursos de apoyo, los métodos y hábitos de trabajo, los niveles de persona, los sistemas de información y las comodidades físicas. Todos estos elementos constituyen el material con el que una empresa crea sus productos y moldea su carácter.

Cuando deseemos mejorar los niveles del servicio material hemos de preguntarnos de que forma mejorará la parte correspondiente al cliente. Cuáles son los beneficios que obtendrá éste. Por tanto, hay que asegurarse de que el cliente conozca estos beneficios.

En el caso de ISEA el servicio material son los módulos de estudio, es importante que el usuario conozca y se familiarice con ellos, debido a que son la principal herramienta de estudio, para cumplir sus objetivos. Las comodidades

físicas también forma parte del servicio material, son fundamentales para brindar a los usuarios un buen servicio y hacerle notar al cliente que ISEA busca instalaciones aptas para dar asesorías y aplicar exámenes.

El servicio personal es la forma en que se presta el servicio material. Incluye la interacción entre los empleados y los clientes de una empresa. Es probablemente, la parte más visible de nuestras operaciones y con frecuencia, la parte por la que se juzga si nuestra empresa es “buena” o “mala”. Si desarrollamos mal el servicio personal habremos perdido el tiempo y el dinero empleados en crear el servicio material.

El riesgo principal de un buen servicio personal es que si lo prestamos una vez nos comprometemos a mantenerlo para siempre. Si un cliente ha recibido un servicio particularmente bueno nuestra empresa volverá confiado en que el nivel será el mismo y se desilusionará si no lo recibe.

Si realmente deseamos desarrollar la capacidad de gestionar la atención al cliente, habremos de hacer un examen de conciencia muy serio. Tendremos que examinar lo que hay detrás de las frases publicitarias y los clichés empresariales que constituyen la imagen pública de nuestra empresa y analizar el contenido real de ésta. Para que la gestión de la atención al cliente de resultado, la empresa debe tener un sistema o cultura de valores altamente desarrollados y sentirse cómoda con ellos.

La atención al cliente no puede actuar en el vacío, tiene que formar parte de un compromiso de atención a las personas, tanto de dentro como de fuera de la empresa. Cada empresa tiene un sistema de valores distintos, como sucede con las personas. A veces, el mayor obstáculo para el cambio es la cultura o el comportamiento del personal de la organización, pero estos también pueden ser su catalizador más poderoso.

Si se insiste sobre las pautas de comportamiento cotidiano y se logra imponer al personal el hábito de atender adecuadamente al cliente, pronto se comprobará que ese ideal empieza a formar parte de la cultura de la empresa.

Seguidamente se convertirá en una actitud generalizada y, una vez que todos hayan adquirido el comportamiento correcto se podrá empezar a actuar y a introducir realmente algunos cambios.

- El cliente es la persona más importante de una empresa, tanto si nos visita como si nos escribe o telefonea.
- El cliente no depende de nosotros, nosotros dependemos de él para ganarnos la vida.
- El cliente no interrumpe nuestro trabajo, es la razón de éste. Nos hace el favor de darle la oportunidad de servirle.
- El cliente no es alguien con quien haya que discutir o a quien queramos ridiculizar. Nadie ha ganado nunca en una discusión con un cliente.
- El cliente es una persona que acude a nosotros porque necesita determinado bienes o servicios. Nuestro trabajo consiste en brindárselos de forma rentable para ambos.
- Un cliente no es un simple dato estadístico, es un ser humano de carne y hueso y tiene emociones y prejuicios, igual que nosotros.
- El cliente es la persona más importante de esta empresa, sin él no existiríamos.

El secreto está en encontrar lo que desean los clientes, y diseñar luego un servicio para satisfacer sus necesidades. <sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Brown, Andrew. Gestión de la Atención al Cliente. Edición Ilustrada. 1992 pp. 3-14

A continuación se plantea el decálogo de la atención al cliente, cumpliendo a cabalidad con él se pueden lograr altos estándares de calidad en el servicio al cliente.

1. El cliente por encima de todo

Este es el símil del primero de los diez mandamientos de Dios "Amar a Dios sobre todas las cosas", en este caso es el cliente a quien debemos tener presente antes que nada.

2. No hay nada imposible cuando se quiere

A pesar de que muchas veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo y ganas de atenderlo muy bien, se puede conseguir lo que él desea.

3. Cumple todo lo que prometas

Este sí que se incumple, son muchas las empresas que tratan, a partir de engaños, de efectuar ventas o retener clientes, pero ¿qué pasa cuando el cliente se da cuenta?, Sólo hay una forma de satisfacer al cliente, darle más de lo que espera.

4. Es lógico, yo como cliente me siento satisfecho cuando recibo más de lo que esperaba. ¿Cómo lograrlo? conociendo muy bien a nuestros clientes y enfocándonos en sus necesidades y deseos.

5. Para el cliente, tú marcas la diferencia

Las personas que tienen contacto directo con los clientes tienen una gran responsabilidad, pueden hacer que un cliente regrese o que jamás quiera volver,

ellos hacen la diferencia. Puede que todo "detrás de bambalinas" funcione a las mil maravillas pero, si un dependiente falla, probablemente la imagen que el cliente se lleve de todo el negocio será deficiente.

#### 6. Fallar en un punto significa fallar en todo

Como se expresaba en el punto anterior, puede que todo funcione a la perfección, que tengamos controlado todo, pero qué pasa si fallamos en el tiempo de entrega, si la mercancía llega averiada o si en el momento de empacar el par de zapatos nos equivocamos y le damos un número diferente, todo se va al piso. Las experiencias de los consumidores deben ser totalmente satisfactorias.

#### 7. Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos

Los empleados propios son "el primer cliente" de una empresa, si no se les satisface a ellos, ¿cómo pretender satisfacer a los clientes externos?, por ello las políticas de recursos humanos deben ir de la mano de las estrategias de marketing.

#### 8. El juicio sobre la calidad de servicio lo hace el cliente

Aunque existan indicadores de gestión elaborados dentro de las empresas para medir la calidad del servicio, la única verdad es que son los clientes quienes, en su mente y su sentir, quienes lo califican, si es bueno vuelven y no regresan si no lo es.

#### 9. Por muy bueno que sea un servicio, siempre se puede mejorar

Aunque se hayan alcanzado las metas propuestas de servicio y satisfacción

del consumidor, es necesario plantear nuevos objetivos, "la competencia no da tregua"

#### 10. Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos un equipo

Los equipos de trabajo no sólo deben funcionar para detectar fallas o para plantear soluciones y estrategias, cuando así se requiera, todas las personas de la organización deben estar dispuestas a trabajar en pro de la satisfacción del cliente, trátase de una queja, de una petición o de cualquier otro asunto.<sup>18</sup>

## 2.4 IMAGEN INSTITUCIONAL

La imagen es uno de los elementos más valorados por los directivos, puesto que las acciones del público, y en general de la sociedad, para con la empresa están mediatizadas por la imagen global que tiene de ella.

Lejos de ser un elemento aislado, la imagen constituye uno de los elementos clave de la estrategia de la empresa y de la estrategia de comunicación.

La creación de imagen es un proceso que consiste en suscitar una representación favorable a partir de elementos reales y revertir en el ámbito de los valores sociales, psicológicos o culturales en los que ese implican los diferentes públicos.

La estructura de la imagen se compone de:

1. La identidad: ¿quién soy? ¿qué es la empresa?

---

<sup>18</sup> López, Carlos. "Los Diez Mandamientos de la Atención al Cliente". Mayo 2005.



2. La acción: ¿qué hago?, ¿qué es lo que hace la empresa? Actividad, sector, productos concretos, servicios y actuaciones.
3. ¿Cómo lo hago?: personalidad propia, conducta, cultura interna y estilo.
4. ¿Cómo comunico todo lo anterior?, ¿cómo comunica la empresa?: relaciones interpersonales, relaciones internas y comunicaciones masivas y digitales.

En la imagen intervienen elementos visuales que deben reflejar el estilo y la cultura de empresas y definir las características de la imagen. Estos elementos comprenden la imagen gráfica representada en logotipos, tipografía, papelería, folletos, rótulos, envases, etc.

Para la empresa, disponer de una verdadera imagen de marca presenta tres tipos de ventajas:

- Una imagen definida que refuerza la identificación de la empresa y mejora su visibilidad.
- Una imagen estructurada que ejerce un vínculo de coordinación y de cohesión.
- Una imagen fuerte que proporciona significado a la identidad de la empresa en la vida social y en la ciudadanía más allá del ámbito restringido económico.

La imagen supone el reconocimiento de la comunicación que asume la relación entre la estrategia y las diferentes formas de expresión de la empresa.

La definición de la imagen que compone la marca de la empresa se debe concretar en programas, acciones precisas, metodología y audiencias. La marca constituye una síntesis material de la identidad corporativa y constituye un símbolo distintivo que acredita a la empresa.

En el contexto de la sociedad de la información y de la comunicación la imagen de marca llega mediante múltiples mensajes a las personas y genera opiniones e imagen.

Hoy las marcas llegan a todos; ¡quién no aprecia tener un objeto de determinada marca! Todos los medios de comunicación son utilizados para influir en nuestra decisión, diferenciación y adquisición.

Para conformar una opinión favorable a los intereses empresariales, los mensajes no sólo deben dirigirse a los consumidores finales, sino también a todas las partes interesadas directamente relacionadas con la empresa: proveedores, distribuidores, accionistas, empleados y a aquellos que, aunque indirectamente, influyen sobre el estado de opinión, como las otras empresas del sector o los grupos sociales.

En cualquier organización, no solamente se debe enfocar a un público en específico, también se debe pretender involucrarse con todos aquellos públicos que tengan contacto directa o indirectamente.

En ISEA se pretende llegar no sólo a los usuarios, sino que también a los medios de comunicación, a la sociedad en general, con la finalidad de ofrecer un servicio de excelencia para fortalecer la confianza tanto con los clientes actuales como con los clientes potenciales.

Hay que tener en cuenta que la empresa, a través de sus acciones, transmite inevitablemente unos códigos y una imagen que permite a las personas formular su opinión sobre dicha empresa. De ahí la importancia que tiene para la empresa el control de los espacios de comunicación, entendidos como los medios de que dispone para poder incidir en la opinión pública y que, en última instancia, han de promocionar sus productos y servicios.<sup>19</sup>

La imagen es una representación de la mente. Afecta a las actitudes, las cuales, a su vez, afectan al comportamiento. Ninguna empresa puede permitirse ignorar la imagen. La impresión que crea – consciente o inconscientemente, lo quiera o no –afecta inevitablemente a las personas con quien hace negocios.

Las imágenes son especialmente provechosas cuando:

La imagen de la institución es lo más o menos clara, la más o menos intensa manera con que es reflejada, pensada, sentida y valorada una institución y en función de la cual el individuo actúa. En nuestra vida diaria, siempre y de alguna manera, acostumbramos representarnos las cosas o personas con las que entramos en contacto. Nos resulta fácil distinguir las diferentes imágenes que tenemos respecto a las personas; la de nuestra madre, esposa, amigos, enemigos, gobernantes, etc. Lo mismo acontece respecto a cualquier institución (empresa con sus productos), con la que entramos en contacto. Esta imagen no es simplemente una representación intelectual.

Como resultado de nuestro contacto, directo e indirecto, con la institución, se forma esa imagen institucional. En la medida que ésta ha entrado en nuestro campo de intereses y especialmente en el de nuestra acción, frenándola o favoreciéndola. Se ha formado, pues, en la medida que la institución ha influido

sobre nosotros a través de cualquier elemento proveniente de la misma (un empleado de mesa de entradas, un vendedor, un cobrador, un telefonista, el producto o servicio, la persistencia de la presencia de la empresa en el panoramas ordinario de nuestra experiencia, el tipo de propaganda, etc.)

#### **2.4.1 La institución como totalidad**

Ha sido un pernicioso prejuicio el de la propaganda tradicional cuando presentaba los productos aislados, separados de la empresa. Se solía hacer la propaganda exclusivamente al producto, quedando generalmente la empresa en penumbra u oculta. Ello sin embargo, no impedía que la imagen de la institución o de la empresa se formara (reformara y deformada) a través del producto. (Una exigencia actual de las relaciones públicas postula que la institución en totalidad sea aceptada bajo su faz de servicio a la comunidad).

#### **2.4.2 La imagen típica e ideal**

Nuestros deseos y temores nos suelen llevar a formar una imagen típica e ideal, abstracta- no muy consciente- de una institución, y los elementos que nos llegan provenientes de una institución real son comparados con dicha imagen ideal.

La imagen real de una institución siempre va siendo conformada en comparación con esa otra anterior.

#### **2.4.3 Utilidad de la determinación de la imagen institucional.**

- Se puede conocer a la imagen en diferentes públicos y por tanto, actuar en consecuencia, científicamente, sobre imágenes distintas.
- Se cuenta con un perfil de favorabilidad o desfavorabilidad, o lo que es lo mismo: su grado de coincidencia con la imagen ideal.

- Acentuar o poner el centro de gravedad en el cuidado de la imagen institucional es actuar ajustadamente a lo que prescriben las Relaciones Públicas cuando postulan el énfasis de la nota de totalidad.
- Permite modificar productos para cambiar la imagen, ensayar nuevos sobre una imagen dada, y a crear nuevas imágenes.<sup>20</sup>

Una imagen es como un carrete fotográfico que está a punto de ser revelado en la mente de las personas. Proporciona a quien la recibe (un individuo), un medio para el que simplificar la realidad de los objetos, a través de conceptos como “bueno-malo” y “agradable y desagradable”.

La imagen de un objeto se crea por medio de un conjunto de impresiones que experimentan los individuos cuando se enfrentan a él directa o indirectamente.<sup>21</sup>

Como consecuencia utilizaremos la siguiente definición de imagen:

Una imagen es un conjunto de significados por los que llegamos a conocer un objeto, y a través del cual las personas lo describen, recuerdan y relacionan.

Es el resultado de la interacción de creencias, ideas sentimientos e impresiones que sobre un objeto tienen una persona (Dowling, 1986).

De acuerdo a lo anterior, la imagen que proyecta el Instituto Sonorense de Educación para los Adultos, repercute en la decisión de los usuarios para que éstos consideren a la organización como un medio viable para terminar sus estudios básicos, esto es, dependiendo del servicio que les brinden al estar en el instituto.

---

<sup>20</sup> CIRIGLIANO, Gustavo. Manual de Relaciones Públicas. Buenos Aires, Argentina. Editorial Hvmánitas 1982.

<sup>21</sup> CEES, B.M .Van Riel. Comunicación Corporativa. Madrid. Editorial Prentice Hall.1997.

#### **2.4.4 Importancia de una imagen favorable:**

Una imagen corporativa positiva es condición indispensable para la continuidad y el éxito estratégico. Ya no se trata de algo exclusivo del marketing, sino más bien de un instrumento estratégico de la alta dirección. (CEO Dutch KLM).

Una imagen corporativa sólida es un incentivo para la venta de productos y servicios. Ayuda a la empresa a contratar a los mejores empleados, es importante para los agentes financieros y los inversores, y genera confianza entre los públicos objetivos internos y externos. Una imagen corporativa firme proporciona autoridad a una empresa y forma la base para su éxito y continuidad. (Blauw, 1994).

Una buena imagen ayuda a la empresa a atraer a la gente necesaria para su éxito: analistas, inversores, clientes, socios y empleados. La gestión de la identidad asegura su buena imagen (Chajet, 1989)

Lo importante en una imagen institucional, es resaltar las fortalezas y oportunidades ante el entorno de tal manera, que pueda posesionarse con confianza en la mente del consumidor o del mercado potencial.<sup>22</sup>

#### **2.4.5. IDENTIDAD**

La identidad corporativa se basa en la realidad de la propia empresa, incluye su historia, sus creencias, la personalidad de sus dirigentes, sus valores éticos y culturales y sus estrategias. Responde a las preguntas ¿Qué somos? ¿Qué hacemos? ¿Cómo lo hacemos? ¿Cómo lo presentamos? ¿Cómo queremos que se perciba? Su respuesta ha de diferenciar a la empresa del resto de la competencia y ha de transmitirse se forma coherente a lo largo del tiempo a todos sus públicos, a través de cualquier forma de comunicación. La identidad se

---

<sup>22</sup> Riel, Cees B.M. Comunicación Corporativa. Madrid. Editorial Pearson Educación. C1997

manifiesta por medios gráficos, verbales, culturales, ambientales y a través de informaciones objetivas.

Elementos que configuran la identidad corporativa:

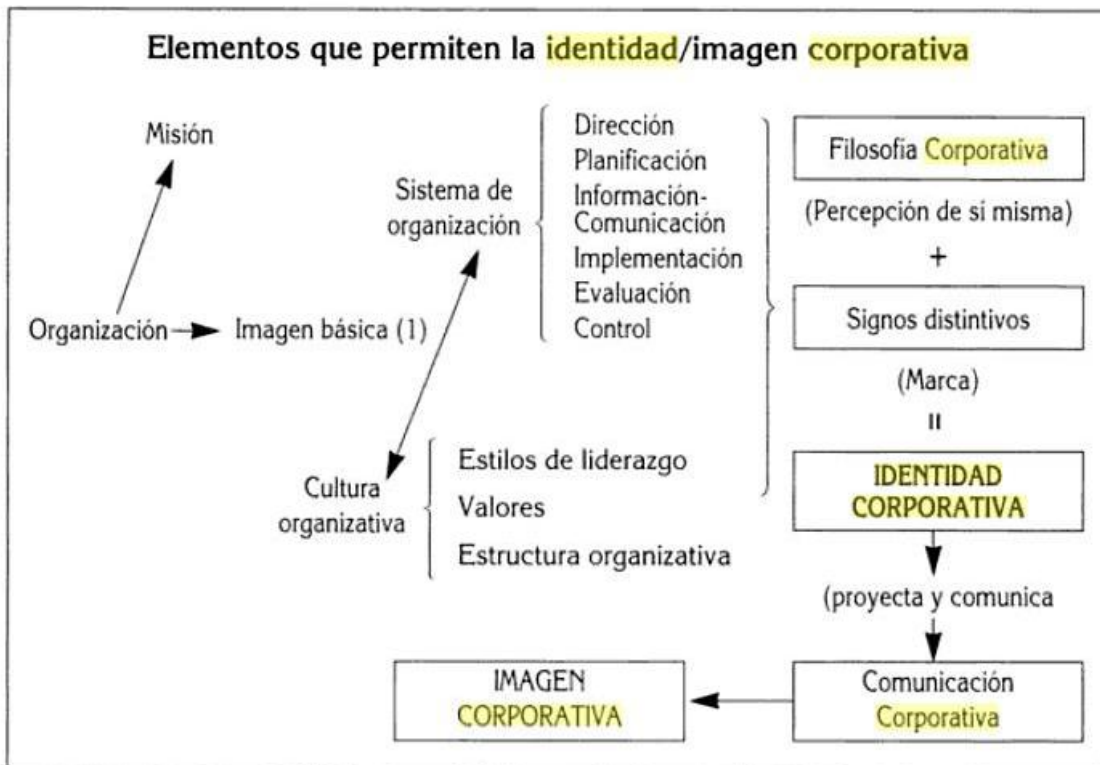
- Misión. Fin de la organización.
- El nombre o la entidad verbal. La identidad empieza con un nombre propio, lugar de la inscripción legal de las empresas. El nombre o la razón social es el primer signo de la existencia de la empresa. Es el único de doble dirección, la empresa lo utiliza para designarse a sí misma, y el público, competencia, periodistas para referirse a ella.
- El logotipo. Es una palabra diseñada, la traducción tipográfica del nombre legal o de marca.
- La simbología gráfica. Son los símbolos icónicos de la marca, la parte que no se pronuncia. A veces se asocia al logotipo formando un todo y la marca resulta ser sólo un grafismo.
- Identidad cromática. Es el color de la marca. Hay marcas que se identifican y se diferencian claramente por su color.
- Identidad cultural. Los signos culturales definen un modo propio de comportamiento global, un modo de hacer y de ser de una empresa ante la sociedad. Son formas de percibir y valorar los acontecimientos a los que se enfrenta el desarrollo de sus actividades.
- Identidad organizativa. Determinada por la personalidad de sus directivos, su sistema de planificación, implantación, evaluación y control.

- Los escenarios de la identidad: la arquitectura corporativa. Toda actuación empresarial (técnica, comercial cultural, comunicacional) se ha de producir en “algún lugar “bajo una infraestructura, edificios, despachos, mostradores, transportes, estos lugares son escenarios de interacciones entre los cliente y el personal de la empresa.
- Los indicadores objetivos de identidad. Es decir, los datos en un inventario, un balance una ficha o una memoria anual. Son informaciones, cifras, datos cuantificados y comprobables. Se refiere a los datos institucionales: existencia legal, identificación fiscal, capital social, nacionalidad, historicidad, domicilio social y datos constitucionales: el ser, domicilio social, equipo directivo, locales que ocupa, instalaciones que posee, número de empleados, estructura organizativa, empresas filiales, patentes, marcas etc. Constituyen elementos de información no de motivación al consumo es están dirigidos de modo personal y a sectores muy concretos: medios de comunicación, líderes de opinión, negocios internacionales, etc.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> García Uceda, Mariola. Las Claves de la Publicidad. Edition: 5, Illustrated.2002.





Elaboración propia

Fuente: «La imagen de las ONGD». Juan Luis Martínez Sánchez. Colección Cooperación y Desarrollo.

La identidad corporativa se fundamenta en dos ejes básicos de la empresa:

- La definición e interiorización de la misión.
- La representación del proyecto de la empresa.

La identidad corporativa permite visualizar, proyectar y comunicar la estrategia de la empresa a través de:

- La identificación de productos y servicios, mediante los soportes gráficos instalados en el entorno.
- La diferenciación de otros productos y servicios del mercado.
- La memorización, siempre que sea facilitada por la simplicidad, legibilidad y originalidad.

Las estrategias que ISEA utiliza para ser proyectada al público externo, es el uso de gráficos que son colocados en puntos estratégicos, se pueden visualizar en bardas, parabúses, en medios de transporte, como camiones urbanos y taxis.

Para diseñar la identidad de la empresa se dispone de tres vías de comunicación:

- La propia institución como fuente de conocimiento público.
- La capacidad comunicativa de sus productos.
- La marca como síntesis gráfica de la empresa.

El adecuado tratamiento de estos tres elementos-empresa, producto y marca- permitirá conformar la identidad, entendida como un estado de conciencia de las personas con respecto a la empresa, cuya valoración dependerá del conjunto de atributos y valores que estas mismas personas le otorguen en la interpretación de sus mensajes.

La identidad es definida como el conjunto de características o atributos que permiten identificar, distinguir y diferenciar una empresa de otras y encuadrarla en un tipo u otro de entidades.

La identidad está constituida por los aspectos interdependientes, políticos, estructurales o psicosociológicos, que le otorgan cohesión, especificidad y estabilidad en el tiempo.

La identidad de una empresa es la configuración única que toman en el concurso de su historia los sistemas responsables de su conducta, la organización dinámica y única de los elementos que determinan la interacción con su entorno.

Desde esta perspectiva diferenciamos tres dimensiones esenciales: las estructuras, los sistemas y las representaciones.

Las estructuras están compuestas por los elementos físicos de una empresa, tanto por su organización interna como por sus útiles productivos y comerciales.

Los sistemas son los tipos de funcionamiento:

- Sistemas de gestión.
- Sistema de producción.
- Sistema de relaciones humanas.

Las representaciones son el conjunto de imágenes mentales asociadas a la existencia de la empresa y a la conciencia de sus miembros de pertenecer a ésta.<sup>24</sup>

## **2.5 PUBLICIDAD INSTITUCIONAL**

Durante mucho tiempo la publicidad institucional se ha definido de forma negativa, es decir, por lo que no es: siempre ha sido la publicidad que no vende productos, la que no tiene un fin comercial directo. Sin embargo, el ejercicio de este tipo de comunicación, demostró que una campaña institucional eficazmente diseñada, refuerza la comunicación de producto y apunta a las ventas (la gente casi siempre prefiere adquirir productos de una empresa conocida y confiable).

Tradicionalmente, se identificaba como publicidad institucional:

- Las campañas públicas diseñadas para buscar adhesión a un concepto (donaciones, bien público) y/o modificar un comportamiento (campañas cívicas o de bien común).
- Las acciones de comunicación de una empresa que no eran publicidad (videos o libros institucionales, patrocinios, etcétera), o que no dependían directamente del área de mercadotecnia o de publicidad (prensa, acciones con la comunidad, etcétera).

---

<sup>24</sup> Saló Núria. Aprender a comunicarse en las organizaciones. Ediciones Paidós Ibérica, S.A. 2005

- Las campañas que hablaban prioritariamente de la empresa o institución en su calidad de emisor (discurso concentrado en los atributos de identidad).

Todas estas acciones apuntan a que la empresa supere al mutismo en el que de hecho se encierra cuando es conocida solo por lo que hace, y sirven para que haga escuchar su voz en un mercado de comunicación (lo que a la vez la legítima como institución). De esta manera comienza a ser identificado también por lo que dice, por lo que piensa y por lo que se propone hacer (y no por lo que no dice).

Esta maduración desde el mercado de la producción al de la comunicación, hace que la empresa deje de ser un simple proveedor para convertirse en un sujeto, en un emisor legítimo con un papel activo en la sociedad a la que pertenece.

En el mercado de la comunicación, las empresas son sujetos con nombre propio, y su marca y producto son los intermediarios concretos que utilizan para comunicarse con sus públicos: superan el rango de fábrica o de comercio de un determinado rubro, para convertirse en un interlocutor que habla con la sociedad. En este mercado, la competencia ya no se limita al ejercicio de la actividad específica, si no que se empieza a evaluar por la calidad del mensaje.

En función de esto se dice que la empresa se convierte en una institución: que además de hacer lo que hace, habla y dice para quien lo hace y por qué.

En líneas generales la publicidad institucional es una importante aliada en la creación, formación y modificación de imagen de la institución. Pero no es la única, porque lo que los públicos perciben no se limita a lo que la empresa quiere transmitir, si no que todo aquello que se relaciona con ella (sus acciones, lo que se dice de ella y la experiencia previa a los públicos, entre otros factores).

El Instituto Sonorense de Educación para los Adultos no tiene como finalidad vender un producto, si no de proporcionar un servicio de calidad que cumpla las expectativas de los usuarios mediante la mejora continua, así como también elevar los niveles de competitividad de cada usuario.

Ésta es la principal razón por la que la comunicación institucional no puede ser un esfuerzo aislado, producto del voluntarismo o de una necesidad emergente. Debe formar parte de un proyecto a mediano o largo plazo, estratégicamente coordinado con el resto de las comunicaciones y acciones de la institución.

A pesar de las evidencias, todavía muchas empresas continúan delegando su comunicación de producto a los departamentos de mercadotecnia y publicidad, la comunicación con sus empleados al área de recursos humanos, y todo aquello relacionado con la identidad visual a especialistas en diseño gráfico, reservando la comunicación institucional para los responsables de relaciones públicas. En este sentido, esta última área debería tener la visión global para coordinar la estrategia total de comunicación, con el fin ayudar a conciliar las actitudes y puntos de vista del público con los de la institución.

Esta postura se basa en el supuesto de que es más fácil tener éxito para alcanzar los objetivos concretos con el apoyo y comprensión del público que contando sólo con la oposición o indiferencia pública.

### **2.5.1 Distintas formas de enfocar la publicidad institucional**

Como se señaló, la publicidad institucional ha promovido aspectos de la empresa distintos a los productos o servicios que comercializa. Entre sus funciones pueden destacarse las siguientes:

- Asegurar la aceptación de la organización por parte de los públicos.
- Disparar falsas impresiones y corregir errores de percepción.
- Generar la aceptación pública de una industria o de una actividad.
- Informar a los proveedores de los distintos aspectos del accionar de la empresa.
- Estimular el interés de los accionistas.
- Ganar la buena voluntad de la comunidad en la que la empresa está inserta.
- Desarrollar una actitud favorable de parte del gobierno y de los grupos de poder.
- Estimular la cooperación de los comerciantes, distribuidores y/o proveedores de la empresa, para optimizar las actividades empresarias.
- Defenderse de acusaciones o sentar su posición en situaciones conflictivas o de crisis.<sup>25</sup>

### **2.5 ARQUITECTURA CORPORATIVA**

La arquitectura de una empresa la constituyen los edificios donde se desarrolla el trabajo de los empleados y donde la organización se relaciona con sus clientes, proveedores y público en general. La constituyen desde las oficinas centrales (edificio “representativo”, donde los haya, símbolo del poder y la capacidad de nuestra empresa) hasta el stand que se ha instalado en una feria, pasando por sucursales, tiendas, coches, aviones, etc.

---

<sup>25</sup> Amado, A. Y Castro C. (1999). Comunicaciones Públicas. Buenos Aires. Temas

En cualquier organización, es importante mencionar que la infraestructura, ubicación e instalaciones, repercute en el desempeño laboral de los trabajadores, así como también la forma en la que los usuarios perciben el servicio que les proporcionan.

La arquitectura corporativa no se debe entender como el simple lugar donde se realiza un trabajo. La arquitectura está comunicando al público que accede a ella y a los empleados datos sobre nuestra identidad corporativa. Un edificio en sí o su ubicación pueden transmitir prestigio y reforzar la lealtad de la plantilla o bien reflejar mediocridad. Es algo que no se debe descuidar.

Debemos entender la arquitectura corporativa como una inversión en comunicación permanente y duradera. Su importancia es tan grande como la selección y formación continua de nuestro personal y requiere una atención similar. Si nuestros lugares de trabajo son agradables, cómodos, fácilmente asociables con la empresa, prácticos y accesibles, estaremos dando una imagen de seriedad en el trabajo, rapidez en el servicio, poder económico, seguridad, progreso, control científico y técnico, fluidez en nuestra comunicación con el cliente, etc.<sup>26</sup>

Cuando la arquitectura de una organización no cuenta con los requisitos anteriores, difícilmente podrá reflejar prestigio y seriedad para el público externo.

## **2.7 EVALUACIÓN**

La evaluación es una actividad o proceso sistemático de identificación, recogida o tratamiento de datos sobre elementos o hechos educativos, con el objetivo de valorarlos primero y, sobre dicha valoración, tomar decisiones (García Ramos, 1989).

---

<sup>26</sup> Cuadrado Esclapez, Carmen. Protocolo y Comunicación en la Empresa y los Negocios. FC Editorial.2007.

La evaluación, por tanto, se caracteriza como un proceso que implica recogida información con una posterior interpretación en función del contraste con determinadas instancias de referencia o patrones de deseabilidad, para hacer posible la emisión de un juicio de valor que permita orientar la acción o la toma de decisiones.

Para lograr el total aprendizaje de los usuarios, el Instituto Sonorense de Educación para los Adultos, proporciona módulos que son complementados con asesorías brindadas por personal capacitado, dichos módulos son distribuidos por el Instituto Nacional de Educación para los Adultos (INEA) desde la Ciudad de México.

Evaluación implica comparación entre los objetivos impuestos a una actividad intencional y los resultados que produce. Es preciso evaluar no solamente los resultados, sino los objetivos, las condiciones, los medios, el sistema pedagógico y los diferentes medios de su puesta en acción.

Lo que destaca un elemento clave de la concepción actual de la evaluación es no evaluar por evaluar, sino para mejorar los programas, la organización de las tareas y la transferencia a una más eficiente selección metodológica.

Cada alumno es un ser único, es una realidad en desarrollo y cambiante en razón de sus circunstancias personales y sociales. Un modelo educativo moderno contemporiza la atención al individuo, junto con los objetivos y las exigencias sociales.

La evaluación debe permitir la adaptación de los programas educativos a las características individuales del alumno, detectar sus puntos débiles para poder corregirlos y tener un conocimiento cabal de cada uno.<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> Molnar, Gabriel. Evaluación Educativa

<<http://www.chasque.apc.org/gamolnar/evaluacion%20educativa/evaluacion.01.html>>



La evaluación es hoy quizá uno de los temas con mayor importancia en el ámbito educativo, ya que administradores, educadores, alumnos y toda la sociedad en su conjunto, son más conscientes que nunca de la importancia y las repercusiones del hecho de evaluar o de ser evaluado. Existe quizá una mayor consciencia de la necesidad de alcanzar determinados niveles de calidad educativa, de aprovechar adecuadamente los recursos, el tiempo y los esfuerzos.

En palabras de A. de la Orden (1989): "la evaluación, al establecer los objetivos de la educación, determina, en gran medida lo que los alumnos aprenden y cómo lo aprenden, lo que los profesores enseñan y cómo lo enseñan, los contenidos y los métodos; en otras palabras, el producto y el proceso de la educación querámoslo o no, de forma consciente o inconsciente, la actividad educativa de alumnos y profesores está en algún grado canalizada por la evaluación".

El concepto de evaluación es amplio. Se puede decir que es una actividad inherente a toda actividad humana intencional, por lo que debe ser sistemática, y que su objetivo es determinar el valor de algo (Popham, 1990).

Tradicionalmente, la evaluación se ha venido aplicando casi con exclusividad al rendimiento de los alumnos, a los contenidos referidos a conceptos, hechos, principios, etc., adquiridos por ellos en los procesos de enseñanza. A partir de los años sesenta, la evaluación se ha extendido a otros ámbitos educativos: actitudes, destrezas, programas educativos, materiales curriculares didácticos, la práctica docente, los centros escolares, el sistema educativo en su conjunto y la propia evaluación.

## **2.8 DISEÑO WEB- USABILIDAD**

La usabilidad es una medida de la bondad del sitio web para los usuarios. Afecta a cuestiones tales como el tiempo que necesitan para aprender a usar el

sitio, cuánto tardan en encontrar la información que necesitan, o si son capaces de realizar una tarea determinada en un tiempo aceptable y sin cometer errores.

Una vez entendido el alcance y características de la usabilidad, es posible avanzar en la comprensión de los elementos que se deben tener en cuenta para asegurar su existencia y avanzar en mejoras que la amplíen.

No obstante, para asegurar que dichos elementos están presentes en un sitio web, los expertos de esta área de estudios han desarrollado una serie de metodologías tendientes a medir de manera concreta la existencia de los elementos que ayudan a la usabilidad.

La aplicación de estas mediciones da lugar a la generación de criterios objetivos y puntos de chequeo, que permiten hacer comparaciones metódicas y periódicas, las que incluso en el caso de los sitios web de organismos relacionados con el gobierno, han permitido llevar adelante las evaluaciones conocidas como los premios web, que se han realizado en los últimos años y que se describen más adelante en este capítulo.

Por lo anterior, es de suma importancia conocer los métodos de medición para ponerlos en práctica y aprovechar las características de esta disciplina para aumentar la efectividad y eficiencia de los sitios web.

### **2.8.1. Medición de la usabilidad**

Se entiende por medición de la usabilidad la tarea de aplicar uno más métodos que permiten obtener datos objetivos acerca de la calidad de la experiencia que tiene un usuario en un sitio web. Por lo mismo, se trata de la aplicación de métricas sobre diferentes aspectos que van desde la interfaz gráfica hasta el uso y comprensión de las funcionalidades, que permitan comparar la experiencia que tiene un usuario en diferentes sitios web, mediante métodos que puedan ser utilizados con cualquier tipo de ellos.

El interés central de la utilización de estas métricas es que se pueden lograr criterios objetivos respecto de los aspectos medidos, con lo cual se obtiene mayor información que la que sólo otorga la percepción subjetiva de una persona, por muy experta o conocedora de las tecnologías de información que ella sea.

Heurística: en algunas ciencias, es la manera de buscar la solución de un problema mediante métodos no rigurosos, como por tanteo, reglas empíricas, etc. Aplicado a la web, se refiere a la visión de un experto para determinar las fallas que puede presentar la interacción con un sistema.

Dentro de los autores que más han avanzado en la creación de criterios de medición, se encuentra Jakob Nielsen, quien tempranamente tras la aparición del web, desarrolló los estudios necesarios para llegar a describir la existencia de un conjunto de principios de medición, cuyo cumplimiento permitiría asegurar la calidad de usable de un sitio web. A dichos criterios les llamó principios heurísticos debido a que permitían hacer una evaluación considerando la perspectiva de los expertos.

Dichos principios son diez y su revisión permite desarrollar un proceso repetitivo de desarrollo y pruebas, que asegure que el producto resultante permita generar un sitio usable. La importancia de ponerlos en práctica radica en que ofrecen una forma simple de revisar las características de los Sitios Web de una manera más económica que sistemas similares basados en pruebas de laboratorios y tecnologías de seguimiento de las actividades de los usuarios.

Los resultados de las búsquedas en la mayoría de las páginas son el principal desafío de usabilidad hoy.

1. Cuanto más similar sea el interfaz a un buscador mejor lo entenderá el usuario. Los interfaces de búsqueda que no sean como los de un SERP estándar confunden (SERP=Search Engine Results Page).

2. Nielsen recomienda hacer la caja de búsqueda de 27 caracteres, que satisface el 90% de los términos que se introducen.
3. La única función avanzada que se utiliza en la función de búsqueda son las comillas, utilizadas por un 3.5% de los usuarios, la búsqueda en cualquier página debería dar soporte a esta función.
4. El principal consejo para búsqueda avanzada es: no lo hagas.
5. La URL debajo del enlace, cuando la búsqueda es en una página concreta, pierde todo su valor y no es necesario ponerla
6. El 7.5% de los usuarios en los análisis de Nielsen cometieron errores ortográficos de algún tipo por lo que es imprescindible tener herramientas de "quiso decir"
7. A diferencia del uso de GYM los usuarios no hacen múltiples búsquedas en una página específica, sólo un 17% de los usuarios intentaron keywords alternativos.

Los usuarios no leen

Con gran rotundidad Nielsen expone que lo habitual es que un usuario no lea con detalle ni siquiera una mínima parte de los textos de una página web. En su lugar, y por economía de tiempo, el usuario se limita a hojear la página por encima.

Es decir, el usuario realiza un rápido barrido visual de cada página buscando elementos que llamen su atención.

Por otro lado, los usuarios aprenden pronto a ignorar los mensajes publicitarios exagerados, incluso cuando intentan aparecer como información objetiva camuflados en el texto. Los usuarios detestan la publicidad intrusiva de los sitios web que les aparta del contenido central que están buscando en un momento dado.

Por ello, se ignoran sistemáticamente los anuncios publicitarios. Una consecuencia, principalmente en usuarios con experiencia, es el cierre casi

compulsivo de las habituales ventanas emergentes (pop-up) que aparecen automáticamente en algunos sitios. Los usuarios han aprendido que no suelen aportar información de valor y las cierran nada más abrirse para acelerar la descarga de la página principal.

### Escribir para el barrido visual

El usuario realiza un barrido visual de cada página buscando los elementos destacados, e ignorando todos los demás. Debido a esta economía de lectura, debemos de tener en cuenta algunas características de diseño a la hora de escribir un texto:

- Sea breve; utilice textos cortos.
- Palabras resaltadas mediante negrita y cambios de color o de tamaño. Los hipervínculos tienen esta característica por defecto y deben de ser bien utilizados.
- Utilizar hipervínculos para exponer mucha información en diferentes páginas.
- Listar los elementos con viñetas o numeradas.
- Los títulos de sección y titulares deben de ser breves y estar intercalados
- Una idea por párrafo.
- Utilizar un estilo piramidal para desarrollar nuestras ideas en el texto.
- Las ideas más importantes deben de aparecer al principio, y a continuación la argumentación.
- Los párrafos deben de ser cortos, de dos o tres frases únicamente y directos.

Por lo tanto el contenido de un texto debe de organizarse correctamente para ganar la atención del lector. De esta forma, nos aseguramos que recuerde mejor la información, y que el texto tenga mayor credibilidad. Mejorar la usabilidad de nuestra web nos aportará lectores más interesados en sus contenidos.

### Brevedad y sencillez

El autor recomienda usar menos del 50% del texto usado habitualmente en una publicación escrita. Los usuarios se aburren con los textos largos. Los párrafos deben ser cortos, de dos o tres frases únicamente y muy directos en su estilo.

En textos largos se debe dividir y agrupar el contenido en partes significativas, con sus respectivos títulos descriptivos para mostrarlo en distintas páginas. Cada página se enlaza entonces con el índice principal del artículo para permitir el acceso directo a la misma.

### Estilo de pirámide invertida

La idea principal o conclusión del texto debe escribirse al principio del mismo para lograr interesar al usuario en la lectura del mismo. Después se debe continuar con los razonamientos generales que sustentan el argumento. Para terminar se pueden ofrecer enlaces a otras páginas donde se ofrecen más detalles como tablas de datos, resultados concretos o informaciones previas.

Este tipo de redacción se conoce como el 'estilo de pirámide invertida'. Se trata de una secuenciación completamente opuesta a la utilizada tradicionalmente en los artículos científicos y académicos. De esta manera se asegura que el lector retiene lo más importante de la argumentación aunque no llegue a leer hasta el final del artículo o de la página.

### Consejos de Jakob Nielsen

Aclarar el propósito del sitio:

- Incluir un lema

- Título en ventana para buscadores
- Agrupar información corporativa

Ayudar a los usuarios a encontrar lo que buscan:

- Enfatizar en mensaje principal
- Incluir sistema de búsqueda

Mostrar el contenido del sitio:

- Mostrar ejemplos de contenidos
- Enlaces con la palabra más útil
- Mantener visibles temas pasados

Diseño para mejorar Interacción, no para definirla:

- No apoyar demasiado con gráficos
- Usar gráficos significativos

### **2.8.2. Metodología de Jakob Nielsen**

Para llegar a los principios de usabilidad, Nielsen estudió 249 problemas de usabilidad y a partir de ellos diseñó lo que llamó las “reglas generales” para identificar los problemas de usabilidad. Gracias a esta sistematización le fue posible pasar desde el terreno empírico al teórico.

Los principios definidos por Nielsen son los siguientes:

- **Visibilidad del estado del sistema:** el sistema siempre debería mantener informados a los usuarios de lo que está ocurriendo, a través de retroalimentación apropiada dentro de un tiempo razonable.
- **Relación entre el sistema y el mundo real:** el sistema debería hablar el lenguaje de los usuarios mediante palabras, frases y conceptos que sean familiares al usuario, más que con términos relacionados con el sistema. Seguir las convenciones del mundo real, haciendo que la información aparezca en un orden natural y lógico.

- **Control y libertad del usuario:** hay ocasiones en que los usuarios elegirán las funciones del sistema por error y necesitarán una “salida de emergencia” claramente marcada para dejar el estado no deseado al que accedieron, sin tener que pasar por una serie de pasos. Se deben apoyar las funciones de deshacer y rehacer.
- **Consistencia y estándares:** los usuarios no deberían cuestionarse si acciones, situaciones o palabras diferentes significan en realidad la misma cosa; siga las convenciones establecidas.
- **Prevención de errores:** mucho mejor que un buen diseño de mensajes de error es realizar un diseño cuidadoso que prevenga la ocurrencia de problemas.
- **Reconocimiento antes que recuerdo:** se deben hacer visibles los objetos, acciones y opciones, El usuario no tendría que recordar la información que se le da en una parte del proceso, para seguir adelante. Las instrucciones para el uso del sistema deben estar a la vista o ser fácilmente recuperables cuando sea necesario.
- **Flexibilidad y eficiencia de uso:** la presencia de aceleradores, que no son vistos por los usuarios novatos, puede ofrecer una interacción más rápida a los usuarios expertos que la que el sistema puede proveer a los usuarios de todo tipo. Se debe permitir que los usuarios adapte el sistema para usos frecuentes.
- **Estética y diseño minimalista:** los diálogos no deben contener información que es irrelevante o poco usada. Cada unidad extra de información en un diálogo, compite con las unidades de información relevante y disminuye su visibilidad relativa.
- **Ayudar a los usuarios a reconocer, diagnosticar y recuperarse de errores:** los mensajes de error se deben entregar en un lenguaje claro y simple, indicando en forma precisa el problema y sugerir una solución constructiva al problema.
- **Ayuda y documentación:** incluso en los casos en que el sistema pueda ser usado sin documentación, podría ser necesario ofrecer ayuda y



documentación. Dicha información debería ser fácil de buscar, estar enfocada en las tareas del usuario, con una lista concreta de pasos a desarrollar y no ser demasiado extensa.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Nielsen, Jakob. Usabilidad. Diseño de Sitos Web. Editorial