

**AUDITORÍA DE COMUNICACIÓN INTERNA  
UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA  
Caso: Centro Local Metropolitano  
Lily Mar Prieto A.  
lilymar66@gmail.com**

Recibido: Febrero, 2015  
Aceptado: Marzo, 2015

### **Resumen**

La comunicación, eje central de las organizaciones, debe tener un sistema permanente de evaluación y mejoramiento. Este es el origen y sentido de las auditorías de comunicación como instrumento de diagnóstico. La investigación se efectuó en el Centro Local Metropolitano de la Universidad Nacional Abierta, cuyo objetivo fue: Ejecutar una auditoría de los medios de comunicación interna. Para el diagnóstico se usó: la observación directa, la entrevista a informantes clave y el cuestionario. Se determinó trabajar con los profesores a través de un mapa de públicos, basado en Varona (1994), quien se ubica en la perspectiva funcionalista. Es una investigación de campo de diseño no experimental. El análisis de los resultados fue por evaluaciones cualitativas y cuantitativas. Los resultados arrojaron que los canales de comunicación existentes son escasos y no se actualizan de manera periódica; los profesores no se sienten complacidos con la cantidad de información que reciben y además resultan insuficientes y poco eficaces.

**Palabras Clave:** comunicación Interna, auditoría, auditoría de comunicación interna.

---

\* Egresada de la Universidad Nacional Abierta en las carreras de Educación Preescolar y Dificultades de Aprendizaje. Especialista en Dinámica de Grupos y en Comunicación Organizacional. Se ha desempeñado como profesora en la Universidad Nacional Abierta, Universidad Central de Venezuela y en la Universidad Monteávila en las áreas de pre y postgrado. Facilitadora de cursos y talleres en diferentes organizaciones públicas y privadas. Ha participado como ponente en diferentes eventos académicos. En la actualidad, realiza estudios de maestría en Asesoramiento y Desarrollo Humano en la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez.

**INTERNAL COMMUNICATION AUDIT  
NATIONAL OPEN UNIVERSITY OF VENEZUELA  
Case: *Centro Local Metropolitano*  
Lily Mar Prieto A.  
lilymar66@gmail.com**

*Received: February, 2015*

*Accepted: March, 2015*

**ABSTRACT**

The communication, heart of the organizations, must be permanently evaluated and improved. Communication audits are used as diagnosis tools. This research was conducted at the *Centro Local Metropolitano* of the National Open University of Venezuela. Its aim was to make an audit of the internal means of communication. This diagnosis was completed using: the direct observation, the interview to key participants and a survey. The study was carried out with teachers through map of audiences, based on the functionalist perspective of Varona (1994). It is a non-experimental field research. The results were evaluated both qualitative and quantitatively. The results suggested that channels of communication are limited and they are not constantly updated; teachers are not satisfied about the quantity of information they receive, because it is insufficient and little effective.

**Key words:** internal communication, audit, internal communication audit.

**AUDITORIA DE COMUNICAÇÃO INTERNA  
UNIVERSIDADE NACIONAL ABERTA  
Caso: Centro Local Metropolitano  
Lily Mar Prieto A.  
[lilymar66@gmail.com](mailto:lilymar66@gmail.com)**

**Resumo**

A comunicação, eixo central das organizações, deve ter um sistema permanente de avaliação e melhoria. Este é a origem e sentido das auditorias de comunicação como instrumento de diagnóstico. A investigação efetuou-se no Centro Local Metropolitano da Universidade Nacional Aberta, cujo objetivo foi: Executar uma auditoria dos meios de comunicação interna. Para o diagnóstico usou-se: a observação direta, a entrevista a informantes chave e o questionário. Determinou-se trabalhar com os professores através de um mapa de públicos, baseado em Varona (1994), quem localiza-se na perspectiva funcionalista. É uma investigação de campo de desenho não experimental. A análise dos resultados foi por avaliações qualitativas e quantitativas. Os resultados arrojaram que os canais de comunicação existentes são escassos e não se actualizam de maneira periódica; os professores não se sentem comprazidos com a quantidade de informação que recebem e ademais resultam insuficientes e pouco eficazes.

Palavras-chave: comunicação Interna, auditoria, auditoria de comunicação iterna.

## Introducción

La comunicación es una herramienta que afecta a toda organización. De sobra, es de conocido por toda la máxima de que en una organización humana “*todo comunica*”, porque las personas somos seres comunicantes. En una institución educativa se puede afirmar también que “*todo educa*”, para bien o para mal. Educan los horarios, la infraestructura, entre otros. Entonces, ¿qué se espera de una institución educativa? Que logre su objetivo: Educar. Y educar es una tarea muy compleja de la que nada escapa en el quehacer diario. Esta responsabilidad de educar recae sobre las autoridades: Rector, Vice- Rectores, personal académico, entre otros, quienes deberían asegurarse de que esta fluya en todos los niveles de la organización.

Desde este punto de vista, la comunicación interna o comunicación corporativa es todo lo que se transmite formal o informalmente, organización voluntaria o involuntaria en cada una de sus áreas. Todos los miembros son responsables y esta agrega valor, además está alineada con la búsqueda de sus objetivos (Pizzolante, 2009). Igualmente, la comunicación interna satisface las necesidades propias de la organización, en vista de que contribuye a alcanzar los objetivos finales de la misma. Una adecuada información interna reduce la conflictividad y mejora el clima laboral.

Los responsables de la comunicación interna no pueden limitarse a ser solo transmisores de información o intermediarios entre los diferentes órganos y personas que forman la organización educativa. El sistema de comunicación

necesita ser analizado a objeto de conocer su realidad, la causa de sus posibles problemas y el acierto de su gestión en función de los principios de economía, eficiencia y eficacia. El método que se ajusta a estas finalidades es la Auditoría de Comunicación Interna (ACI).

La función primordial de esta, es detectar las disfunciones en el aspecto comunicativo y las causas que las generan. De su análisis se extraen conclusiones útiles para la definición de posibles mejoras de acuerdo con los objetivos de la empresa y la unidad de comunicación interna (Fernández, 2009). De la misma forma, la correcta aplicación de la Auditoría de Comunicación Interna, permite corregir el rol pasivo de la comunicación interna como simple función suministradora de información, mejorando su aportación a los objetivos finales de la empresa.

Fue en la década de los 50, en los EE.UU, que se comenzó a desarrollar la técnica de auditoría de comunicación. Sin embargo, no fue sino a principios de los años 70 que toma un auge importante todo lo relacionado con las auditorías. Es así como aparecen los primeros procedimientos e instrumentos de auditoría de la comunicación: "EccoAnalysis" (EpisodicCommunicationchannels in Organization), "Ica CommunicationAudit", "IttauditSystem" y "CommnicationAuditQuestionnaire"

Gómez y Túñez (2012) destacan la correcta aplicación de la ACI, que posibilita el funcionamiento global de la comunicación en la organización. Asimismo, permite revisar y dar el balance evaluativo a todas las acciones de comunicación interna (información, protocolo, entre otros) y a los flujos, las

acciones, el logro de objetivos, los efectos y las relaciones con todos los públicos de la organización.

Abordar este asunto es de importancia capital en las organizaciones, pues la Auditoría de Comunicación Interna tiene un carácter prospectivo, el cual sirve de complemento al simple sistema de control, al no limitarse a controlar y medir los resultados, comparándolos con los objetivos, sino que cumple una función de asesoramiento a los responsables de la función de comunicación. La auditoría debe suministrar juicios de valor sobre las causas de las debilidades en aspectos relacionados con la comunicación e información o sobre la forma en que se pueden llevar a cabo las acciones, los planes, la elección de la estrategia interna, con el fin de permitir su correcta modificación.

El tópico de la Auditoría de Comunicación Interna ha sido investigado por algunos autores (Varona, 1997; Liabert 2010; Gómez y Túnez, 2012; Fernández 2009; Marín 2004; Amado, Bongiovanni, Bustos y Elkin 2008, entre otros), quienes han publicado textos completos y publicaciones en revistas especializadas, así como también han participado en diferentes eventos internacionales, los cuales han permitido que este punto cada día más tome relevancia en el ámbito de la Comunicación Organizacional.

Liabert (2010) ha sido uno de los autores que se ha ocupado de publicar un texto dedicado exclusivamente al tema de la Auditoría de Comunicación. Por su parte, Varona ha publicado diversos artículos, tanto en revistas especializadas como en otros espacios dedicados al área de la Comunicación Organizacional.

También es co-creador de un instrumento estandarizado titulado “Cuestionario de Auditoría de Comunicación”.

Otro autor que se ha ocupado de profundizar en el tema de las auditorías en comunicación es Berceruelo (2012), quien destaca lo siguiente:

“Son el referente previo y punto de partida obligado para el diseño y redacción de todo plan de comunicación que quiera ser riguroso y realista, frente a quienes se dejan llevar por la idea de que un plan de Comunicación Interna se basa en la mera intuición “profesional” sobre el estado de la cuestión de quienes dirigen la empresa. Es necesario recurrir a la investigación antes de realizar la planificación, y es preciso estudiar el feedback después de desarrollar las acciones, para comprobar su efectividad”.

La Auditoría de Comunicación Interna constituye un estudio sistemático, metodológico y actualizado en el estado de las comunicaciones que persigue identificar las necesidades prioritarias de la organización en materia de comunicación intrainstitucional. La finalidad de este tipo de auditoría es plasmar exactamente el conjunto de mensajes, intereses y flujos de los públicos internos respecto al conjunto de la empresa y al funcionamiento de sus áreas, departamentos y servicios mediante el estudio de los elementos de comunicación interna utilizados.

Las auditorías de comunicación se conciben y efectúan desde tres perspectivas conceptuales: la funcionalista, la interpretativa y la crítica. Para los funcionalistas, la comunicación organizacional es una actividad objetiva que puede ser medida, clasificada y relacionada con otros procesos organizacionales. En la actualidad ha surgido otra corriente dentro de la perspectiva funcionalista, más moderna, que ve la organización como un “sistema viviente” conformado por

subsistemas y en constante interacción con otros sistemas externos (Monge, Farrel, Eisenberg, Miller and White, 1984)

La perspectiva interpretativa ve las organizaciones como “Culturas”; estas poseen creencias, valores y lenguajes que muestran: ritos, héroes, símbolos, metáforas, historias, sistemas de relaciones y el contenido de las conversaciones. Bajo esta perspectiva, la auditoría se centra en las acciones y producciones comunicacionales de la organización y en la manera como se originan y desarrollan estas producciones comunicacionales. En lo que se refiere a la perspectiva crítica, esta se centra en el estudio de cómo las prácticas de comunicación organizacional son sistemáticamente distorsionadas para servir a los intereses de las personas que ostentan el poder en la organización (Habermas, 1994 c.p. Varona, op.cit). En consecuencia, dependiendo de la perspectiva teórica que se adopte, los objetivos de la auditoría varían. A continuación se presenta cuadro resumen:

**Tabla 1. Perspectivas de las auditorías**

<b>Objetivos Perspectiva Funcionalista</b>	<b>Objetivos Perspectiva Interpretativa</b>	<b>Objetivos Perspectiva Crítica</b>
Estructura interna formal e informal del sistema de comunicación y los canales de comunicación	Papel de la comunicación en la creación, mantenimiento y desarrollo de la cultura en la organización	Proceso de distorsión de las diferentes formas de comunicación organizacional
Sistemas y procesos de comunicación a nivel personal, grupal, departamental e interdepartamental	Contenido de las producciones comunicacionales (conversaciones, ritos, mitos, entre otros)	Técnicas manipulativas de la comunicación
Sistemas y procesos de comunicación externa con entes públicos y privados	Proceso de creación y desarrollo de las producciones comunicacionales	Intereses creados que sirven los procesos de distorsión de la comunicación
Impacto de las comunicación en la satisfacción en el trabajo El papel, la eficiencia y la necesidad de tecnología de la comunicación organizacional	Entender la vida organizacional	Promover los cambios necesarios en las prácticas de comunicación para eliminar toda forma de opresión y manipulación que exista en la comunicación

**Fuente:** Objetivos de la Comunicación Organizacional, de acuerdo con la perspectiva. Varona (1994)

En concordancia con lo que expuesto en párrafos anteriores, es importante destacar que los métodos y técnicas para recoger la información también varían, dependiendo de la perspectiva teórica que se adopte. Dentro de la perspectiva funcionalista, los métodos más usados son: la entrevista, el cuestionario, el análisis de las redes de comunicación, la entrevista grupal, el análisis de experiencias de comunicación y el análisis de difusión de mensajes. Para la interpretativa: análisis de contenidos en el estudio e interpretación de los símbolos, metáforas, entre otros. Para la crítica, los métodos son semejantes a los usados por los interpretativa (observación directa, entrevista, entre otros) con la diferencia de que bajo esta perspectiva se examinan las formas retóricas de la

organización (discursos, historias, metáforas y símbolos) y sus procesos ideológicos. (Varona, op.cit)

Es propicio acotar que la Auditoría de Comunicación Interna se divide en dos dimensiones. La primera dimensión se refiere a la evaluación del sistema y a las prácticas de comunicación en la organización en sus niveles macro y micro. En el nivel macro, se evaluaría el nivel formal e informal de la comunicación: comunicación interdepartamental y la comunicación con los sistemas externos que impactan a la comunicación; mientras que en el nivel micro se estarían evaluando las prácticas de comunicación interpersonal y grupal en los distintos niveles. (Varona, op.cit).

Dentro de los objetivos que persigue la Auditoría de Comunicación, cabe puntualizar que se definen como los propósitos que se desean alcanzar y estos se verán realizados a través de acciones concretas.

La Auditoría de Comunicación también se ocupa de examinar las producciones de la organización: metáforas, historias, leyendas, artefactos, comentario, rumores que genera la gente día a día en la empresa. De igual forma, a través de la Auditoria de Comunicación se pueden chequear las formas de distorsión sistemática de la comunicación que generan las estructuras de poder de una organización. (Varona, op.cit)

Existe una gama importante de métodos para organizar adecuadamente toda la información que se desprenda de la auditoría; estos métodos permiten la sistematización y clasificación de todos los datos. En este sentido, Chaves (citado

por Amado col op.cit) propone un esquema sencillo, el cual está compuesto por cuatro variables: realidad y/o diagnóstico, identidad, comunicación e imagen.

La investigación realizada en el Centro Local Metropolitano fue de campo, con un diseño no experimental. La población seleccionada fue el personal académico que labora en ese centro. Para establecerla se aplicó la técnica de Mapa de públicos, propuesta por Capriotti (2009). Se trabajó con 37 profesores del centro local. Como técnica de recolección de datos, se realizaron observaciones y entrevistas semiestructuradas a los informantes clave, también se aplicó un cuestionario autoadministrado a los profesores.

De acuerdo con el diagnóstico realizado a los profesores del Centro Local Metropolitano de la Universidad Nacional Abierta (y en concordancia con las variables antes descritas), se pudo determinar que estos no disponen de un plan de comunicación interna. No cuentan con un área que se ocupe de las comunicaciones en general ni están establecidos objetivos en materia de comunicación. Esto se desprende de manera clara tanto en las entrevistas como en el resultado del cuestionario aplicado al personal académico del Centro Local.

Resalta la importancia de proporcionar feedback a los docentes, pues con este se logra dar información importante acerca del desempeño del profesor. Esta situación trae como consecuencia que los docentes se sientan desmotivados, en vista de que no son reconocidos ni informados acerca su desempeño en el ejercicio profesional. Además, no se sienten satisfechos con la información (ni en calidad, ni en cantidad) que reciben referente a la institución: políticas

institucionales, cambios, información acerca de sueldos y salarios, información financiera de la universidad, entre otros.

En relación con la comunicación informal, manifiestan insatisfacción y acotan que este tipo de comunicación es la más común en su lugar de trabajo; además piensan que las comunicaciones internas son deficientes, poco eficaces y extemporáneas.

Finalmente, se espera que las autoridades se sensibilicen en materia de comunicación, con el propósito de lograr actividades de seguimiento y control, a los fines de monitorear las acciones que se pudieran implementar en materia de comunicación interna en el Centro Local Metropolitano.

#### **Referencias:**

Amado, A. Bongiovanni, M. Bustos, M y Elkin. M. (2008). *Auditoría de comunicación*. Edit La Crujia. Buenos Aires.

Berceruelo, B. (2012). *Comunicación interna en la empresa, claves y desafíos*.

Revista en línea. Asociación española de dirección y desarrollo de personas.

Consultada el 15 de marzo de 2015 en:

<http://www.estudiodecomunicacion.com/extranet/wpcontent/uploads/2013/07/Libro%20CI.pdf>

Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Colección libros de la empresa. EBS Consulting Group: Chile.

- Fernández, C. (2009). *La comunicación en las organizaciones*. (3ra reimp). Editorial Trillas: México.
- Gómez, M y Túñez, M. (2012). *Auditoría de comunicación un proceso básico para la eficacia y la eficiencia de la comunicación estratégica de las organizaciones. Actas – IV Congreso Internacional Latina de Comunicación Social .IV CILCS. España. Universidad de La Laguna.*
- González, M. (s/f). *¿En qué consiste la Auditoría de Comunicación?* .ABC comunicaciones (Revista en línea). Consultado el 07 de Diciembre de 2011 en: [www.abccomunicaciones.net](http://www.abccomunicaciones.net)
- Libaert, T. (2010). *El plan de Comunicación Organizacional*. México: Limusa
- Pimienta, M. (2012). *La auditoría de la comunicación interna*. Dircom .Revista en línea. Consultado el 22 de marzo de 2015 en: <http://www.revistadircom.com/redaccion/interna/1445-la-auditoria-de-la-comunicacion-int>
- Pizzolante, I. (2009). *El poder de la comunicación estratégica*. (3ra ed.) .Editorial CEC: Caracas.
- Van Riel, C. (2012). *Comunicación Corporativa*. Edt. Prentice Hall: Madrid.