



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO**

Facultad de Comunicación y Mercadotecnia

**Maestría en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas**



**PAUTAS PARA LA ELABORACIÓN DE UNA  
ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN EXTERNA  
PARA MEJORAR LA IMAGEN DEL  
DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR Y  
POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE  
GUERRERO**

**TESIS**

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN  
COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y RELACIONES PÚBLICAS

**PRESENTA:**

LCI. CÉSAR EZEQUIEL SOTO YÁÑEZ

**DIRECTOR DE TESIS:**

DR. JOSÉ ROBERTO SANTOS MEJÍA

**CO-DIRECTORES**

DRA. MARGARITA ALONSO ALONSO

M.A. PAVEL ERNESTO ALARCÓN ÁVILA

DRA. NEYSI DEL CONSUELO PALMERO GÓMEZ

**CHILPANCINGO DE LOS BRAVO, DICIEMBRE 2021.**



Chilpancingo, Gro., a 13 de diciembre del 2021.  
Oficio N0.272

**LIC. CÉSAR EZEQUIEL SOTO YÁÑEZ  
PRESENTE.**


A través de este medio, la suscrita, Coordinadora del Posgrado, Maestría en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas de la Universidad Autónoma de Guerrero, me dirijo a usted, para hacer de su conocimiento que el **Dr. José Roberto Santos Mejía**, ha propuesto el tema **“Pautas para la elaboración de una estrategia de comunicación externa para mejorar la imagen del Departamento de Educación Superior y Posgrado de la Universidad Autónoma de Guerrero.”**, que, como Trabajo de Tesis para obtener el Título de Maestro en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas, deberá desarrollar de acuerdo a la siguiente estructura:

**RESUMEN  
INTRODUCCIÓN  
CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA  
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO  
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA  
CAPITULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS  
CONCLUSIONES  
PROPUESTA  
REFERENCIAS  
ANEXOS**

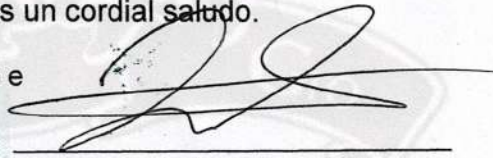
Los sinodales han dado su visto bueno al trabajo de investigación, el día 10 de diciembre de 2021 a las 10:00 am, y a partir de la fecha se le concede la impresión del trabajo para la defensa respectiva.

Sin otro particular, me despido de ustedes enviándoles un cordial saludo.

Atentamente



Dra. Norma Angélica Sevilla Muñoz  
Coordinadora Del Posgrado



Dr. José Roberto Santos Mejía  
Director de tesis



Rectorado 2017-2021

01(747) 47 83614

posgradofacomconacyt@gmail.com

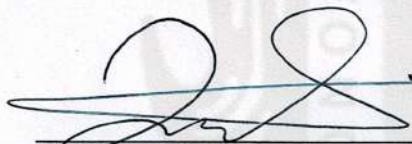
www.posgradofacom.uagro.mx

Av. Bachilleres Esq.Osa.Mayor. Fracc. Villas Caminos Sur, C.P. 39097. Chilpancingo, Guerrero.



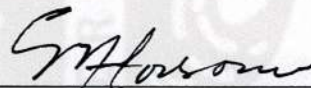
**ACTA DE APROBACIÓN DE TESIS**

En la Ciudad de Chilpancingo Guerrero, siendo las diez horas del día trece de diciembre del 2021, los profesores: Dr. José Roberto Santos Mejía, Dra. Margarita Alonso Alonso, M.A. Pavel Ernesto Alarcón Ávila, Dra. Neysi Palmero Gómez, fueron designados por la Academia de la Maestría en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas, para integrar el jurado de la tesis **“Pautas para la elaboración de una estrategia de comunicación externa para mejorar la imagen del Departamento de Educación Superior y Posgrado de la Universidad Autónoma de Guerrero.”**, que presentará el Lic. César Ezequiel Soto Yáñez, para obtener el grado de: Maestro en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas. Después de examinar el escrito y hacer el análisis correspondiente, los miembros del jurado **aprobaron** la tesis y autorizaron la impresión final de la misma. Una vez que los autorizados satisfagan los requisitos señalados en el Reglamento de Posgrado vigente, procederá la presentación del examen profesional.

  
\_\_\_\_\_  
Dr. José Roberto Santos Mejía  
Director de Tesis

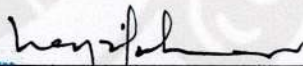
**JURADO CALIFICADOR**



  
\_\_\_\_\_  
Dra. Margarita Alonso Alonso  
Co-directora

  
\_\_\_\_\_  
M.A. Pavel Ernesto Alarcón Ávila  
Co-director

FACULTAD DE COMUNICACIÓN Y MERCADOTECNIA  
EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y RELACIONES PÚBLICAS

  
\_\_\_\_\_  
Dra. Neysi Del Consuelo Palmero Gómez  
Revisora externa

  
\_\_\_\_\_  
Dra. Norma Angélica Sevilla Muñoz  
Coordinadora de Posgrado



Rectorado 2017-2021

## **DEDICATORIAS**

A mis padres, Ezequiel Soto Vélez y Josefina Yáñez Arizmendi por su apoyo incondicional durante toda mi vida, por su confianza y por su amor.

## **AGRADECIMIENTOS**

Al cuerpo docente de la Maestría en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas de la  
UAGro.

A mi asesor, el Dr. Roberto Santos Mejía, por su apoyo y por impulsarme a realizar este  
trabajo de investigación.

A la Dra. Margarita Alonso por su gran aporte a mi formación profesional.

A la Dra. Norma Sevilla por su guía y dirección en estos dos años.

A la Dra. Neysi Palmero por su apoyo desde el primer día de clases y por su gran  
disposición para trabajar en equipo.

A las Maestras Mónica Zagal y Esmeralda Almazán, por su invaluable labor administrativa  
y por ayudarnos a resolver muchos problemas.

A mis compañeros que se convirtieron en amigos; Ilse Sánchez, Esther Reyna, Vladimir  
Basurto, Jhovanny Hernández, Angélica Hernández, Marisol Locia, Giovanni Alonso,  
Fernando Arévalo, Ignacio Martínez, Ernesto Salas, Mario Mendoza y César González, por  
apoyarme académica y fraternalmente, por hacer muy agradable mi estancia en el posgrado.

## **RESUMEN**

Dentro del presente trabajo de investigación se proponen las pautas para realizar estrategias de comunicación del Departamento de Educación Superior y Posgrado (DESPDAE) de la Universidad Autónoma de Guerrero (UAGro) con sus públicos estratégicos (externo y potencial), tomando como referencia la percepción del propio departamento sobre la calidad de los servicios y la atención a los usuarios reales y potenciales. Este trabajo de tesis se construyó bajo el enfoque de investigación cualitativa, mediante el uso de técnicas de investigación como encuestas y entrevistas a profundidad, lo cual permitió diagnosticar la imagen actual del DESPDAE y con ello proponer estrategias de comunicación con el objetivo de mejorarla y acercarla a nuevos aspirantes a la máxima casa de estudios del estado de Guerrero.

Como resultado, se hacen propuestas que pueden enriquecer los trabajos en materia de comunicación del DESPDAE.

**Palabras clave:** Estrategia de comunicación, Imagen, Públicos, Comunicación Externa

## **ABSTRACT**

Within this research work, it is proposed guidelines to carry out communication strategies of the Departamento de Educación Superior y Posgrado (DESPDAE) of the Autonomous University of Guerrero (UAGro) with its strategic audiences (external and potential), taking as a reference the perception of DESPDAE's quality of services and attention to real and potential users. This thesis work was built under the qualitative research approach, through the use of research techniques such as surveys and in-depth interviews, which will be able to diagnose the current image of DESPDAE and thus propose communication strategies with the aim of improving and bringing it closer to new applicants to the highest house of studies in the state of Guerrero.

As a result, proposals are made that can enrich DESPDAE's communication Works.

**Key words:** communicatios strategies, image, audiences, external communication

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	<b>9</b>
1.1 ANTECEDENTES .....	10
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	15
1.3 ESTADO DEL ARTE .....	19
1.4 CONTEXTUALIZACIÓN.....	21
1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	26
1.6 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN .....	26
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>27</b>
2.1 NUEVA TEORÍA ESTRATÉGICA .....	28
2.2 COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA .....	30
2.3 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN .....	34
2.4 TEORÍA DE LOS INTANGIBLES .....	36
2.5 IMAGEN ORGANIZACIONAL .....	39
2.6 PÚBLICOS.....	42
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA</b> .....	<b>47</b>
3.1 ENFOQUE METODOLÓGICO .....	48
3.2 PREMISA.....	49
3.3 DEFINICIONES CONCEPTUALES DE LAS CATEGORÍAS .....	49
3.4 SUBCATEGORÍAS .....	50
3.5 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	50
3.6 TÉCNICAS UTILIZADAS .....	51
3.7 MUESTRA.....	53
3.8 RELACIÓN ENTRE CATEGORÍAS, INDICADORES Y TÉCNICAS .....	54
3.9 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	55
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS</b> .....	<b>56</b>
4.1 INSTRUMENTOS APLICADOS.....	57
ENCUESTA A ALUMNOS VIGENTES DE LA UAGRO .....	57
ENTREVISTA AL JEFE DEL DESPDAE - UAGRO .....	74
ENTREVISTA EGRESADOS .....	78
ANÁLISIS DE CONTENIDO EN FACEBOOK .....	82
OBSERVACIÓN PARTICIPANTE .....	85



<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>88</b>
<b>PAUTAS PARA LA ELABORACIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN EXTERNA PARA MEJORAR LA IMAGEN DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR Y POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO.....</b>	<b>89</b>
RECOMENDACIONES PARA LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA MEJORAR LA IMAGEN DEL DESPDAE .....	91
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>94</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>97</b>
1. ENCUESTA APLICADA A ALUMNOS VIGENTES DE LA UNIVERSIDAD .....	97
2. GUIÓN DE ENTREVISTA AL JEFE DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR Y POSGRADO .....	102
3. GUIÓN PARA ENTREVISTA A EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO .....	103
4. FORMATO GUÍA DE OBSERVACIÓN PARTICIPANTE .....	104

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación es producto de la experiencia como prestador de estancia profesional dentro del Departamento de Educación Superior y Posgrado (DESPDAE) de la Universidad Autónoma de Guerrero en el período de septiembre de 2019 a enero del 2021, el cual es un área elemental para la universidad, la cual se encarga de la emisión de documentos de carácter oficial como certificados escolares y títulos profesionales, además de cumplir con el trabajo total de la admisión de nuevos aspirantes a Nivel Superior y Posgrado, donde se pudo detectar algunas problemáticas de la imagen del departamento, es por ello que se tomó en cuenta el análisis de la imagen frente a sus públicos externos.

Este trabajo de tesis tiene como objetivo principal el establecer estrategias de comunicación para fortalecer la imagen del DESPDAE con sus públicos externos, se busca responder a la pregunta de investigación *planteada ¿Cuáles son las pautas para la elaboración de estrategias de comunicación dirigidas a mejorar la imagen del Departamento de Educación Superior y Posgrado de la UAGro ante sus públicos externos?*, dicha investigación se deriva en 4 capítulos principales, los cuales son: planteamiento del problema, marco teórico, metodología y análisis de resultados.

### **Capítulo I:** Planteamiento del problema

En este capítulo se establece un análisis general del DESPDAE, inicialmente mediante la observación participativa, la investigación de los antecedentes institucionales de la UAGro y el DESPDAE, también se justifica y se contextualiza la problemática principal de la imagen en esta área estratégica de la universidad, así como la fijación del objetivo general y los objetivos específicos del trabajo de tesis.

### **Capítulo II:** Marco Teórico

En este capítulo se retoman elementos teóricos que ayudan a sustentar el trabajo de tesis mediante una revisión bibliográfica de diferentes temas y autores relacionados con la temática del presente trabajo de investigación, las teorías consultadas son las siguientes: la Nueva Teoría Estratégica (NTE), Comunicación Estratégica, Teoría de los intangibles de las organizaciones, imagen y públicos.

### **Capítulo III: Metodología**

En el tercer capítulo de este trabajo de tesis, se aborda el enfoque cualitativo de la investigación, las técnicas seleccionadas, el diseño de entrevistas y encuestas para la recolección de información y el método de procesamiento de datos que ayude a obtener elementos para cimentar este proyecto.

### **Capítulo IV: Análisis de resultados**

En este último capítulo se analiza la información que arrojaron los instrumentos utilizados para la investigación, a partir de los cuales se podrán hacer las propuestas de las estrategias de comunicación indicadas para mitigar los problemas de imagen que tiene el DESPDAE y buscar un vínculo estrecho entre organización y sus públicos.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Como primer capítulo se tiene a la introducción a la problemática detectada en el Departamento de Educación Superior y Posgrado de la Universidad Autónoma de Guerrero, sus antecedentes institucionales, sociales y políticos. Además de fundamentar y justificar la problemática que acontece en la institución, así como también se contextualiza para delimitar el área de desarrollo de la investigación. Se establecen objetivos que se pretenden cumplir a lo largo del trabajo presente de tesis.

## 1.1 ANTECEDENTES

### **Historia de la Universidad Autónoma de Guerrero**

*Se instituye la Universidad de Guerrero.*

En abril de 1957 llega al gobierno del estado el general Raúl Caballero Aburto, su política de gobierno se caracterizó por ejercer el despotismo y el nepotismo. Esta actitud propició que los diferentes sectores sociales e incluso los estudiantes del Colegio del Estado, se organizaran y lucharan por su caída.

*Creación de la Universidad de Guerrero, 1960.*

En 1950 se determinó que la enseñanza en el Colegio del Estado tendría el carácter de universitaria. En 1960 se consideró necesario un modelo de educación que respondiera, apuntara y coadyuvara a la solución de la problemática socioeconómica, política y cultural de la entidad. Bajo estos considerandos los legisladores decretaron el cambio de Colegio del Estado por Universidad de Guerrero, en sus palabras: es evidente la necesidad de reestructurar nuestro sistema de educación superior para hacer posible la formación de profesionistas y técnicos que afrontarán los problemas del Estado de Guerrero.

El decreto de su fundación se publicó el 30 de marzo de 1960. A la letra dice:

*Artículo único.* - Se crea la Universidad de Guerrero que será una institución encargada de impartir en el estado la educación superior, en todos los órdenes de la ciencia, de la técnica y de la cultura y que funcionará conforme a las bases de la ley orgánica respectiva.

Además, se argumentó que se necesitaba una institución: que satisfaga las necesidades y aspiraciones del pueblo, formando profesionistas y técnicos útiles a la sociedad, que con su acción influya favorablemente en el desarrollo económico, social y cultural de la entidad.

*Primera Ley Orgánica de la Universidad, formula por el gobierno del Estado.*

El 25 de junio del mismo año, entraba en vigor la Ley Orgánica número 9. En su artículo primero se estipulaba que:

La Universidad de Guerrero tendrá su sede en la Ciudad de Chilpancingo; es una corporación pública -organismo descentralizado- autónoma de capacidad jurídica, destinada a cumplir en el campo de la cultura superior la comisión que en este orden le corresponde al Estado, conforme a nuestras leyes constitucionales.

*Primer Rector electo por el H. Consejo Universitario.*

En febrero de 1962 el Consejo Universitario elige por primera vez rector de la Universidad, recayendo tal investidura en el Dr. Virgilio Gómez Moharro. En abril del mismo año, se aprueba el Estatuto General, en el nuevo ordenamiento se instituyó la autonomía, se definieron las actividades sustantivas, y se señalaron las diferentes escuelas que pertenecían a la universidad.

*Primera Ley Orgánica formulada por la comunidad universitaria y sancionada por el H. Congreso del Estado.*

Para el año de 1963, los universitarios terminaron el proyecto de Ley Orgánica, para su elaboración tomaron como base el Estatuto y el ejercicio pleno de su autonomía. El documento se publicó en el Periódico Oficial del Gobierno del Estado, el 4 de septiembre de 1963, con el título Ley Orgánica No. 24, de la Universidad Autónoma de Guerrero; cómo podemos observar se estableció el régimen autónomo.

*Rectorado del Dr. Jaime Castrejón Diez y primer plan de desarrollo institucional.*

En 1970 llega a la rectoría el doctor Jaime Castrejón Diez, para el periodo 1970-1973. En la perspectiva de transformar a la universidad, promovió y realizó un auto estudio durante el año escolar 1970-1971, como resultado se diseñó y elaboró el primer plan de desarrollo en la historia de la UAG, el documento se llamó **Plan UAG 1971-1986**.

*Primera reforma a la Ley Orgánica.*

Otro aspecto de la administración de Castrejón Diez, fue reformar la Ley Orgánica de 1963, en este nuevo código se forjó una nueva finalidad que a la letra dice: Constituirse en agente de cambio coadyuvando al desarrollo cultural, económico y social de Guerrero y de la Nación.

El 19 de noviembre de 1971, la guerrilla de Genaro Vázquez Rojas, secuestra al rector. El 1° de diciembre es liberado y el 29 de febrero de 1972, presentó su renuncia. Su salida propició que el proyecto que había formulado para transformar la institución no se concretara.

El 1° de agosto de 2001 entra en vigor la nueva Ley de la Universidad Autónoma de Guerrero, aprobada por el Poder Legislativo de nuestro Estado. La Ley Orgánica anterior fue aprobada en 1971 cuando la Universidad tenía 3,500 estudiantes, el 70% de ellos en Chilpancingo, tenía 6 licenciaturas, 6 escuelas preparatorias, dos escuelas de enfermería y no tenía ningún profesor de tiempo completo. En 2001 la población estudiantil llegaba a los 65,000, con 24 licenciaturas, 15 posgrados, 39 preparatorias, alrededor de 1,000 académicos de tiempo

completo y sólo el 30% de la población estudiantil en Chilpancingo. No cabe duda de que, de ser una pequeña universidad, concentrada fundamentalmente en Chilpancingo, pasó a ser una de las más grandes de la provincia mexicana, distribuida por todas las regiones del estado.

### **Nuevo Modelo Académico**

La nueva Ley da por terminado el antiguo modelo napoleónico de Universidad, de los compartimentos estancos en que están convertidas las escuelas, facultades, institutos y centros de investigación. La denominación genérica hoy es el de unidad académica; y cada una de ellas debe estar vinculada con otras, en red, de acuerdo a la afinidad académica. Cada una de esas redes se denomina colegio; y en cada colegio, en su caso, habrá una división de estudios de posgrado e investigación, según los artículos 42-44 de la Ley. Se establece también, como parte de esa nueva estructura académica, el currículo flexible. Y otra característica del nuevo sistema es la coordinación del trabajo académico a través de las academias de profesores, de investigadores y de extensionistas, en las cuales la participación es obligatoria. Este modelo académico, que queda esbozado en la Ley, es la apuesta de la UAGro a la continua modernización de las funciones sustantivas debido a los elementos dinamizadores que lo caracterizan; y que, consideramos nosotros, lo mantendrán en constante transformación y superación.

### **Consolidación de la Autonomía de la UAGro.**

La autonomía de la UAGro., data de la Ley Orgánica de 1963. Con la actual Ley, del 1º de agosto de 2001, ésta se consolida de manera significativa. Establece en el artículo 1º que “La Universidad Autónoma de Guerrero es una Institución pública de educación media superior y superior, de interés social, con autonomía.”

En el artículo 3 se especifica en qué consiste dicha autonomía: “para gobernarse, organizarse, definir sus fines, atribuciones, estructura y funciones académicas; establecer sus planes y programas; administrar su patrimonio y fijar los términos de ingreso, promoción y permanencia de sus trabajadores y estudiantes.”

### **Elementos coadyuvantes de la Autonomía.**

Se establecen, además, elementos coadyuvantes al pleno ejercicio de la autonomía: A) De carácter financiero contemplado en el artículo 11: que establece que, “El Gobierno Estatal proveerá a la Universidad con regularidad y oportunidad, los recursos necesarios para el desempeño de sus actividades, conforme a los montos y mecanismos que para el caso

dispongan de común acuerdo. Los subsidios ordinarios y extraordinarios que otorgue a la Universidad se consolidarán en el siguiente año fiscal.” Este artículo no tiene precedente alguno en las leyes anteriores de la UAGro. B) De carácter jurídico contemplado en el artículo 73: que establece que “El H. Consejo Universitario a iniciativa propia o a través de sus instancias de consulta, podrá hacer propuestas para adecuar la presente Ley en la consecución de sus fines.”

### **Universidad pública y gratuidad de la enseñanza**

La Ley establece un pilar fundamental de la misión de la Universidad al contener, en su artículo 6°, que: “La Universidad como institución pública facilitará a los estudiantes guerrerenses y nacionales, bajo el principio de igualdad de oportunidades y gratuidad en los términos del Artículo 3° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el acceso a los estudios que ofrece, de acuerdo a los procedimientos, perfiles y requisitos que la misma determine.” De esa manera se recalca el carácter público de la Universidad, el principio de igualdad de oportunidades y el de la gratuidad de la enseñanza

### **La visión de la UAGro**

El artículo 4° de la Ley hace hincapié en que la Universidad es una Institución innovadora, moderna, democrática, crítica, propositiva, pertinente, humanista y socialmente comprometida. Desde luego que, aunque la Ley establece que la Universidad se constituye como una institución de ese carácter, de hecho, se trata de la visión que los universitarios tienen de su Alma Máter y que el Poder Legislativo captó y respetó.

Otro elemento complementario de la visión de la Universidad se señala de la manera siguiente: “Construir con elevado soporte racional y ético las interpretaciones holísticas de la realidad estatal, nacional e internacional; y generar nuevas significaciones culturales en términos de valores, cosmovisiones, utopías y prospectivas que permitan desarrollar formas más plenas y significativas de relación del ser humano consigo mismo, con los otros y con la naturaleza; y colaborar con otros actores sociales en los procesos de desarrollo integral y sustentable de la entidad y sus regiones.

### **Avances y balances del proceso de reforma**

En el marco de las fases, etapas y estrategias del proceso de reforma aprobada por el H. Consejo Universitario, este reporte de avance corresponde al período del 22 de marzo al 10 de octubre del año en curso y se ordena a partir de dos criterios: Primero, por la identificación



del grado de cumplimiento de las actividades programadas en el plan general de trabajo de la Comisión General de Reforma Universitaria. Segundo, más cualitativo, por la valoración de los principales resultados que ha generado cada una de esas actividades. Informó que en el mes de noviembre se realizó un curso-taller de evaluación sobre enseñanza aprendizaje, para reforzar los trabajos del proceso de reforma.

### **Balance del proceso de reforma**

Intensidad y calidad de la participación, en términos generales podemos decir que, en la comunidad universitaria, al inicio encontramos resistencia tales como reacciones escépticas, una comunidad inmovilizada y francamente actitudes agresivas frente a todo proceso o propuesta de reforma.

### **Actores claves del proceso de reforma**

La Comisión General de Reforma Universitaria, identificó tres sectores que integran a la comunidad universitaria. De los cuales reconoce que el 40% de los docentes y el 80 % de la base estudiantil participaron de manera activa, a través de sus delegados. Por lo que, en la ausencia de interlocutores externos, sin duda, los demandantes y usuarios reales o potenciales de los servicios y productos de la institución constituye uno de los actores coadyuvantes clave en el proceso de reforma. Sin embargo, a pesar de las sugerencias dadas por la Comisión General de Reforma Universitaria., se observó una escasa presencia y participación de representantes de los sectores de la sociedad.

### **Investigación**

La investigación científica y el desarrollo de actividades relacionadas con esta función sustantiva de la Universidad, han sido un factor fundamental en la formación de recursos humanos de calidad, en la generación y divulgación de conocimientos, y en los aportes que nuestra Institución ha hecho al desarrollo de la entidad, destacando lo siguiente:

- 1.- Impulsar la superación de los docentes.
- 2.- Mejorar la calidad de la enseñanza y la formación profesional.
- 3.- Impulsar la aplicación de saberes para mejorar el conocimiento y las relaciones de la Universidad con el entorno.
- 4.- Plantear soluciones a problemas relacionados con el atraso y la marginación.
- 5.- Satisfacer necesidades en el ámbito educativo, productivo y de los servicios.
- 6.- Fortalecer el servicio social que prestan estudiantes y extensionistas.

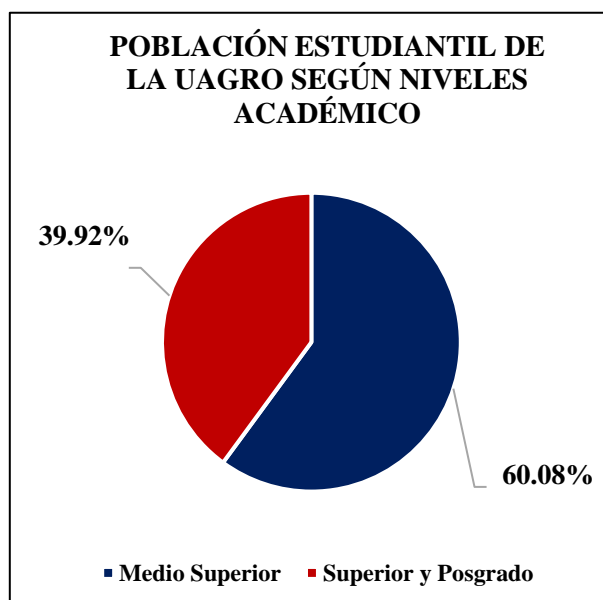
7.- Incorporar a estudiantes, docentes e investigadores en los procesos de desarrollo de los sectores sociales, productivo y gubernamental de nuestro Estado.

## 1.2 JUSTIFICACIÓN

La comunicación se encuentra presente en toda organización de cualquier sector e incluye todos los niveles ahí es donde radica su importancia, para que las mismas lleven a cabo todas las tareas involucradas en el desarrollo organizacional, para lograr las metas y objetivos, se necesita la participación de la mayoría de los miembros de la organización, siendo estos guiados por un mando jerárquico con características de liderazgo e integración.

El Departamento de Educación Superior y Posgrado es un área estratégica muy importante dentro de la Universidad Autónoma de Guerrero (UAGro), en esta área se llevan a cabo trámites escolares de las Escuelas de Nivel Superior y Facultades de la universidad, identificando un público específico de 35,468 estudiantes inscritos aproximadamente en el nivel superior y posgrado de un total de 88,842 alumnos vigentes en todos los niveles de la UAGro, según el anuario estadístico del ciclo escolar 2020-2021 de la UAGro, la matrícula de la universidad se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

NIVEL	ALUMNOS	%
MEDIO SUPERIOR	53,374	60.08
SUPERIOR Y POSGRADO	35,468	39.92
<b>TOTAL</b>	<b>88,842</b>	<b>100</b>



**Fuente:** Elaboración propia con información del Anuario Estadístico de la UAGro 2020-2021.

La población estudiantil correspondiente al Nivel Superior y Posgrado tiene un total de 35,468 alumnos inscritos para el ciclo escolar 2020-2021, la cual se desglosa en la siguiente tabla:

<b>NIVEL DE ESTUDIOS</b>	<b>HOMBRES</b>	<b>%</b>	<b>MUJERES</b>	<b>%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
TSU	12	0.03	3	0.01	15	0.04
LICENCIATURA	14845	41.85	19667	55.45	34512	97.30
POSGRADO	405	1.14	536	1.51	941	2.65
<b>TOTAL</b>	<b>15,262</b>	<b>43.03</b>	<b>20,206</b>	<b>56.97</b>	<b>35,468</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Elaboración propia con información del Anuario Estadístico de la UAGro 2020-2021.

Cabe mencionar que la Universidad Autónoma de Guerrero cuenta con tres zonas escolares, las cuales son: Zona Norte, Zona Centro y Zona Sur, que, aunque el Departamento de Educación Superior y Posgrado se encarga directamente de los trámites de la Zona Centro y las otras zonas cuentan con un área de gestión que cumple el mismo rol que el departamento antes mencionado, los trámites importantes como el de titulación se llevan a cabo en la sede central del DESPDAE y por ello su relevancia para la universidad, ya que estamos hablando de que el departamento atiende directa e indirectamente a 35,468 alumnos según el último anuario estadístico.

Es importante realizar trabajo de comunicación estratégica en el departamento debido a que no se posee una imagen positiva, por lo cual se debe partir desde la comunicación interna, hasta trabajar las estrategias de comunicación para públicos externos, un factor a fortalecer es la comunicación organizacional puede influir de manera directa en la eficiencia y eficacia terminal de la UAGro.

De manera muy general hablar de identidad institucional, la infraestructura, uniformes, documentos institucionales, redes sociales si hacen uso y son eficientes.

Esta investigación se centra en mejorar la imagen que tiene el departamento ante sus públicos, dentro y fuera de la UAGro, por lo cual se propone una serie de estrategias de comunicación con las cuales se busca mejorar la percepción pública del Departamento de Educación Superior y Posgrado, y por consecuente, la reputación de esta área tan importante y también

la de la Universidad Autónoma de Guerrero, posicionando a esta última como una institución de calidad que ofrece servicios de Educación Superior en el estado de Guerrero y en todo el país.

En los últimos años, la imagen del Departamento ha tenido ciertas deficiencias, que para muchos radican en la atención a los públicos externos y los tiempos en que se realizan los trámites, por lo cual se pretende hacer la investigación donde se determine cuáles son las causantes de dificultades y cuáles son las estrategias viables para hacer que la imagen del Departamento mejore y con ello, una reputación aceptable en los públicos externos y potenciales.

Cuando se habla de imagen, se refiere básicamente a la percepción física que se tiene sobre el desempeño de una organización por parte de sus públicos, una mala imagen es un foco rojo de atención inmediata ya que esto puede causar crisis aún mayores a la organización y con esto afectar su reputación y prestigio.

Para tener una buena imagen institucional, es importante detectar cuales son las actividades que no se realizan correctamente en el interior de la organización, con base en ello, trabajar en corregir las debilidades y buscar medios para comunicar de manera externa lo que a través de estrategias y tácticas redirijan el departamento.

El posicionamiento de la Imagen del Departamento de Educación Superior y Posgrado a través de estrategias de comunicación externa conlleva el logro organizacional al área y en general a la Universidad, por mencionar el cómo erradicar la resistencia que tienen los públicos externos hacia el mismo. Otro beneficio a plasmar es que los públicos externos puedan realizar los trámites en días específicos y no esperar a finales de semestre cuando el trabajo se acumula, lo cual en ocasiones entorpece otras gestiones como las titulaciones, esto afecta la eficiencia terminal y daña la reputación de la universidad ante sus públicos externos como a los potenciales.

Como parte de la experiencia en el programas de Estancias Profesionales, se puede decir que la manera de comunicarse del DESPDAE con sus públicos ha cambiado a raíz de la pandemia por el COVID-19, se ha adoptado un nuevo medio de comunicación directa con sus públicos estratégicos y potenciales, el cual es la página de Facebook del Departamento de Educación Superior y Posgrado que fue creada a principios de enero de 2020 como parte de las Estancias Profesionales de los alumnos de la Maestría en Comunicación Estratégica y Relaciones

Públicas de la UAGro; Ilse María Sánchez Arrieta y César Ezequiel Soto Yáñez, dicha página ha ayudado al desempeño del departamento y ha simplificado los procesos de comunicación. El M.C. Rubén Darío Hernández Martínez, jefe del DESPDAE, ha mencionado que la creación de contenido audiovisual ha tenido un impacto positivo en la imagen del área y es conveniente que las estrategias de comunicación sean dirigidas hacia ese lado. La página de Facebook del DESPDAE cuenta con más de 5,200 seguidores, cifra que ha ido en aumento con el paso del tiempo y la interacción con los públicos es cada vez mayor, pese a no ser un canal de comunicación formal de la universidad.

Se puede consultar la página de Facebook del DESPDAE con el siguiente enlace:

<https://www.facebook.com/DESyP.UAGro>

Figura 1.

*Página de Facebook del DESPDAE*



La fan Page del DESPDAE ha tenido un desempeño aceptable en cuanto a la comunicación del departamento con sus públicos externos y potenciales, por lo cual es un aspecto importante a considerarse en este trabajo de tesis.

### 1.3 ESTADO DEL ARTE

Para la presente investigación, se toman en cuenta trabajos similares previamente realizados con relación a la temática abordada, la imagen de escuelas de nivel superior, no siendo directamente dirigidos al área de interés de este trabajo pero que sirven como referencia. Se resume en la siguiente tabla, los trabajos relacionados al tema con un margen de tiempo de entre 2010 y 2020, los cuales sirven como apoyo para aterrizar y fundamentar ideas que tendrán impacto en la investigación que se propone.

Título	Año	Autor	Objetivo	Resultado
Evaluación de la imagen organizacional universitaria en una institución de educación superior.	2015	Juana Patlán Pérez y Edgar Martínez Torres	Evaluar la imagen organizacional universitaria en una institución de educación superior	Los resultados obtenidos permiten confirmar la presencia de 4 factores (3 factores de imagen cognitiva y un factor de imagen afectiva) con adecuados niveles de validez y confiabilidad
Aportes para la gestión de la imagen institucional de los centros educativos	2014	Mariela Questa	Diagnosticar a una institución educativa dedicada a la formación en carreras técnicas situada en el interior del país, que presenta dificultades para lograr un aumento en las matrículas.	Durante la etapa de diagnóstico se identifica un problema de estancamiento de matrículas persistente en el centro y que se asocia a la imagen institucional. Los resultados de la investigación trazan dos líneas claras de trabajo; primero, el trabajo al interior del centro, donde mediante la actuación sobre elementos intrínsecos de la organización

				tales como la cultura y el desarrollo organizacional se pueda lograr la calidad educativa, vista como la adecuación de la oferta educativa del centro a la demanda o a la necesidad de formación del entorno.
Gestión de la imagen corporativa de organizaciones Universitarias desde el enfoque del marketing emocional	2016	Víctor Rafael Ortega Polanco	Analiza los elementos que conforman el marketing, la imagen y comunicación corporativa y hace énfasis en la necesidad de involucrar, el marketing emocional como su pilar fundamental en la gestión de la imagen corporativa de las universidades politécnicas territoriales.	Debe asumirse como trama natural el devenir permanente, en situaciones donde todo cambia permanentemente, lo que se induce a postular la maximización de la flexibilidad de las organizaciones, dotándola con las mejores condiciones para la adaptabilidad.
Gestión de la imagen institucional 2017-2019, estudio de caso: Coordinación General de Educación Virtual de la UAGro	2019	Amando Luis Vera González	Realizar una encuesta para determinar la percepción que tienen los stakeholders respecto de la imagen que tiene la Coordinación, uno de los aspectos más	La CGEV cuenta con procedimientos para muchas de sus actividades, sin embargo, es necesario, crear procedimientos para la transmisión de mensajes adecuados para cada canal de comunicación en función de

			relevantes que se pudo apreciar es que los grupos seleccionados de alumnos de EFI no la reconocen por su denominación (Coordinación General de Educación Virtual) sino por UAGro Virtual o en su defecto Sistema de Universidad Virtual	sus características y stakeholders seleccionados.
--	--	--	---	---

A pesar de que no existen trabajos particularmente enfocados a la gestión de la comunicación y la imagen de áreas estratégicas como el Departamento de Educación superior y Posgrado de la Universidad Autónoma de Guerrero, la revisión de trabajos de tesis relacionados al tema, ayuda a entender la importancia que tiene el manejo de la imagen de una institución educativa mediante la percepción de sus público y la identificación de áreas de oportunidad para la gestión de los intangibles, para poder realizar un trabajo que permita tener un impacto positivo en la imagen del DESPDAE y por consecuente, en la de la UAGro.

#### **1.4 CONTEXTUALIZACIÓN**

La Universidad Autónoma de Guerrero es una institución de Educación Superior de carácter público, esta universidad es la máxima casa de estudios en el estado de Guerrero, la cual ofrece más de 50 programas de licenciatura y 31 de posgrado, su competencia en el estado de resume a las universidades tecnológicas, las cuales no poseen una oferta educativa variada y escasas de infraestructura, y las escuelas privadas que tienen cuotas de acceso elevadas y poca oferta educativa, por lo cual, la UAGro es la principal opción de ingreso a la Educación Superior por parte de futuros egresados del nivel preparatoria en el Estado.



El Departamento de Educación Superior y Posgrado, conocido anteriormente como Servicios Escolares, dependiente de la Dirección de Administración Escolar es un área de la Universidad Autónoma de Guerrero que cobra mucha importancia para el desarrollo de las actividades relacionadas con tramitología de certificados y títulos de estudiantes en escuelas superiores y posgrado, en el departamento se realizan alrededor de 15 diferentes trámites.

### **Principios**

Los principios de la Universidad Autónoma de Guerrero, que orientarán el quehacer académico y además serán el referente para los valores, son los siguientes:

- Autonomía
- Calidad
- Creatividad e innovación
- Inclusión
- Pertinencia
- Regionalización
- Sustentabilidad

### **Misión institucional**

La misión de la Universidad tiene por objetivos:

- Ofrecer servicios en educación media superior y superior.
- Realizar investigación, fomentar el desarrollo tecnológico e innovación.
- Contribuir al desarrollo del entorno mediante la extensión de sus servicios.
- Coadyuvar al estudio, preservación, acrecentamiento y difusión de la cultura.
- Vincularse con la sociedad para responder a sus necesidades y demandas de orden social, económico, cultural, ambiental y tecnológico;
- Promover la inclusión social y el desarrollo sostenible.

Dará prioridad a la problemática estatal, atenderá a los sectores más desfavorecidos y contribuirá por sí o en coordinación con otras entidades de los sectores público, social y privado al desarrollo nacional.

Tendrá como prioridad promover y respetar los derechos humanos, dentro y fuera de la Universidad.

### **Visión UAGro 2021**

Para el corto plazo se propone la Visión UAGro 2021 en los siguientes términos:

La Universidad Autónoma de Guerrero en el año 2021 es líder en la región sur sureste por sus alianzas estratégicas con la sociedad y el gobierno en beneficio de Guerrero.

En consonancia con esta visión, la Universidad Autónoma de Guerrero se caracteriza en el año 2021 por su:

- Modelo de extensión en armonía con el paradigma de la responsabilidad social.
- Modelo educativo en armonía con el paradigma de la formación integral de cara a las demandas de la sociedad.
- Modelo de creación, aplicación y transferencia del conocimiento en armonía con el paradigma de calidad internacional e impacto local.
- Modelo de inclusión social, en armonía con el proyecto incluyente de universidad.

### **Visión UAGro 2025**

Para el mediano plazo se propone la Visión UAGro 2025 en los siguientes términos: La Universidad Autónoma de Guerrero en el año 2025 es un referente por su contribución al cumplimiento de la Agenda 2030 para el desarrollo en el estado de Guerrero, al tiempo que es un actor protagónico de la Educación Superior de calidad y pertinencia.

En consonancia con esta visión, la Universidad Autónoma de Guerrero se caracteriza en el año 2025 por:

- Su Modelo Universidad Sociedad.
- Sus altos estándares de desempeño institucional.
- Su competitividad.

### **Visión UAGro 2035**

Para el largo plazo se precisa la Gran Visión UAGro 2035 en los siguientes términos: En el año 2035, La Universidad Autónoma de Guerrero es reconocida en el ámbito internacional por su contribución al desarrollo de México y Guerrero.

En consonancia con esta visión, la Universidad Autónoma de Guerrero se caracteriza en el año 2035 por su:

- Calidad mundial con impacto local.

- Responsabilidad social.

## **Metas**

Las metas se agrupan en tres tipos

- Metas en armonía con el Plan de Desarrollo CUMex, en particular con sus indicadores de permanencia, lo cual conduce de manera natural a plantear metas para los años 2018 y 2021, relativas a la capacidad académica y la competitividad académica;
- Metas para la cobertura de la educación a distancia y abierta
- Metas para la educación media superior.

## **Objetivos**

*Artículo 7.* La Universidad tiene por objetivos: prestar servicios en educación media superior y superior; realizar investigación; fomentar el desarrollo tecnológico e innovación; contribuir al desarrollo del entorno mediante la extensión de sus servicios; coadyuvar al estudio, preservación, acrecentamiento y difusión de la cultura; así como vincularse con la sociedad para responder a sus necesidades y demandas de orden social, económico, cultural y ambiental.

Asimismo, dará prioridad a la problemática estatal, atenderá a los sectores más desfavorecidos y contribuirá por sí o en coordinación con otras entidades de los sectores público, social y privado al desarrollo nacional.

Tendrá como prioridad promover y respetar los derechos humanos, dentro y fuera de la Universidad, de conformidad con los principios de: universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad, en particular el valor de la justicia, la solidaridad, la observancia a la ley, la igualdad de los individuos ante ésta, la democracia y la cultura de paz, certeza, legalidad, imparcialidad, objetividad, eficiencia, racionalidad presupuestaria, profesionalismo, responsabilidad, transparencia, máxima publicidad y rendición de cuentas, así como aquellos principios consustanciales a su específica función, en el marco de las leyes orgánicas y secundarias respectiva.

## **DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN ESCOLAR**

El Departamento de Educación Superior y Posgrado, depende directamente de la Dirección de Administración Escolar (DAE), dicha dirección tiene como antecedentes:

- 1981. Se crea la Dirección de Servicios Escolares.
- 1991. Se realizó un convenio con la Dirección General de Profesiones de la SEP para realizar jornadas de registro masivo en la Universidad para que los egresados titulados realizaran trámite de Cédula Profesional. Posteriormente se realizó en el puerto de Acapulco. En este mismo año la Dirección de Servicios Escolares abre una sección para el trámite de Título y Cédula Profesional.
- 2002. En este año ya como Dirección de administración Escolar y Certificación de Competencias se crea el Área de Títulos y Cédulas Profesionales.
- El 31 de marzo de 2004 el Área de Títulos y Cédulas profesionales es certificada por la norma ISO 9001-2000.

### **Política de calidad**

"Nuestro compromiso es fortalecer y mejorar continuamente el proceso de administración escolar, proporcionando servicios de calidad, en forma transparente, eficiente y eficaz, cumpliendo con la normatividad interna y externa, para lograr la satisfacción de los usuarios"

### **Objetivo de calidad**

"Otorgar Servicios de Calidad certificando todos los procesos administrativos de la DAE al 2010, de acuerdo a la Norma ISO-9001:2000 y cumpliendo con las disposiciones legales y reglamentarias internas y externas, para una mejor atención, logrando la satisfacción de los usuarios."

Cumpliendo con estas disposiciones la Dirección de Administración Escolar a la fecha ha logrado certificar dos procesos:

- Expedición de Títulos y trámites de Cédulas Profesionales
- El proceso de inscripción y reinscripción por medio de la Norma ISO-9001:2000.

## **1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Objetivo General**

1. Proponer pautas para la elaboración de estrategias de comunicación que permitan la mejora de la imagen del Departamento de Educación Superior y Posgrado de la Universidad Autónoma de Guerrero en sus públicos externos.

### **Objetivos Específicos**

1. Definir la imagen organizacional actual del Departamento de Educación Superior y Posgrado en sus públicos externos.
2. Identificar las áreas de oportunidad de la imagen del DESPDAE de la UAGro.

## **1.6 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

Esta investigación busca resolver las siguientes cuestiones y dar propuestas a las problemáticas presentes en la imagen del Departamento de Educación Superior y Posgrado de la Universidad Autónoma de Guerrero:

1. ¿Cuáles son las pautas para la elaboración de estrategias de comunicación dirigidas a mejorar la imagen del Departamento de Educación Superior y Posgrado de la UAGro ante sus públicos externos?

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

En este capítulo se plantea cuáles son los fundamentos teóricos con los cuales se cimenta el trabajo de tesis. Se toman como punto de partida teorías como la nueva teoría estratégica de Rafael Alberto Pérez y Sandra Massoni, con el fin de establecer lo que es la estrategia y cómo ayuda a las organizaciones de cualquier tipo a manejar sistemas de comunicación eficientes. Dentro de las organizaciones, la gestión de intangibles es un elemento base con el cual puede notarse el desempeño de las empresas mediante su interacción con sus públicos internos, externos y estratégicos.

## 2.1 NUEVA TEORÍA ESTRATÉGICA

### Concepto de Estrategia

La estrategia como concepto se ha ido transformando a lo largo del tiempo, siendo un conocimiento aplicado en diferentes disciplinas. La Estrategia tiene un origen bélico, lo cual podemos explorar en “El arte de la guerra” de Sun Tzu que, pese a que es un libro antiguo, este se ha sabido adaptar a la situación actual de múltiples áreas del conocimiento, siendo inspiración de estrategias de la guerra, hasta de directivos de las organizaciones. (Apellido del autor, año) En la actualidad, la estrategia se utiliza en ámbitos como el empresarial, deportivo, cultural y político, entre otros. Según la RAE (2021), la palabra Estrategia proviene del latín *strategia* 'provincia bajo el mando de un general', y este del griego *στρατηγία strategía* 'oficio del general', derivado de *στρατηγός stratēgós* 'general', en la actualidad podemos entender a la estrategia como “el arte de dirigir las operaciones militares” o “traza para dirigir un asunto”.

Existen diferentes dimensiones del concepto de Estrategia en distintas escuelas del pensamiento y disciplinas y enfoques, para lo cual Maldonado (2017), propone una agrupación de conceptos en función de 7 dimensiones.

**Tabla 1.**

*Dimensiones del concepto de estrategia.*

DIMENSIONES	SIGNIFICADO DE ESTRATEGIA
<b>Propósito (Pr)</b>	Medio para establecer el propósito de la organización en términos de objetivos a largo plazo, programas de acción y prioridades en la asignación de recursos.
<b>Poder (P)</b>	Dominio competitivo de la empresa, conocimiento presente de la empresa y negocios, y visión de lo que quiere ser la empresa y negocio.
<b>Visión global (Vg)</b>	Proyecto global coherente y unificado de la organización como un todo que le permite asegurar el logro de los objetivos corporativos.
<b>Entorno (E)</b>	Respuesta a las fuerzas y debilidades del ámbito interno y a las oportunidades y amenazas presentes en el entorno. Incorpora un ambiente cambiante donde interactúan diversos elementos o actores.
<b>Posicionamiento (Ps)</b>	Instrumento para alcanzar una posición competitiva sostenible y rentable con las fuerzas que determinan la competencia empresarial.

<b>Grupos de interés (Gr)</b>	Fuerza motivante para los diferentes grupos de interés que afectan o pueden ser afectados por el logro de los objetivos de la organización.
<b>Sujeto (S)</b>	Se destaca el rol protagónico del sujeto. Resultado de una combinación pensamiento y acción para el logro de los objetivos. Subyacen capacidades propias del sujeto: selección, innovación, creatividad y comunicación.

**Fuente:** Elaboración propia con base en Maldonado (2017).

### **La Nueva Teoría Estratégica de Rafael Alberto Pérez y Sandra Massoni**

La Nueva Teoría Estratégica (NTE), propone desde 2001 una refundación de la estrategia desde la comunicación (Pérez, 2014) lo cual se ha vuelto una teoría aceptada en el gremio de la comunicación a nivel iberoamericano, siendo de un enfoque especializado en las ciencias de la comunicación y las Relaciones Públicas que a su vez tiene un carácter abierto que se apoya en otras disciplinas y tiene relación estrecha con ellas, por otro lado, como segundo movimiento refundador que da razón de ser a la NTE es la reestructuración del management estratégico.

Para ello, Massoni y Pérez (2009) proponen cinco planteamientos que se deben tomar en cuenta para el momento de hacer una estrategia:

1. Se debe recuperar al humano, como individuo que se relaciona.
2. Estrategia como ciencia de articulación y relación para buscar solución conjunta a los problemas.
3. Enfocar la estrategia a mantener un dialogo abierto, mostrar habilidades negociadoras y conciliatorias, que exista retroalimentación.
4. Tienen la misma importancia los factores intangibles que los factores económicos en las organizaciones.
5. Se basa en la hermenéutica, siendo más flexible y abierta, dejando de lado reglas exactas.

Dentro de la NTE, Rafael Alberto Pérez (2014) propone 7 cambios que sustentan la teoría, con el fin de cambiar la perspectiva de la estrategia:

1. En el paradigma central – de la fragmentación a la complejidad.
2. En el sujeto – Del actor racional al hombre relacional.
3. En la organización – De unidad de producción a nódulo de innovación y de significado.



4. En el enfoque – De la ciencia del conflicto a ciencia de la articulación.
5. En la matriz de estudio – De la economía a la comunicación.
6. En el método.
7. En la metodología.

La relación que guarda la NTE y la comunicación se ha hecho cada vez más estrecha, ya que se toman elementos puramente comunicacionales para el desarrollo de esa teoría, teniendo una perspectiva más humana que busca que la gestión de las organizaciones sea cada vez más integral y dándole peso al trabajo en equipo, que, con un buen líder, guie a la organización en una senda de crecimiento continuo.

## **2.2 COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA**

La comunicación ha jugado un papel vital en el desarrollo humano, siendo un instrumento que ayuda al intercambio de información. Al igual que es necesaria la comunicación para aspectos sumamente básicos de actividades cotidianas, la comunicación juega un rol principal en las organizaciones, ya que de ella depende la eficiencia y eficacia de la misma, lo cual se le conoce como Comunicación Organizacional, esta se encuentra presente en todos los niveles de las empresas mediante múltiples canales de comunicación, tiene implicaciones de índole interna y externa, además de que se transmiten mensajes de manera formal e informal en diferentes formas en el flujo de la información.

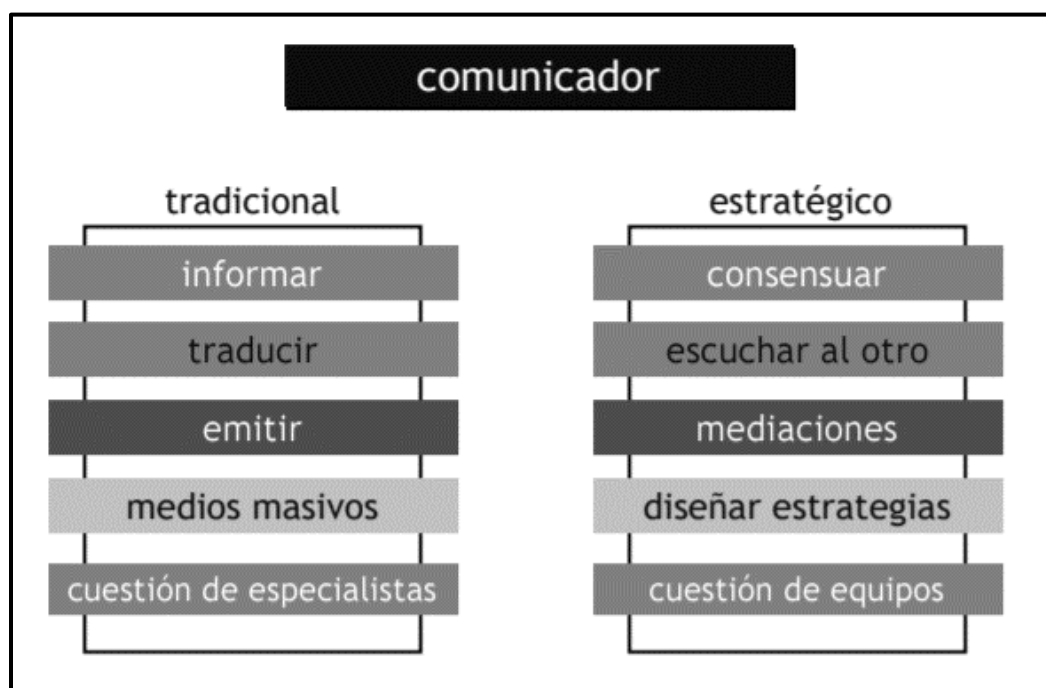
En la actualidad se ha acentuado una diferencia importante entre la comunicación estratégica con la comunicación “tradicional”, siendo parte de la NTE, donde se busca la articulación de la misma y un esquema de comunicación abierta al diálogo, dejando de ser una disciplina “cuadrada” y estrictamente regida por instrumentos establecidos. Dentro del nuevo paradigma de la NTE surge la necesidad de que se pueda aplicar en diferentes dimensiones, dejando de lado el contexto histórico de la estrategia y su origen bélico.

Es importante diferenciar la Comunicación Estratégica de la Estrategia de Comunicación, ya que no son lo mismo, pero sí guardan una relación simbiótica, es decir, una debe existir para que exista la otra.

Massoni (2009) precisa algunas diferencias entre el comunicador tradicional y el comunicador estratégico, mediante un sencillo esquema para comprender los atributos de cada tipo de comunicador:

**Figura 1.**

*Atributos del comunicador tradicional y estratégico.*



**Fuente:** Massoni (2009, pág. 10)

La Comunicación Estratégica está estrechamente ligada a la Nueva Teoría Estratégica, ya que muchas de las cualidades de la NTE se ven reflejadas en el papel del Comunicador Estratégico, teniendo un enfoque interdisciplinario.

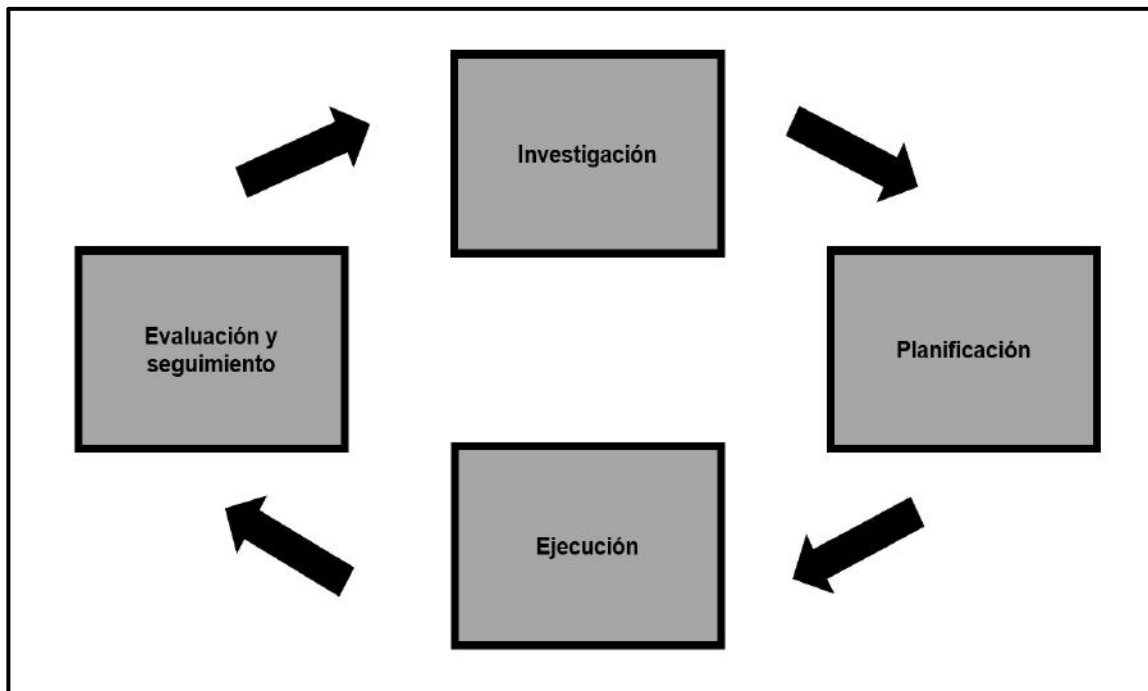
Preciado y Guzmán (2010) consideran que la comunicación de una organización puede considerarse estratégica, si cumple con las siguientes condiciones:

1. La comunicación debe considerarse el elemento central de la toma de decisiones.
2. Los objetivos de la estrategia de comunicación guardan consonancia con los de la estrategia global de la organización.
3. El diseño de la estrategia de comunicación contempla a los tres niveles que articulan lo general con lo específico: el estratégico o global, el táctico o intermedio y el operativo.

Para estos actores existe un modelo de la comunicación donde se muestran cuatro grandes componentes de la Comunicación Estratégica, el cual funciona de manera cíclica, es decir, si el proceso no funciona, se vuelve a repetir:

**Figura 2.**

*Modelo de comunicación estratégica*



**Fuente:** Elaboración propia con base en Preciado y Guzmán (2010).

En este modelo los componentes que configuran a la comunicación estratégica son los siguientes:

**Investigación:** Apunta a conocer el entorno en el que la organización opera, valiéndose de herramientas que arrojan información sobre el entorno y la opinión de los públicos acerca de la organización y lo que esperan de ella.

**Planificación:** *“la Comunicación Estratégica de fundamenta en la planificación, pese a ello exige flexibilidad y apertura hacia situaciones de corto y mediano plazo que conjugan el proceso”.*

**Ejecución:** Antes de ponerse en marcha, es necesario compartir el plan con el personal de la organización para lograr mayor participación y compromiso.

**Seguimiento y evaluación:** los profesionales de la comunicación miden el cumplimiento de los planes y programas propuestos y ejecutados, además del impacto que alcanzan en sus públicos mediante los indicadores de gestión.

Sandra Massoni (2007), propone tres movimientos y siete pasos para que una organización pueda comunicar de manera estratégica, los cuales son los siguientes:

**Tabla 2.***Movimientos pasos de la comunicación estratégica.*

<b>Movimiento 1: De la comunicación como información a la comunicación como momento relacionante de la diversidad sociocultural</b>	
<b>Paso 1</b>	Superar el malentendido de la transferencia.
<b>Paso 2</b>	Reposicionar la metáfora de los canales de comunicación.
<b>Paso 3</b>	Explorar qué tipo de completamiento pondrán en juego los actores. Los mensajes sólo actúan potenciando o neutralizando ideas que ya estaban en el contexto.
<b>Paso 4</b>	Reconocer matrices socioculturales (lógicas de funcionamiento) de los actores involucrados. Diagnosticar marcas de racionalidad comunicacional para abordar la complejidad del fenómeno comunicacional.
<b>Movimiento 2: De la comunicación al final de línea a la comunicación como cuestión de equipos.</b>	
<b>Paso 5</b>	Conformar equipos multidisciplinarios capaces de instalar conversaciones múltiples en lugares específicos o miradas complejas cuando no es posible disponer de equipos.
<b>Paso 6</b>	Reconocer intereses y necesidades de las matrices/actores. Una estrategia de comunicación es un proyecto de comprensión que asume a la comunicación como espacio de encuentro de los actores.
<b>Movimiento 3: De la comunicación como un mensaje a transmitir a la comunicación como un problema acerca del cual instalar una conversación que trabaje en la transformación del espacio social que se aborda en una cierta dirección.</b>	
<b>Paso 7</b>	Iniciar la conversación: aspectos y niveles del problema. Árbol de problemas. Planilla de actores y Árbol de soluciones. Matriz de planificación integrada para comunicar estratégicamente en una empresa u organización.

**Fuente:** Elaboración propia con base en Massoni (2007).

## 2.3 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

Una vez diferenciada la Comunicación Estratégica de las Estrategias de Comunicación, existe otro término que puede confundirse con la estrategia: la táctica. Capriotti (2021) considera necesario (basado en autores como Johnson y Scholes, Whittington, Stoner, Garrido, etc.) hacer una diferenciación entre estrategia y táctica mediante 10 criterios relevantes, los cuales se pueden aplicar en la comunicación:

**Tabla 3.**

### *Criterios de diferenciación entre estrategia y táctica*

CRITERIOS	ESTRATEGIA	TÁCTICA
VISIÓN / PERSPECTIVA	Visión global y transversal de la entidad o actividad.	Visión particular de aspectos o áreas concretas o funcionales.
TIEMPO / PROYECCIÓN	Períodos amplios de tiempo. Medio y largo plazo.	Períodos reducidos de tiempo. Corto y muy corto plazo.
ALCANCE	General. Afecta a toda (o gran parte) de la entidad o actividad.	Localizado/Focal. Afecta a aspectos o áreas específicas y particulares de la entidad o actividad.
OBJETIVOS	Define el patrón general o idea central de futuro, para fortalecer el desarrollo de la entidad o actividad	Define objetivos específicos, para lograr la eficiencia de los recursos asignados.
ENFOQUE	Proactivo. Mira al futuro y se anticipa a las situaciones que puedan aparecer.	Reactivo. Mira al presente y reacciona a las situaciones que van surgiendo.
TIPO DE DECISIONES	Decisiones para problemas no estructurados y complejos.	Decisiones para problemas estructurados y de poca complejidad.
RIESGO/INCERTIDUMBRE	Alta incertidumbre. Alto riesgo.	Baja incertidumbre. Bajo riesgo.
RECUERSOS	Compromete recursos significativos.	Compromete recursos poco significativos.
ERRORES	Los errores comprometen la viabilidad y el desarrollo de la entidad o actividad.	Los errores no comprometen la viabilidad y el desarrollo de la entidad o actividad.
EFFECTOS/CONSECUENCIAS	Efectos y consecuencias poco reversibles en el corto plazo.	Efectos y consecuencias reversibles en el corto plazo.

**Fuente:** Capriotti (2021).

Según Capriotti (2021) existen diferentes enfoques de la estrategia dentro del management, la estrategia como proceso y como sustancia, sencillamente se podría decir hacen referencia directa al método y a la metodología, dichos enfoques se explican a continuación:

1. La **estrategia como proceso** está ligada al proceso de creación y desarrollo de la propia estrategia, se refiere a los pasos que se deben seguir para poder analizar, definir e implementar las decisiones estratégicas a todos los niveles de la organización.
2. La **estrategia como sustancia** hace referencia a los planteamientos estratégicos como cuales son las alternativas que se tienen, es decir, la estrategia en sí.

Capriotti (2021) considera que la estrategia de comunicación es uno de los pasos más importantes dentro del proceso estratégico de comunicación, teniendo importancia en el cumplimiento de objetivos de comunicación de las organizaciones. Por otro lado, existen diferentes definiciones de la estrategia de comunicación según diferentes autores, pero estos no son muy detallados o especializados por lo cual, en 2018, Capriotti y Madroñero plantean seis categorías para clasificar los conceptos de diferentes autores, considerando a la estrategia de comunicación dentro del proceso de planificación, no como definiciones generales de estrategias de comunicación, las cuales se mencionan enseguida:

1. La estrategia como determinación de los **mensajes centrales**: se entiende como la selección del discurso central, los conceptos, las ideas clave o el eje de comunicación, sobre los cuales desarrollarán los contenidos específicos.
2. La estrategia como la definición de los **lineamientos globales de la comunicación**: se presenta la estrategia como la etapa en la cual se establecen líneas básicas de actuación que guiarán las decisiones en materia de comunicación.
3. La estrategia como **la forma de alcanzar objetivos**: se resalta que la estrategia es el *cómo* conseguirán el objetivo, de manera general y poco específica.
4. La estrategia como **un conjunto de decisiones**: se concibe como una serie de decisiones que se toman para lograr los objetivos de comunicación, también se plantea como la selección de alternativas.
5. La estrategia como **un conjunto de acciones**: se entiende como la selección de actividades planificadas y coordinadas para cumplir los objetivos.
6. La estrategia como **un conjunto de pasos**: se define como una fase más global que incluye pasos, que puede ir desde el establecimiento de objetivos hasta la determinación de lineamientos y tácticas de comunicación.

Por su parte, Garrido (2016) considera que la estrategia de comunicación en las organizaciones debe ser concebida desde un diseño o un plan no lineal, es decir, desde la articulación teoría siguiendo la lógica de un proceso de comunicación derivado del establecimiento de objetivos integrales y coherentes con las necesidades de la organización en un largo plazo.

Para el presente trabajo de tesis, la comunicación externa (ConexionEsan, 2018) cobra importancia porque es el vínculo entre las organizaciones, en este caso el Departamento de Educación Superior y Posgrado de la UAGro, y sus públicos externos, lo cual tiene por objetivo compartir información, pueden ser noticias sobre la organización y los productos o servicios que ofrecen. Annie Bartoli (1992) propone tres tipologías de comunicación externa las cuales son las siguientes:

1. **Operativa:** Es aquella que difunde el desempeño diario de las organizaciones, está orientada a clientes, proveedores, administración pública, etc.
2. **Estratégica:** La finalidad es conocer datos sobre la competencia, la evolución y tendencias del mercado, leyes y normas, etc.
3. **De notoriedad:** esta tipología consiste en dar a conocer a la organización como una marca que informa sus productos y servicios que ofrece, para mejorar su imagen.

Considero que la tipología que se debe emplear es la de notoriedad en la comunicación externa del trabajo de tesis, ya que, al no ser dirigida a un público masivo, debe comunicar que el DESPDAE ofrece ciertos servicios y dar a conocer los procesos que se llevan a cabo ahí, con la finalidad de lograr una imagen positiva que beneficie a la reputación general de la Universidad Autónoma de Guerrero.

## **2.4 TEORÍA DE LOS INTANGIBLES**

Robert Grant (citado en Acuña, 2015), considera que las organizaciones cuentan principalmente con dos tipos de recursos: los tangibles y los intangibles, los cuales se describen a continuación:

## Recursos Tangibles

Los activos tangibles son recursos de las organizaciones que pueden ser físicamente notables, es decir, los bienes materiales que posee la propia empresa como instalaciones, vehículos y maquinaria, los cuales clasifican de la siguiente forma:

- *Financieros*: capacidad de endeudamiento y de la generación de recursos internos.
- *Físicos*: restringen las posibilidades de la empresa e influyen en sus costes.
  - Tamaño, localización, sofisticación técnica y flexibilidad de la planta y del equipo.
  - Localización y usos alternativos de terrenos y edificios.
  - Reservas de materias primas.

Mientras que los **Intangibles** contribuyen más que los tangibles en el valor de los activos totales de la organización, debido a su relación estrecha con el desempeño organizacional, los cuales son los siguientes:

- *Tecnológicos*.
  - Propiedad intelectual (patentes, secretos comerciales...)
  - Recursos para la innovación: instalaciones y empleados técnicos.
- *Reputación*: Entre proveedores y clientes, es decir, la marca.
- *Humanos*: La formación y experiencia de los empleados determinan las destrezas posibles para la empresa.
  - La cultura de la organización es clave.
  - Flexibilidad
  - Habilidades sociales y de colaboración.
  - Compromiso y lealtad

Según Villafañe (2005):

Al hablar de intangibles generalmente nos referimos a los activos de una empresa que carecen de materialidad: su fondo de comercio, sus marcas, las licencias de explotación que esa empresa posee... Pero, en los últimos años, se han popularizado términos como reputación corporativa, gestión del conocimiento, responsabilidad corporativa... a los que también se denomina intangibles. (p.103)

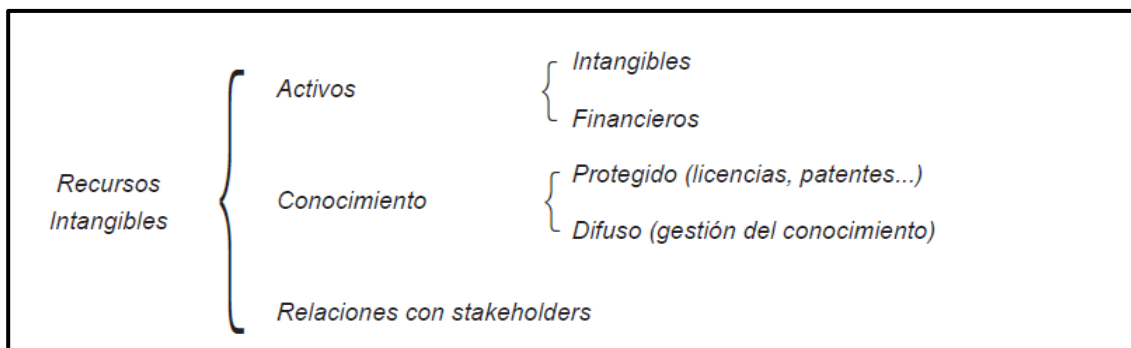


La diferencia entre los primeros y los segundos radica en que unos son activos y los otros recursos intangibles, a pesar de que ambos carecen de materialidad.

Villafañe (2005) da una clasificación de los recursos intangibles de la organización mediante tres tipos:

**Figura 3.**

*Recursos intangibles de las organizaciones*



Fuente: Villafañe (2005) p.104.

Por otro lado, en el campo de estudio de la Comunicación Estratégica y las Relaciones Públicas, se ha señalado a tres elementos que conforman a los recursos intangibles de las organizaciones; estamos hablando de la identidad, la imagen y la reputación organizacional. Podría decirse que, para que existan los intangibles de las organizaciones, se debe construir uno tras otro. Existen otros recursos intangibles que las organizaciones pueden gestionar, tales como la Responsabilidad Social, la Confianza y ...

François Vallaeys (2012) define a la Responsabilidad Social como:

Un conjunto de prácticas de la organización que forman parte de su estrategia corporativa, y que tienen como fin evitar daños y/o producir beneficios para todas las partes interesadas en la actividad de la empresa (clientes, empleados, accionistas, comunidad, entorno, etc.), siguiendo fines racionales y que deben redondear en un beneficio tanto para la organización como para la sociedad.

La RS es un intangible que ha cobrado mucha importancia en las últimas décadas, ya que, si una organización no realiza este conjunto de prácticas corre riesgos de tener problemas de reputación con sus diferentes públicos y la sociedad en general, por lo cual es importante realizar una gestión adecuada de este activo intangible tan relevante.

Otro de los intangibles que las organizaciones deben tomar muy en serio es la Confianza, al cual Lockward (2011) define como: *“La base de la comunicación y la comunicación es uno de los pilares de una buena administración de las organizaciones. La confianza o falta de confianza o desconfianza es uno de los temas del liderazgo en las organizaciones cada vez más estudiados”*. Al igual que los demás intangibles, la confianza es algo que también se debe gestionar para que las Relaciones Públicas de las organizaciones crezcan y tenga repercusiones positivas en la imagen y la reputación.

## **2.5 IMAGEN ORGANIZACIONAL**

Una vez establecida la identidad de las organizaciones, es momento de dar el siguiente paso, proyectarla hacia los públicos de interés, siempre buscando una imagen que favorezca a la organización en cuestión. Villafañe (2011) define a la Imagen Corporativa como *“la integración en la mente de los públicos de todos los inputs emitidos por una empresa en su relación ordinaria con ellos”*. También podemos concebirla como *“el conjunto de significados que una persona asocia a una organización, es decir, las ideas utilizadas para describir o recordar dicha organización”*, según Mínguez (2000, p.4)

Gabriel Kaplún (2002), sugiere seis enfoques teóricos mediante los cuales se puede abordar la imagen organizacional, los cuales son los siguientes:

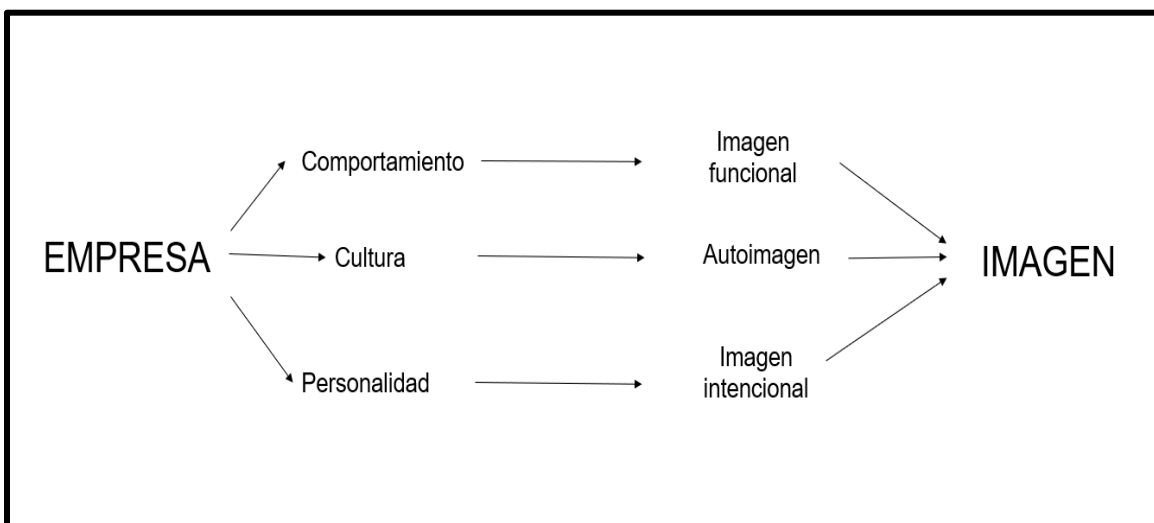
1. **Enfoque interaccionista:** interesados en el estudio de la vida cotidiana, la cultura y el “sentido común”, una imagen formada por los públicos y la imagen que se desea proyectar.
2. **Enfoque Institucionalista:** *“En cada sociedad las instituciones se materializan de un modo concreto a través de las organizaciones”*.
3. **Enfoque Semiótico:** *“Todo habla en las organizaciones. Las palabras y su referencialidad”*. No es necesario emitir mensajes, el comportamiento de la organización lo dice todo.
4. **Enfoque Socio-clínico:** *“...propone entonces en primer lugar detenerse seriamente en cada caso, reconstruyendo su historia y contexto, y abordarlo desde estrategias de investigación-acción o, como prefieren denominarlo, de investigación-implicación. Investigación implicada en tanto compromete al investigador con los sujetos y los pone a ellos mismos en posición de investigar su propia realidad.”*

5. **Enfoque Estratégico Cultural:** la incorporación de la dimensión cultural es un punto angular para poder comprender las identidades de las organizaciones.
6. **Enfoque Socio-Político:** se basa en el compromiso y la participación, imagen organizacional se convierte en una prioridad y se busca mantener una imagen pura. (pp. 1-18)

Existen tres conjuntos de naturaleza homogénea para formar la imagen corporativa: *el Comportamiento corporativo, la cultura corporativa y la personalidad corporativa*, lo cual da origen a tres tipos de imagen organizacional: *la imagen funcional, la autoimagen y la imagen intencional*, lo cual se muestra en el siguiente cuadro incluido en el libro “La gestión profesional de la imagen corporativa” (Villafañe, 2011):

**Figura 4.**

*Componentes de la imagen corporativa.*



**Fuente:** Villafañe (2011).

Para llevar a cabo una gestión adecuada de la imagen corporativa, Villafañe (2011) propone tres etapas sucesivas mediante el llamado “*Modelo de gestión estratégica de la imagen corporativa*”, las cuales son las siguientes:

1. La definición de la estrategia de imagen.
2. La configuración de la personalidad corporativa.
3. La gestión de la imagen a través de la comunicación.

Las etapas, objetivos y programas para llevar a cabo este modelo son las siguientes:

**Tabla 4.**

*Etapas objetivos y programas del modelo de gestión estratégica de la imagen corporativa*

<b>Etapas</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Programas</b>
La definición de la estrategia de imagen	Analizar la imagen actual	Auditoría de imagen Observatorio permanente de la Imagen Corporativa
La configuración de la personalidad corporativa	Adaptar la personalidad corporativa a la imagen intencional	Programa de identidad visual Manual de gestión de la comunicación Programa de cambio cultural
La gestión de la imagen a través de la comunicación	Controlar la imagen a través de la comunicación	Programas de comunicación corporativas e internas

**Fuente:** Villafañe (2011).

La construcción de la imagen corporativa se da a partir de tres fuentes de información, las cuales intervienen de manera determinante para la construcción de la misma, las cuales son (Capriotti, 1999):

**Figura 5.**

*Fuentes de información para la construcción de la imagen corporativa*



**Fuente:** Capriotti (1999). p. 97.

Las dos primeras guardan una relación indirecta con la formación de la imagen, mientras que la experiencia personal es directa.

Para Mínguez (2000) es necesario proponer tres dimensiones de significación que ayudan a formar la imagen de cualquier organización, las cuales son las siguientes:

1. **Imagen de la empresa:** tiene que ver justo con la imagen de la institución como tal.
2. **Imagen de la marca:** se basa en lo visual, es decir, en la imagen gráfica de la empresa, logotipo, slogan, etc.
3. **Imagen de producto:** se trata de la ocupación que tienen los productos o servicios que oferte la organización en cuestión comparada con lo que hace la competencia en el mercado.

Una correcta gestión de la imagen de las organizaciones trae consigo múltiples beneficios que impactarán de manera positiva en el desempeño general de la organización, consiguiendo una mejor percepción de los públicos reales y potenciales. Si la ejecución de la imagen no es la correcta, esto puede ocasionar daños a la reputación de la organización, por lo cual se recomienda que exista congruencia entre las tres dimensiones de la imagen corporativa.

## 2.6 PÚBLICOS

Una parte importante de la gestión de los intangibles y la comunicación estratégica de las organizaciones son los públicos, los cuáles deben de ser analizados con el fin de ayudar a la construcción de estrategias de comunicación efectivas que ayuden al fortalecimiento de la imagen organizacional en este caso.

Villafañe (2011) define a los públicos como “*el repertorio de los diferentes colectivos con los que la empresa debe comunicarse para ejecutar su estrategia de comunicación e imagen corporativas*”, por esto es importante realizar una diferenciación entre los públicos ya que las estrategias de comunicación son diferentes según el tipo de público al que van dirigidas. Este autor también propone un Mapa de públicos como una herramienta que permite una definición de los públicos objetivos de la organización, partiendo de dos elementos:

1. Las variables de Configuración.
2. El repertorio de públicos.

Las **variables de configuración** son los criterios mediante los cuales se definen los públicos de manera cualitativa en función del proyecto de la empresarial y la estrategia de la imagen corporativa. Las variables genéricas de configuración son: *La dimensión estratégica, el*

*interés económico, la capacidad de influencia en la opinión pública, la capacidad de transmisión directa de la imagen, la necesidad de la información funcional y la composición interna del público.*

En la siguiente tabla se muestran las variables de configuración y sus tipologías:

**Tabla 5.**

*Tipología de las variables de configuración.*

Variable de configuración	Descripción	Tipología
Dimensión estratégica	El público se determina en función de sus implicaciones en la compañía.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estratégico</li> <li>• Tácticos</li> <li>• Coyunturales</li> </ul>
Interés económico	El público se define según los intereses económicos de la organización en cuestión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Providencia</li> <li>• Aliados</li> <li>• Potencialmente aliados</li> </ul>
Capacidad de influencia en la opinión pública	Se encarga de la proyección de la imagen, ya sea positiva o negativamente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prescriptores</li> <li>• Mediadores</li> <li>• Difusores</li> </ul>
Transmisión directa de la imagen	Se clasifica según la interacción directa que tengan los distintos públicos con la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interno</li> <li>• Asociado</li> <li>• Esporádico</li> </ul>
Necesidad de información funcional	Surge porque se necesita información para desarrollar actividades profesionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructural</li> <li>• Funcional</li> <li>• Superficial</li> </ul>
Composición interna	Se clasifican a los públicos según el tamaño y el grado de homogeneidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Macrogrupos homogéneos</li> <li>• Macrogrupos heterogéneos</li> <li>• Microgrupos homogéneos</li> <li>• Microgrupos heterogéneos</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia con base en Villafañe (2011, pp. 119-121).

El otro elemento que conforma el mapa es el **Repertorio de públicos**, el cual Villafañe (2011) define como *“la relación de todos los grupos y colectivos con los que la empresa, a partir de variables de configuración establecidas, debe comunicarse de manera*

*sistemática*”, es decir, para que exista el repertorio primero se deben hacer las variables de configuración, y solo se trata de mantenerlos identificados para que la interacción sea más sencilla.

Por otro lado, existen otras clasificaciones de públicos según otros autores como De Casas (2012) que dice que *“Todas las organizaciones cuentan con unos públicos <<naturales>>. Estos públicos se configuran con la creación de la misma empresa y son necesarias para su funcionamiento. Se mantienen hasta su cierre, a menos que haya un cambio de estructura profundo en la organización”*.

**Figura 6.**

*Clasificación de los públicos*



Fuente: De Casas (2012, p.2).

**Tabla 6.**

*Definición de los públicos*

Clasificación	Descripción
<b>Proveedores</b>	Las organizaciones o individuos que sirven a la corporación los elementos necesarios para su funcionamiento y la elaboración de sus productos o servicios.

<b>Empleados</b>	Todos aquellos que se encargan de la transformación de los inputs en productos o servicios de la organización, es decir, todas las personas que trabajan para la organización.
<b>Consumidores</b>	Pueden ser empresas o personas que adquieren los productos y servicios que ofrece la organización.
<b>Entorno social</b>	Espacio donde existe la organización, los individuos con los que tiene relación directa y la sociedad en general.
<b>Instituciones y agrupaciones</b>	Son aquellas que por su naturaleza o sector de actividad tengan relación con la organización.

**Fuente:** Elaboración propia con base en De Casas (2012).

Otra tipología de los públicos, que en nuestra consideración es más general y adaptable a diferentes tipos de organizaciones, la cual es la siguiente (Aguadero, 2013).

**Tabla 7.**

*Tipología de los públicos*

<b>PÚBLICO INTERNO</b>	<b>PÚBLICO EXTERNO</b>	<b>PÚBLICO MIXTO</b>	<b>PÚBLICO ESPECIAL</b>	<b>PÚBLICO POTENCIAL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empleados</li> <li>• Mandos intermedios</li> <li>• Directivos</li> <li>• Accionistas</li> <li>• Jubilados</li> <li>• voluntarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes</li> <li>• Vecinos</li> <li>• Competencia</li> <li>• Organizaciones similares</li> <li>• Entidades financieras</li> <li>• Organismos representativos</li> <li>• Administraciones públicas</li> <li>• Medios de comunicación</li> <li>• Instituciones científicas culturales y de enseñanza</li> <li>• Comunidades</li> <li>• Redes sociales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concesionarios</li> <li>• Distribuidores</li> <li>• Agentes</li> <li>• Proveedores</li> <li>• Colaboradores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Líderes de opinión</li> <li>• Blogueros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes potenciales</li> <li>• Otros</li> </ul>

**Fuente:** Aguadero (2013, p. 119).



Los públicos externos y potenciales son los principales a tomar en cuenta para el presente trabajo de tesis, ya que se considera a los alumnos y maestros como el público externo y los estudiantes de nivel medio superior del estado de Guerrero. Debe considerarse necesario que una organización como la UAGro y en particular el Departamento de Educación Superior y Posgrado, tenga claro algún tipo de clasificación de sus públicos, ya que, en las estrategias organizacionales, sobre todo en las de comunicación, se debe planificar la dirección por la cual se debe ir y las estrategias que se emplean son diferentes dependiendo su público.

### **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

El siguiente capítulo está dedicado a los aspectos de la metodología utilizada para encontrar elementos que aporten a la realización de la investigación. Se utiliza el enfoque cualitativo, mediante el cual se busca responder a la pregunta de investigación antes planteada. Para la obtención de información que ayude a sustentar la investigación, se utilizaron técnicas mixtas de recolección de datos, se determinó una muestra para la aplicación de un formulario a alumnos vigentes de la UAGro, además de entrevistas a egresados (seleccionados mediante el indicador competencias adquiridas en la formación) y al jefe del Departamento de Educación Superior y Posgrado (DESPDAE). La elaboración del instrumento para obtención de datos se realizó teniendo como base a las categorías y subcategorías mencionadas en el marco teórico.

### **3.1 ENFOQUE METODOLÓGICO**

Las ciencias sociales se han apoyado del enfoque metodológico cualitativo desde hace mucho tiempo, ya que explicar fenómenos de comportamiento es algo que no se puede cuantificar y mediante este enfoque se busca dar explicación a un fenómeno previamente analizado.

Para Monje (2011) la investigación científica, desde un punto de vista cualitativo, es un proceso sistemático y ordenado que se lleva a cabo siguiendo determinados pasos. Planear una investigación consiste en proyectar el trabajo de acuerdo con una estructura lógica de decisiones y con una estrategia que Oriente la obtención de respuestas adecuadas a los problemas de indagación propuestos. Pese a tratarse de un proceso metódico y sistemático, no existe un esquema completo, de validez universal, aplicable mecánicamente a todo tipo de investigación.

El enfoque elegido en este trabajo sobre la imagen del Departamento de Educación Superior y Posgrado de la UAGro es el cualitativo, ya que éste permite el desarrollo de la investigación sin fijar valores meramente numéricos, ya que se parte de respuestas que vienen de la percepción, la descripción y observación. La selección del enfoque metodológico permite trazar la línea de investigación para planear las preguntas a realizar y a su vez, tratar de comprobar si la premisa planteada en un inicio se cumple y realizar cambios sustanciales que puedan determinar el éxito de la investigación.

El procesamiento de los datos arrojados por la encuesta aplicada, brindó datos duros con los cuales se dará un panorama general de la imagen del DESPDAE y ayuda a entender a los públicos externos, mientras que las entrevistas a egresados y al jefe de departamento aportaron información valiosa para plasmar su experiencia como usuario y prestador de servicios, es decir, darán elementos para definir la imagen funcional y la imagen intencional. Cabe destacar que el enfoque cualitativo ayuda al establecimiento de vínculos entre las categorías que están implicadas en el trabajo de investigación, partiendo de una categoría base que lleva a dimensionar la importancia del fenómeno de estudio, desplegando objetivos y las preguntas de investigación a resolver, lo cual da sustento al trabajo de tesis.

### **3.2 PREMISA**

El Departamento de Educación Superior y Posgrado requiere la implementación de estrategias de comunicación externa que le permitan interactuar con sus públicos objetivos para construir su imagen.

### **3.3 DEFINICIONES CONCEPTUALES DE LAS CATEGORÍAS**

#### **Imagen**

Es el resultado de la integración, en la mente de los públicos con los que la empresa se relaciona de un conjunto de imágenes que, con mayor o menor protagonismo, la empresa proyecta hacia el exterior. Imagen funcional, autoimagen e imagen intencional (Villafañe, 1998).

#### **Estrategias de comunicación externas**

Capriotti (2021) considera que la estrategia de comunicación es uno de los pasos más importantes dentro del proceso estratégico de comunicación, teniendo importancia en el cumplimiento de objetivos de comunicación de las organizaciones.

Se puede entender como las herramientas que permiten a las organizaciones definir elaborar y lanzar sus mensajes de manera efectiva a través de un canal determinado que permita interactuar favorablemente con sus públicos externos, para ello es necesario la planificación de las estrategias de comunicación externa, siguiendo la lógica del modelo de comunicación estratégica.

#### **Comunicación Externa**

Fernández Collado (2002) Es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.), encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.

#### **Públicos**

Es el repertorio de los diferentes colectivos con los que la empresa debe comunicarse para ejecutar su estrategia de comunicación e imagen corporativas. (Villafañe, 2011).

### **3.4 SUBCATEGORÍAS**

#### ***Imagen***

- Usuarios
- Nivel de satisfacción
- Percepción
- Experiencia de usuario

#### **Estrategias de comunicación externa**

- Objetivos
- Estrategia de medios
- Estrategia de mensajes
- Comunicación Externa
- Contenido
- Canales de Comunicación
- Barreras de Comunicación

#### **Públicos**

- Públicos externos
- Públicos de interés

### **3.5 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

#### ***Estudio de Caso único***

Según López (2013) el estudio de caso único es la investigación empírica de un fenómeno del cual se desea aprender dentro de su contexto real cotidiano. El estudio de caso es especialmente útil cuando los límites o bordes entre fenómenos y contexto no son del todo evidentes, por lo cual se requieren múltiples fuentes de evidencia.

Este método de investigación ratifica el conocimiento acerca del objeto de estudio, donde se justifica la importancia que tiene la información que puede arrojar, además de que el investigador puede realizar la observación de eventos o hechos que puedan tener un aporte significativo dentro de la investigación. Dentro del marco del método, se usa a medida que el caso único va tomando un carácter formal, lo cual puede sumar elementos importantes en el diseño de la investigación.

### **3.6 TÉCNICAS UTILIZADAS**

Para la realización de un sustento en el trabajo de tesis, se utilizaron técnicas cuantitativas y cualitativas, con el fin de que los resultados que den, sirvan para hacer un diagnóstico que permita representar la situación actual de la imagen del Departamento de Educación Superior y Posgrado con sus públicos externos.

- **Entrevistas**

Éstas fueron aplicadas a alumnos egresados de algunas escuelas y facultades de la Universidad Autónoma de Guerrero y al jefe del Departamento de Educación Superior y Posgrado, el M.C. Rubén Darío Hernández Martínez. Las entrevistas se realizaron vía zoom y mandando un formato de Word para que se respondieran las preguntas en caso de no poder participar en una sesión de videoconferencia, se hicieron preguntas relacionadas a la imagen del DESPDAE, desempeño del personal y los procesos de comunicación con los públicos externos.

De acuerdo con Díaz-Bravo (2013), la entrevista es un instrumento técnico de gran utilidad en la investigación cualitativa, para recabar datos. Esto ayuda a profundizar en la problemática identificada para enriquecer la información y así poder nutrir la investigación.

- **Encuesta/Cuestionario**

Esta técnica fue utilizada con alumnos vigentes de la universidad a nivel licenciatura y posgrado de diferentes facultades, con el fin de conseguir una mayor representatividad en el número de encuestas aplicadas.

Sampieri (2014) define al cuestionario como el conjunto de preguntas con respecto a una o más variables que se van a medir. El cuestionario debe guardar congruencia con el planteamiento del problema y la hipótesis, para ello, las preguntas pueden ser abiertas o cerradas, dependiendo de la información que se planea obtener.

La elección de la encuesta como técnica de investigación se debió básicamente a la situación actual que se vive (COVID-19), ya que resulta más fácil crear un formulario de Google que los alumnos puedan responder desde su casa y en cualquier momento, además que la información que arroja se puede procesar de una forma sencilla que otorga datos duros sobre

la investigación. Por otro lado, la entrevista que se aplicó a algunos egresados y al jefe del departamento, sirve para obtener información más amplia desde la experiencia como usuarios y como prestadores de servicios, donde se puede entrar en una conversación más profunda que permita notar detalles que pudieran pasarse por alto y que puedan ser de mucha ayuda para sustentar el trabajo de tesis.

Para aplicar de la encuesta, esta se envió a personas estratégicas de algunas facultades o escuelas superiores de la UAGro (alumnos, maestros y trabajadores del área de gestión escolar) para su distribución a los alumnos vigentes de la universidad, mientras que las entrevistas se aplicaron a conocidos egresados y al jefe de departamento vía zoom y correo electrónico.

- **Análisis de contenido en Facebook**

El análisis de contenido es otra herramienta clave para recolectar información, se basó en la página de Facebook del DESPDAE, donde se estudiaron los números arrojados por las métricas que proporciona la misma página, para ver qué tipo de contenido tuvo más reacción e interacción con los públicos y tomando en cuenta la retroalimentación, este análisis es solamente para hacer una guía de los cambios que pudieran beneficiar a la comunicación del departamento en redes sociales.

- **Observación participante**

Otra técnica empleada es la observación participante, esta permite un análisis del objeto de estudio de manera directa y presencial, esta parte de la observación se realizó durante las Estancias Profesionales en el periodo que comprende de septiembre de 2019 a enero de 2021 en el Departamento de Educación Superior y Posgrado, donde se estudió el comportamiento de los públicos y el trato brindado por los colaboradores del DESPDAE, así como aspectos operativos del lugar. (Se adjunta la guía de observación participante en el apartado de anexos.)

### **3.7 MUESTRA**

Se seleccionó el muestreo no probabilístico por conveniencia debido a las dificultades presentadas por la pandemia, además de la escasa participación de alumnos al momento de acceder a responder la encuesta.

La elección del muestreo cualitativo no probabilístico se da debido a que se determinó un número de 120 encuestas para alumnos vigentes de la UAGro donde se establecía cuántas encuestas se iban a aplicar por facultad o Escuela Superior según el tamaño de matrícula, lo cual cambió por las circunstancias presentadas y la encuesta se aplicó solo con el requisito de ser alumno de nivel superior de la universidad y buscando tener la mayor participación de facultades para tener mayor representatividad y diversas perspectivas para poder realizar el análisis de los datos que arroja el instrumento. Por otro lado, se hicieron entrevistas a algunos egresados de distintas Escuelas Superiores y Facultades de la universidad, con el fin de tener de primera mano la información de su experiencia de usuarios en diferentes trámites según el nivel en el que se encuentran. Además, se realizó una entrevista al jefe del Departamento de Educación Superior y Posgrado, para plasmar otra perspectiva de la imagen del departamento, de adentro hacia afuera.



### 3.8 RELACIÓN ENTRE CATEGORÍAS, INDICADORES Y TÉCNICAS

**Tabla 8.**

*Relación entre categorías, indicadores y técnicas*

<b>Variables o categorías</b>	<b>Indicadores/ Subcategorías</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Ítem</b>
<b>Imagen</b>	Atención a usuarios	Encuesta	¿Cómo considera la atención a usuarios en el DESPDAE?  ¿Cómo valoras el tiempo de solución en cuanto a realizar trámites en el DESPDAE es adecuado?
	Nivel de satisfacción	Encuesta	¿Cuál es el nivel de satisfacción en los trámites realizados en el DESPDAE?  ¿Cómo calificas el tiempo de respuesta en la página de Facebook del DESPDAE?
	Imagen Percepción	Entrevista	¿Cómo consideras la imagen del DESPDAE con sus públicos externos?  ¿Cuáles son los factores que constituyen a la imagen del DESPDAE?
<b>Comunicación Externa</b>	Contenido	Entrevista  Encuesta	¿Crees que el contenido del DESPDAE en redes sociales es interesante/informativo?  ¿Con qué frecuencia te encuentras con publicaciones del DESPDAE en Facebook?
	Canales de comunicación	Encuesta/Formulario	¿Cuál es el medio por el cual obtienes información referente a trámites y servicios que ofrece el DESPDAE?  ¿Conoces la página de Facebook del DESPDAE?
		Entrevista	¿Crees que los canales de comunicación que utiliza el DESPDAE son los adecuados?
	Barreras de Comunicación	Entrevista	¿Cuáles son las limitantes que impiden llevar a cabo los procesos de Comunicación Externa eficiente?
<b>Estrategias de Comunicación</b>	Elementos de la estrategia de comunicación externa	Entrevista	¿Cuáles son los puntos que deben considerarse para la realización de estrategias de comunicación externa del DESPDAE?
<b>Públicos</b>	Tipos de públicos	Entrevista	¿Tiene identificados los públicos a los cuales debe dirigirse?

**Fuente:** Elaboración propia

### **3.9 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

Izcara (2014) dice que no existe un método adecuado para realizar el procesamiento de datos, todo esto depende de las habilidades y destrezas que tenga el investigador.

Para que el análisis de datos sea el correcto, se debe hacer un buen procesamiento de datos, ya que de esta parte depende el acercamiento a la realidad en la información que sustenta la investigación. El procesamiento de datos se dio a partir de la creación de una pequeña base de datos en Excel, donde se realizaron gráficas de diferentes tipos según cada reactivo, con el fin de tener una representación visual que pueda apoyar a plasmar los datos de la investigación. Previo al análisis de datos, se simplifica la información y se categoriza, para después ser interpretada.

## **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS**

En el siguiente capítulo se responde lo que se plantea en las preguntas de investigación de forma descriptiva, tomando en cuenta elementos destacados que arrojan las técnicas de investigación empleadas para el trabajo de tesis, como lo es una encuesta y entrevistas al jefe del Departamento de Educación Superior y Posgrado y a egresados, los cuales brindarán diferentes perspectivas referentes a los elementos que conforman la imagen del propio departamento, así como sugerencias para implementar y se tenga un cambio significativo en su interacción con sus públicos, en especial el público externo.

## 4.1 INSTRUMENTOS APLICADOS

### ENCUESTA A ALUMNOS VIGENTES DE LA UAGRO

Para la realización de la encuesta, se hicieron preguntas que no están directamente ligadas al tema de investigación, pero ayudan a conocer un poco a los públicos, así como mostrar cierta representatividad sobre las escuelas o facultades de la UAGro a las que pertenecen, el nivel de estudios y el semestre que cursan actualmente, posteriormente los ítems van enfocados a las diferentes categorías de estudio que se presentaron en el marco teórico.

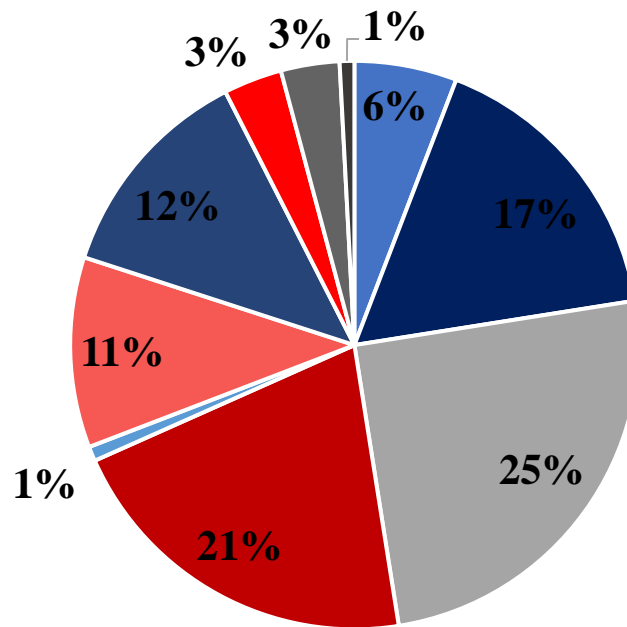
#### Ítem 1.

*Facultad o Escuela Superior a la que perteneces*

Facultad o Escuela Superior	Frecuencia	Porcentaje
Escuela Superior de Artes	7	6
Escuela Superior de Ciencias Económicas	20	17
Escuela Superior de Ciencias Naturales	30	25
Facultad de Arquitectura y Urbanismo	25	21
Facultad de Ciencias Químicas Biológicas	1	1
Facultad de Comunicación y Mercadotecnia	13	11
Facultad de Derecho	15	12
Facultad de Ingeniería	4	3
Facultad de Matemáticas	4	3
Facultad de Medicina	1	1
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfica 1.** Facultad o Escuela Superior a la que pertenece



- Escuela Superior de Artes
- Escuela Superior de Ciencias Naturales
- Facultad de Ciencias Químicas Biológicas
- Facultad de Derecho
- Facultad de Matemáticas
- Escuela Superior de Ciencias Económicas
- Facultad de Arquitectura y Urbanismo
- Facultad de Comunicación y Mercadotecnia
- Facultad de Ingeniería
- Facultad de Medicina

**Fuente:** Elaboración propia

En esta gráfica se muestra la participación de los encuestados según la Facultad o escuela Superior de la UAGro en la que estudian, teniendo una mayor participación de estudiantes de la Escuela de Ciencias Químicas Biológicas al momento de responder al formulario aplicado, con un 25% de las 120 de encuestas aplicadas.

**Ítem 2.**

*Nivel de estudios que cursas*

Nivel de Estudios	Frecuencia	Porcentaje
Licenciatura	116	97
Posgrado/Especialidad	4	3
Total	120	100%

**Fuente:** Elaboración propia

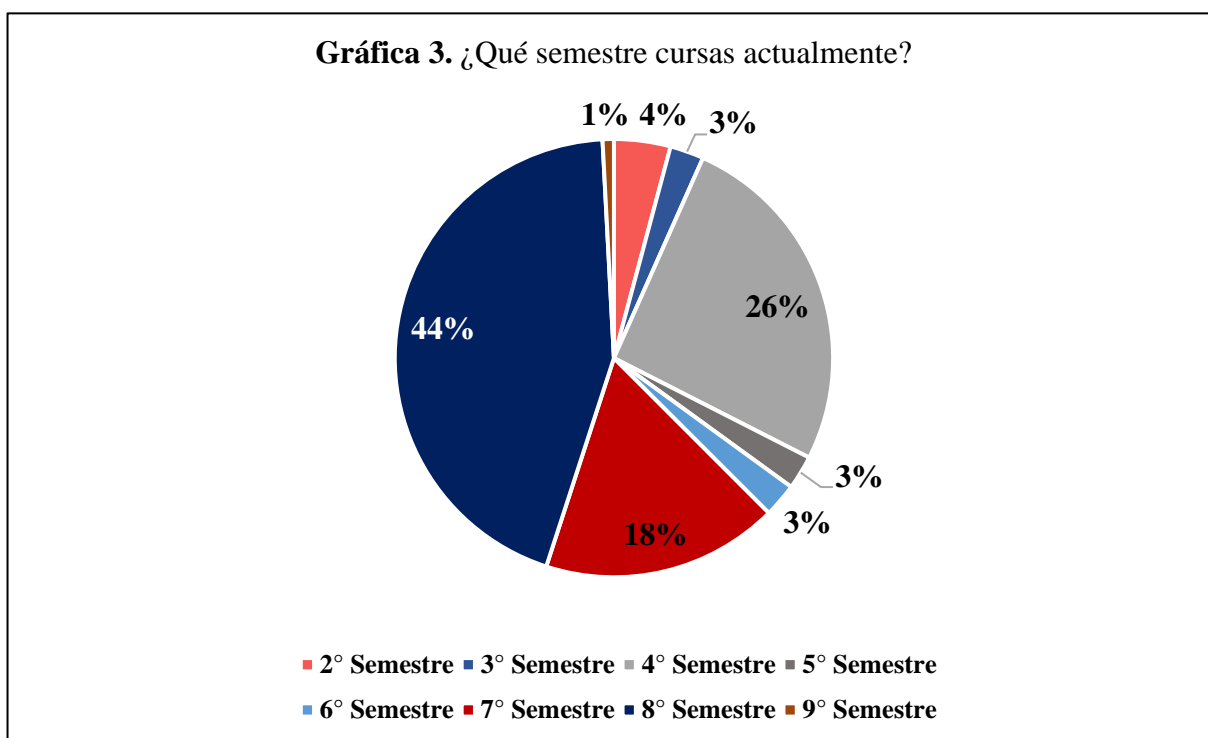
En esta ilustración se muestra la participación de los alumnos que respondieron la encuesta según el nivel académico que cursan en la UAGro, teniendo como resultado la colaboración del 97% de estudiantes de nivel licenciatura y solo un 3% de estudiantes de posgrado en el ciclo escolar 2020-2021.

**Ítem 3.**

*¿Qué semestre cursas actualmente?*

Semestre	Frecuencia	Porcentaje
2° Semestre	5	4
3° Semestre	3	3
4° Semestre	31	26
5° Semestre	3	3
6° Semestre	3	3
7° Semestre	21	18
8° Semestre	53	44
9° Semestre	1	1
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Como se muestra en la gráfica, se tuvo una mayor participación de estudiantes que cursan el 8° semestre, el cual pertenece solo a los programas de licenciatura, con un 44% de los 120 estudiantes encuestados, seguido por alumnos de 4° semestre.

**CATEGORÍA: IMAGEN**

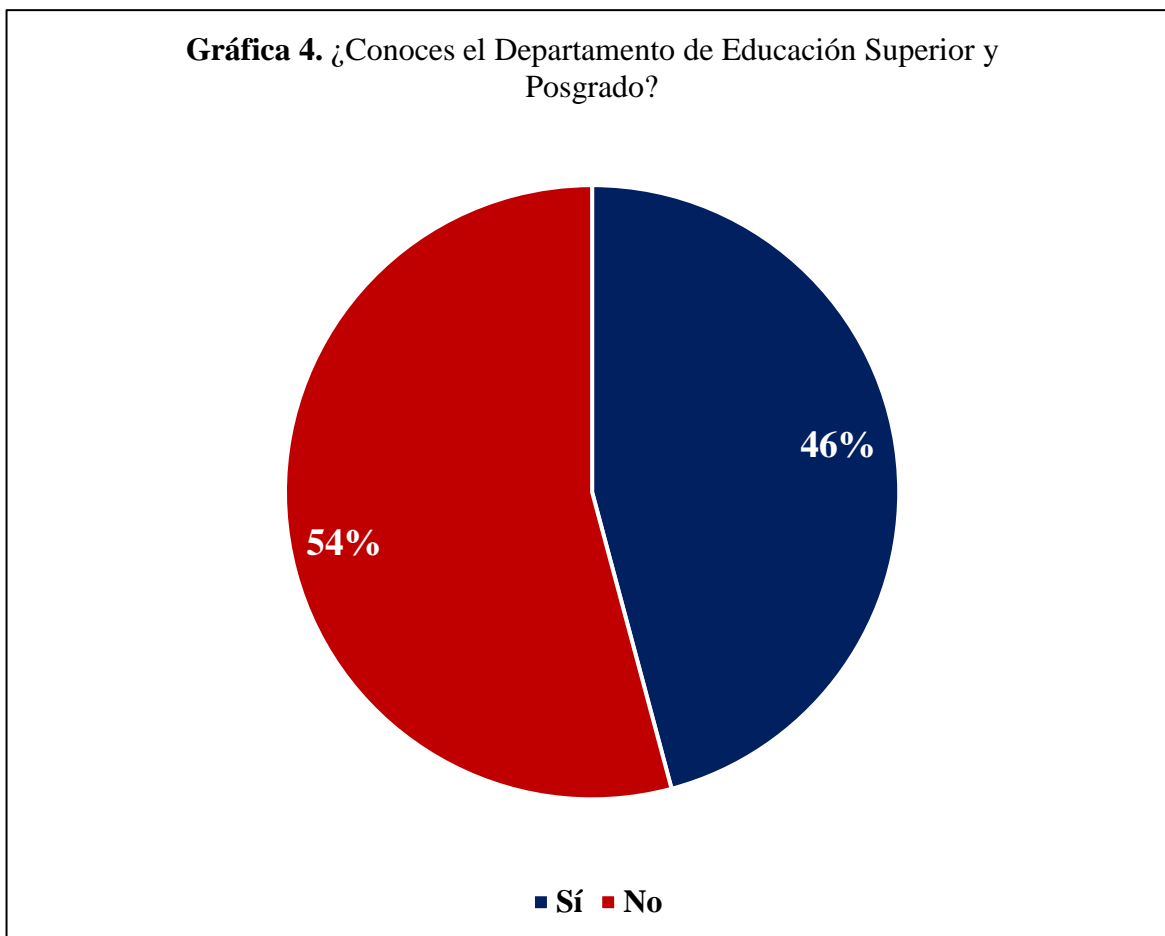
**Subcategoría: Conocimiento del DESPDAE**

**Ítem 4.**

*¿Conoces el Departamento de Educación Superior y Posgrado?*

Conoces el DESPDAE	Frecuencia	Porcentaje
Sí	55	46
No	65	54
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

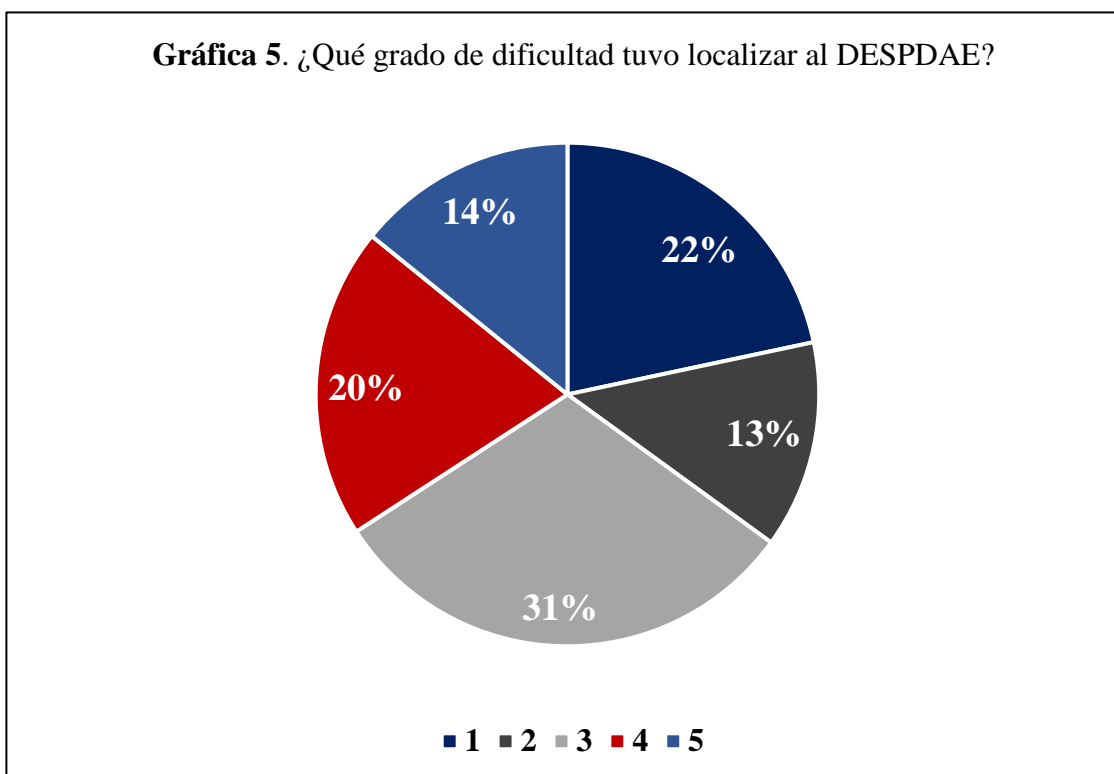
Este esquema muestra que, el 54% de los encuestados no conocen el Departamento de Educación Superior y Posgrado de la UAGro, mientras que el 46% si lo conocen. La mayor parte de los encuestados que sí conocen al DESPDAE son de 8° semestre y la gran parte que no lo conoce son estudiantes de los primeros semestres escolares, haciendo esta anotación, el conocimiento o desconocimiento sobre el DESPDAE puede ayudar a plantear diferentes estrategias de comunicación externa según el grado que cursan los alumnos.

**Ítem 5.**

*¿Qué grado de dificultad tuvo localizar al DESPDAE? Del 1 al 5, donde 1 es fácil y 5 difícil.*

Ítem 5	Frecuencia	Porcentaje
1	26	22
2	16	13
3	37	31
4	24	20
5	17	14
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia



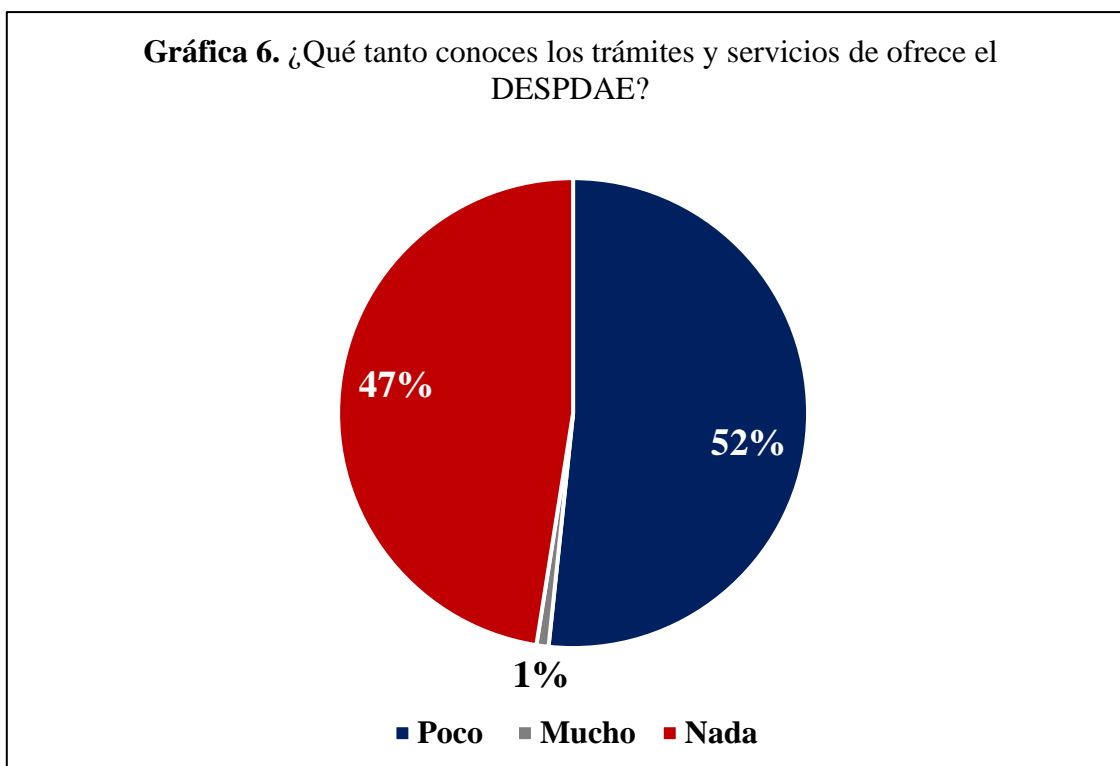
Este gráfico muestra que 66% de los encuestados (sumando valores negativos y neutros) no encuentran particularmente difícil encontrar las oficinas del Departamento de Educación Superior y Posgrado y un 34% tiene o ha tenido alguna dificultad para encontrarlas. Es importante que los usuarios tengan fácil acceso a las instalaciones del departamento, por lo cual es necesario hacer usos de rótulos y croquis.

### Ítem 6.

*¿Qué tanto conoces los trámites y servicios que ofrece el Departamento de Educación Superior y Posgrado de la UAGro?*

Ítem 6	Frecuencia	Porcentaje
Poco	62	52
Mucho	1	1
Nada	57	48
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Como se puede notar en la gráfica de pastel, el 47% de los encuestados no conoce nada sobre los trámites y servicios que ofrece el Departamento de Educación Superior y Posgrado, mientras que el 52% conoce poco sobre los mismos y solo el 1% de los estudiantes participantes conocen mucho sobre el tema. Dados los resultados de esta, es conveniente reforzar la difusión de lo que oferta el departamento para simplificar sus labores y a su vez, los alumnos tengan una idea sólida de cómo realizar los trámites en el DESPDAE.

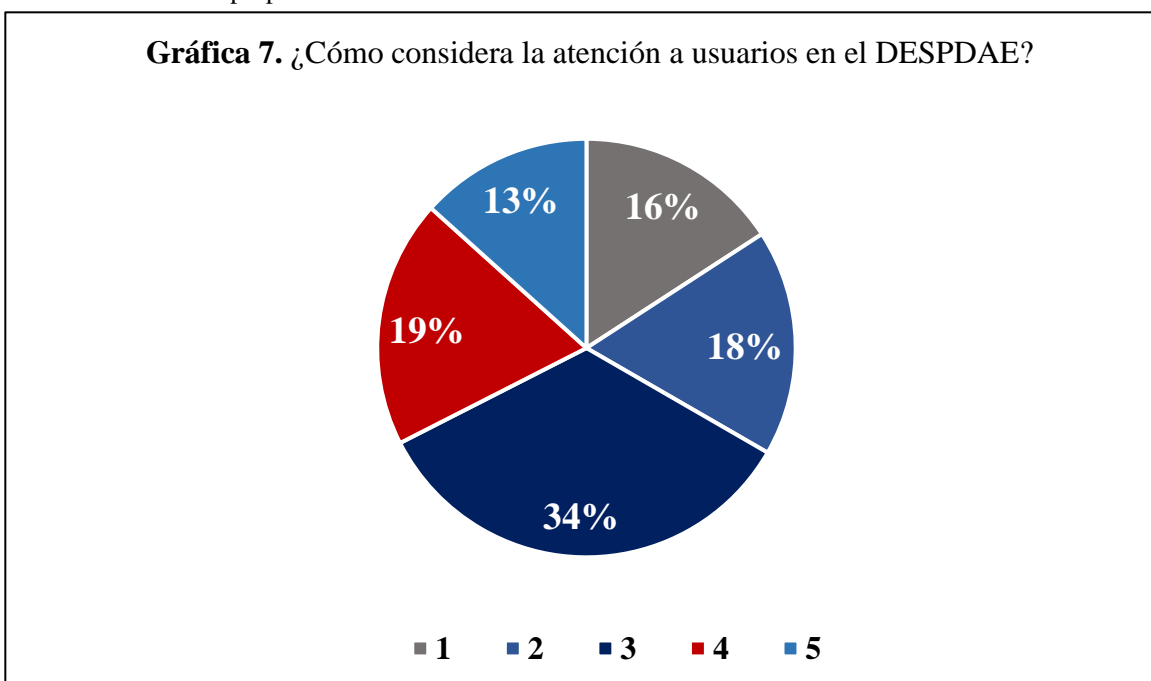
**Subcategoría: Experiencia de usuario**

**Ítem 7.**

*Del 1 al 5 (donde 1 es la calificación más baja y 5 es la más alta), ¿Cómo considera la atención a usuarios en el DESPDAE?*

Ítem 7	Frecuencia	Porcentaje
1	19	16
2	21	18
3	41	34
4	23	19
5	16	13
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

La tabla y la gráfica muestra que el 66% de los encuestados califican a la atención a usuarios por parte del DESPDAE de manera negativa, mientras que el restante 34% considera que la atención es buena. El establecimiento de políticas para la mejora de la atención a usuario no solo traerá consigo beneficios a la imagen del departamento, si no también a la imagen de la propia Universidad Autónoma de Guerrero.

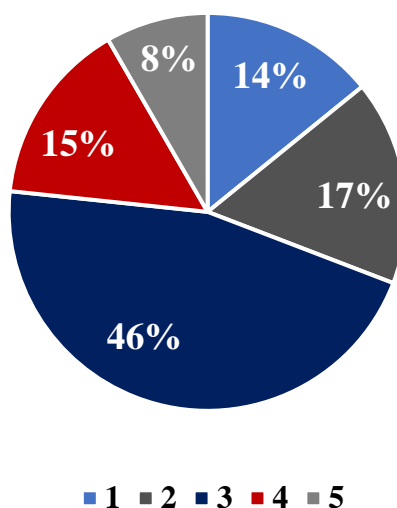
### Ítem 8.

*Del 1 al 5 (donde 1 es la calificación más baja y 5 la más alta), ¿Cómo valoras el tiempo de solución en cuanto a realizar trámites en el DESPDAE es adecuado?*

Ítem 8	Frecuencia	Porcentaje
1	17	14
2	20	17
3	55	46
4	18	15
5	10	8
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Gráfica 8.** ¿Cómo valoras el tiempo de solución en cuanto a realizar trámites en el DESPDAE es adecuado?



Fuente: Elaboración propia

Siguiendo la tendencia de ítems anteriores, se puede notar que los valores negativos predominan en la respuesta general de los encuestados, por lo cual se considera necesario que dentro de las estrategias de comunicación se busque agilizar los procesos de trámites y servicios del DESPDAE ya que de manera colectiva se considera que los tiempos de solución no son los adecuados y pueden ser encasillados en tardíos.

### **CATEGORÍA: COMUNICACIÓN EXTERNA**

Fernández Collado (2002) Es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.), encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.

El Departamento de Educación Superior y Posgrado se ha interesado en mantener comunicación continua con sus públicos latentes a través de diferentes canales, una oportunidad es el uso de las TIC para difundir información veraz en tiempo real, con el fin de que esto facilite los procesos operativos del departamento y con ello fortalecer su imagen con sus públicos.

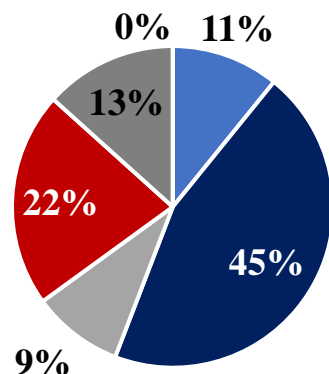
#### **Ítem 9.**

*¿Cuál es el medio por el cual obtienes información referente a trámites y servicios que ofrece el DESPDAE?*

<b>Ítem 9</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Ventanilla	13	11
Página UAGro	54	45
Facebook del DESPDAE	11	9
Amigos	26	22
Área de Gestión de la Escuela o Facultad	16	13
Línea Telefónica	0	0
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfica 9.** ¿Cuál es el medio por el cual obtienes información referente a trámites y servicios que ofrece el DESPDAE?



- Ventanilla
- Facebook del DESPDAE
- Área de Gestión de la Escuela o Facultad
- Página UAGro
- Amigos
- Línea Telefónica

**Fuente:** Elaboración propia

En el ítem referente a la modalidad en que los alumnos obtienen información sobre el DESPDAE, el 45% de los participantes consulta la página oficial de la Universidad Autónoma de Guerrero, la cual muestra información de trámites y servicios de manera limitada, lo cual es una oportunidad de mejorar en cuanto a la comunicación externa, siendo esta página un medio oficial y con alto grado de confiabilidad.

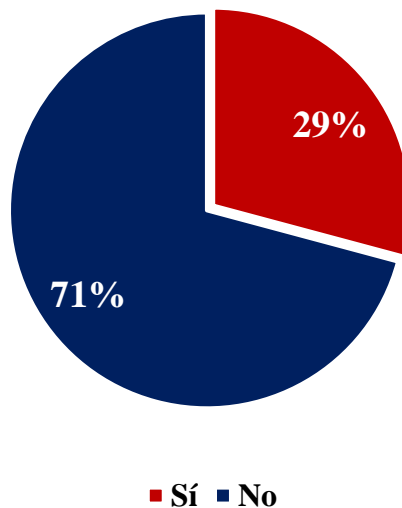
### Ítem 10.

*¿Conoces la página de Facebook del Departamento de Educación Superior y Posgrado de la Universidad Autónoma de Guerrero?*

Ítem 10	Frecuencia	Porcentaje
Sí	35	29
No	85	71
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfica 10.** ¿Conoces la página de Facebook del DESPDAE?



**Fuente:** Elaboración propia.

El 71% de los encuestados no conocen la página en Facebook del Departamento de Educación Superior y Posgrado de la UAGro y solo el 29% la conoce; este medio representa una buena oportunidad para mejorar los procesos de comunicación del propio departamento, tomando en cuenta que en su gran mayoría los alumnos cuentan con un perfil de esa red social y la circulación de la información puede ser más rápida y amplia.

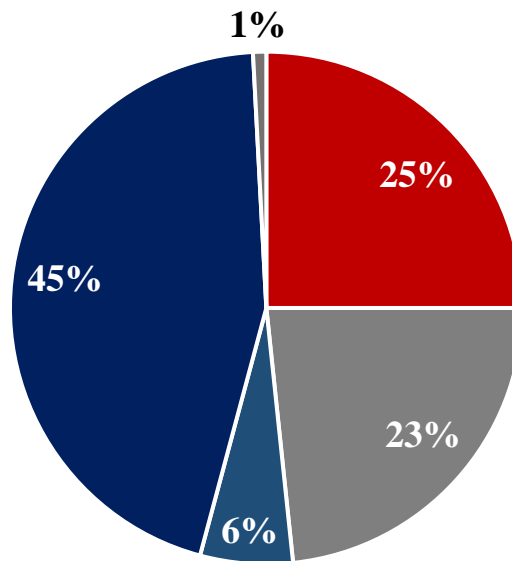
**Ítem 11.**

*¿Con qué frecuencia te encuentras con publicaciones del DESPDAE en Facebook?*

Ítem 11	Frecuencia	Porcentaje
A veces	30	25
Casi nunca	28	23
Casi siempre	7	6
Nunca	54	45
Siempre	1	1
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

**Gráfica 11.** ¿Con qué frecuencia te encuentras con publicaciones del DESPDAE en Facebook?



■ A veces ■ Casi nunca ■ Casi siempre ■ Nunca ■ Siempre

**Fuente:** Elaboración propia.

El 45% de los estudiantes encuestados nunca se han encontrado con publicaciones del Departamento de Educación Superior y Posgrado en Facebook, mientras que el 55% ha tenido al menos un encuentro con contenido de la misma red social, por lo cual debe considerarse el número de publicaciones a realizar, así como su inclusión dentro de las estrategias de comunicación externa del DESPDAE.

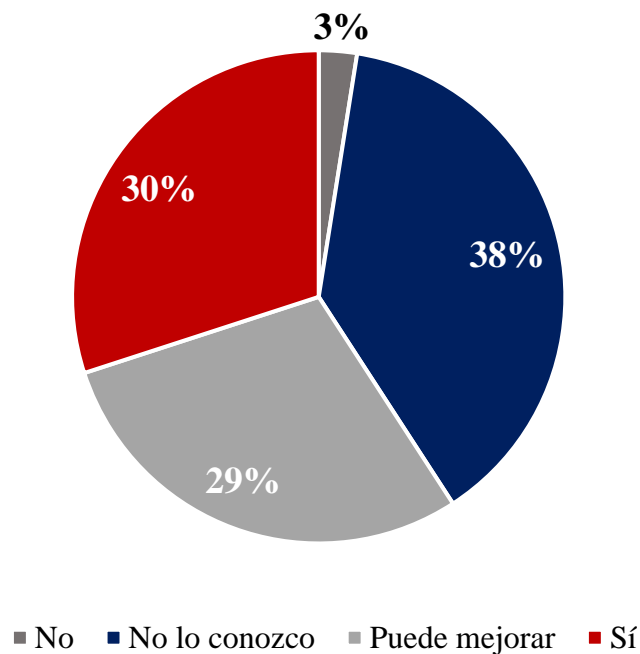
### Ítem 12.

*¿Crees que el contenido del DESPDAE en redes sociales es interesante/informativo?*

Ítem 12	Frecuencia	Porcentaje
No	3	3
No lo conozco	46	38
Puede mejorar	35	29
Si	36	30
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfica 12.** ¿Crees que el contenido del DESPDAE en redes sociales es interesante/informativo?



**Fuente:** Elaboración propia

De los alumnos encuestados solo el 30% considera que el contenido que se publica en la página de Facebook del DESPDAE es interesante, así que existe un amplio campo de oportunidades para mejorar la calidad de la información que se puede publicar en redes sociales y con ello contribuir a la mejora de la imagen frente a sus públicos de interés.

### Ítem 13.

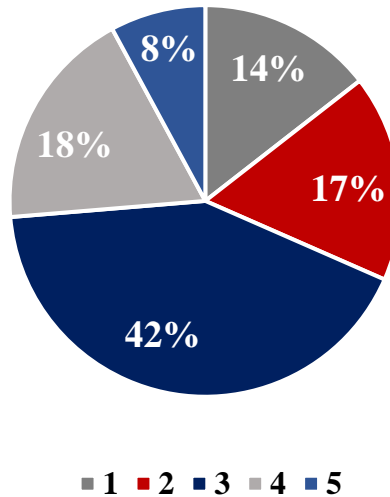
*Del 1 al 5 (Donde 1 es pésimo y 5 es excelente), ¿Cómo calificas el tiempo de respuesta en la página de Facebook del DESPDAE?*

Ítem 13	Frecuencia	Porcentaje
1	11	14
2	13	17
3	32	42
4	14	18
5	6	8
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia



**Gráfica 13.** ¿Cómo calificas el tiempo de respuesta en la página de Facebook del DESPDAE?



**Fuente:** Elaboración propia.

Tomando en cuenta que solo 76 encuestados conocen la página de Facebook del Departamento de Educación Superior y Posgrado, el 42% da un valor neutral al tiempo de respuesta de la administración de la página, esto puede ser porque no han interactuado directamente con ella o que simplemente no lo consideran ni bueno ni malo, siendo también un área de oportunidad para mantener un vínculo de comunicación estrecho del DESPDAE con sus públicos externos.

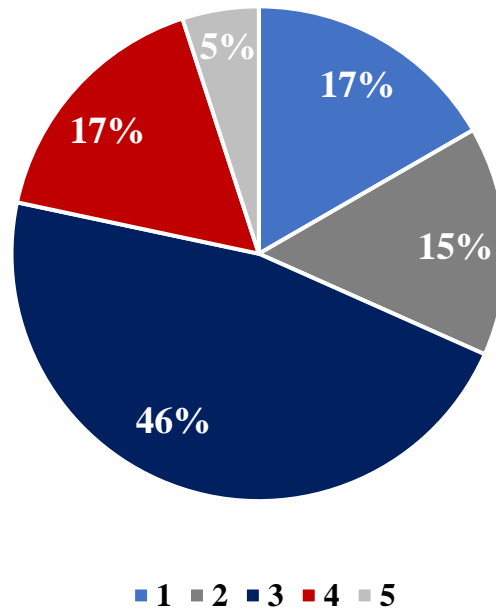
#### Ítem 14.

*Del 1 al 5 (donde 1 es lo más bajo y 5 el más alto), ¿Cuál es el nivel de satisfacción en los trámites realizados en el DESPDAE?*

Ítem 14	Frecuencia	Porcentaje
1	20	17
2	18	15
3	56	47
4	20	17
5	6	5
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

**Gráfica 14.** ¿Cuál es el nivel de satisfacción con los trámites realizados en el DESPDAE?



**Fuente:** Elaboración propia

El 46% de los encuestados califican su nivel de satisfacción en cuanto a trámites realizados en DESPDAE con el valor neutral, lo cual como en preguntas anteriores, denota en su mayoría la falta de experiencia, mientras que los que consideran que su satisfacción no es la deseada son más que los que lo califican de manera positiva, lo que puede indicar que esto afecta directamente a la imagen del DESPDAE y de la UAGro, ya que al no tener dar un trato satisfactorio, los usuarios pueden emitir comentarios donde se ponga en duda la calidad de los procesos en la universidad.

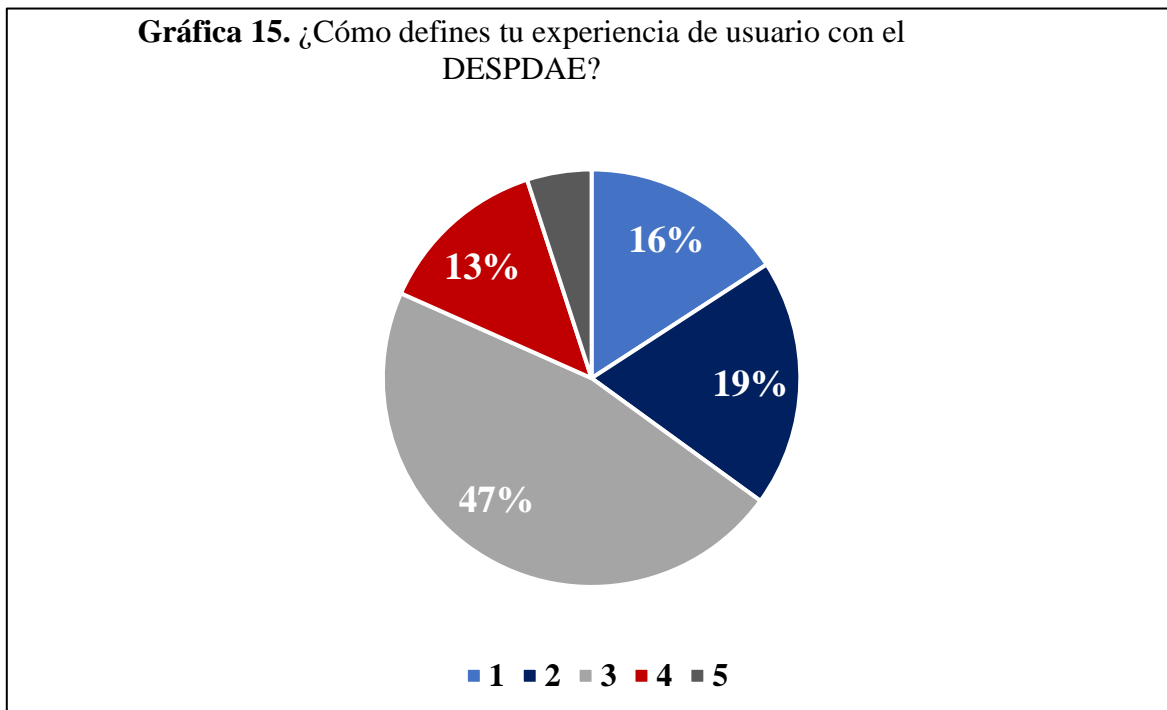
**Ítem 15.**

*Del 1 al 5 donde 1 es Negativo y 5 es Positivo, ¿Cómo defines tu experiencia de usuario con el DESPDAE?*

Ítem 15	Frecuencia	Porcentaje
1	19	16
2	23	19
3	56	47
4	16	13
5	6	5

<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>
--------------	------------	-------------

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia.

Siendo el mismo caso que en otras preguntas, la mayoría de los participantes en la encuesta (47%) consideran como regular su experiencia de usuario con el Departamento de Educación Superior y Posgrado, mientras que el 16% lo califica como pésimo, hay solo un 5% que define su experiencia como excelente.

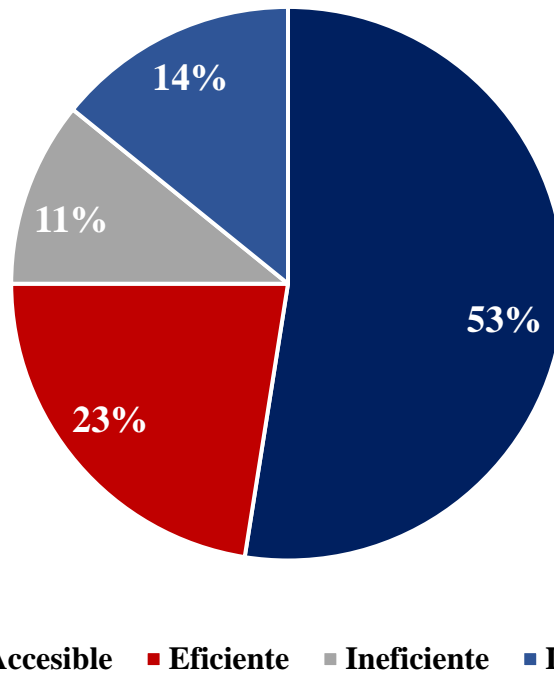
### Ítem 16.

*De los siguientes adjetivos, ¿Con cuál identificas al DESPDAE?*

Ítem 16	Frecuencia	Porcentaje
Accesible	63	53
Eficiente	27	23
Ineficiente	13	11
Lento	17	14
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfica 16.** ¿Con qué adjetivo identificas al DESPDAE?



**Fuente:** Elaboración propia.

Como respuesta a la última pregunta de la encuesta, tenemos que 53% de los participantes identifica al DESPDAE como accesible y un 23% como eficiente, siendo los adjetivos positivos con los que se relaciona el desempeño general del departamento. Por otra parte, un 14% de los encuestados considera que el departamento es lento en sus actividades y servicios que brinda y un 11% lo cree que es ineficiente, siendo estos los adjetivos negativos de las opciones dadas en el ítem.

## **ENTREVISTA AL JEFE DEL DESPDAE - UAGRO**

**Entrevistado:** M.C. Rubén Darío Hernández Martínez – jefe del Departamento de Educación Superior y Posgrado de la Universidad Autónoma de Guerrero.

### **Categoría: *imagen***

Justo Villafañe (1998) define la imagen como el resultado de la integración, en la mente de los públicos con los que la empresa se relaciona de un conjunto de imágenes que, con mayor o menor protagonismo, la empresa proyecta hacia el exterior. Imagen funcional, autoimagen e imagen intencional.

La imagen de una organización tiene tres dimensiones: la imagen intencional, la imagen funcional y la autoimagen. En el caso del DESPDAE se busca fortalecer la imagen de manera intencional, con el fin de que se cambie la percepción negativa o regular que pudiera tener el departamento con sus públicos estratégicos, tratando de alinear la imagen funcional (que parte del comportamiento organizacional) a los valores y lineamientos de la Universidad Autónoma de Guerrero.

### **Ítem 1. *¿Cómo considera la imagen del DESPDAE?***

Según la opinión del director, la falta de información y recursos, así como la escasa interacción con sus públicos, han dado como resultado no tener una imagen favorable; la pandemia por el COVID-19 ha obligado a estrechar relaciones entre el DESPDAE y los usuarios, optimizando procesos con el fin de tener una mayor eficiencia y que esto se vea reflejado en la imagen del departamento y de la propia universidad.

### **Ítem 2. *¿Cuáles considera que son los atributos que conforman la imagen del DESPDAE?***

*“Lo principal es el servicio que nosotros ofrecemos, que se lleven una buena imagen al momento de estarlos atendiendo y que se lleven la buena impresión de que vamos a cumplirles en el tiempo que le estamos...que es lo que ellos requieren al momento de venir a hacer los trámites...”*

El jefe del DESPDAE busca que los usuarios tengan una buena impresión sobre el servicio que ofrecen en el departamento y que con ello se cambie un poco la percepción colectiva sobre el desempeño de esta área importante para la universidad.

**Ítem 3. *¿Cuál es la imagen que desean proyectar?***

Según las palabras del jefe del DESPDAE, refiere lo siguiente: “*Lo que queremos principalmente (proyectar) es un servicio de atención inmediato, una certeza de que su documento está realizándose...*”

La imagen que se desea proyectar es que el Departamento brinda atención inmediata a las solicitudes de los usuarios, dando certeza de que los trámites se realizan en un marco de legalidad y cumpliendo con los tiempos estipulados, así como el seguimiento de los documentos gestionados.

**Ítem 4. *¿Considera que el ambiente interno del departamento influye en su imagen?***

El entrevistado expresó que todo lo que pasa de manera interna se ve reflejado en la atención brindada a los usuarios, lo cual afecta porque en la actualidad, las redes sociales son una fuente de información inmediata donde los comentarios del desempeño o trato de los colaboradores a los usuarios tiene consecuencias en la imagen del departamento, siendo que eso no es lo que se desea proyectar. La CI es un intangible buscar teoría, identidad es igual a imagen.

**Categoría: Comunicación Externa**

**Ítem 5. *¿Cuáles son los canales de comunicación que utiliza el DESPDAE?***

El jefe del DESPDAE menciona que los canales de comunicación que utilizan son:

- Facebook
- Página DAE
- Plataforma de seguimiento de trámite
- Mamparas
- Ventanilla

De manera tradicional los canales convencionales de comunicación han funcionado a lo largo del tiempo en el DESPDAE, pero la aparición de medios digitales ha significado no solo un

reto de adaptación para el equipo de colaboradores, sino que también un área de oportunidad para desahogar las dudas sobre los procedimientos del DESPDAE sin tener que ir de manera presencial a buscar la información. La pandemia por el COVID-19 ha obligado de cierta forma a tener presencia del departamento en medios digitales, estrategia que ha funcionado, pero existe un abanico de posibilidades para gestionar los procesos de comunicación en medios alternos.

**Ítem 6. *¿Considera que son los adecuados?***

El entrevistado considera que falta crear contenido audiovisual donde se expliquen los trámites que realizan el DESPDAE y los requisitos para llevarlos a cabo, así como tutoriales para el uso de la plataforma para realizar trámites en línea, es decir, apostar por canales digitales para compartir material audiovisual con sus públicos.

**Ítem 7. *¿Tiene identificados cuales son los públicos a los que se dirige la comunicación del DESPDAE?***

El M.C. Rubén Darío Hernández sugiere que la comunicación se dirige principalmente a alumnos vigentes, docentes y egresados de la UAGro, el cual sería el público externo y a los jóvenes que están por egresar del nivel medio superior en el estado de Guerrero, los cuales serían el público potencial.

Villafañe (2011) dice que el público es el repertorio de los diferentes colectivos con los que la empresa debe comunicarse para ejecutar su estrategia de comunicación e imagen corporativas. Por otro lado, Aguadero (2013) propone una tipología de públicos, que permite clasificar e identificarlos, los cuales son: *P. Interno, P. Externo., P. Mixto, Especial y P. Potencial*. En caso del DESPDAE, sus servicios van enfocados a los públicos externos y potenciales, tomando que se considera públicos externos a los alumnos vigentes, docentes, encargados de control escolar de las facultades y Escuelas Superiores de la UAGro y egresado, mientras que a los aspirantes a entrar a la universidad se toman como Público Potencial.

**Ítem 8 *¿Existen limitantes que impidan llevar a cabo los procesos de comunicación externa de manera eficiente?***

El jefe del DESPDAE que las limitantes que impiden que la comunicación externa del departamento son la falta de personal y la capacitación del personal existente, donde hay un 60% de personal en edad mayor, lo cual no ayuda a la interacción externa por la dificultad que representa para ellos el adaptarse a nuevas tecnologías y a realizar actividades que por mucho tiempo se realizaron de manera diferente.

**Ítem 9. *¿Cuáles son los puntos que deben considerarse para la realización de estrategias de comunicación externa del DESPDAE?***

El entrevistado considera que la planificación de la comunicación, separación de procesos y funciones de trabajadores, son puntos clave para la realización de las estrategias de comunicación externa, pero también es necesario que cierto personal se dedique a la parte a la atención a usuarios y otros a realizar el trabajo de papeleo y trámites.



## ENTREVISTA EGRESADOS

**Egresado 1:** Lic. Ilse María Sánchez Arrieta – Egresada de la Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, Generación 2015.

**Egresado 2:** QBP. Etzayana Reyes Manzanarez – Egresada de Químico Biólogo Parasitólogo, Generación 2016.

**Egresado 3:** Lic. Argenis Salazar Hernández – Egresado de Licenciatura en Derecho, Generación 2016.

Los cuestionarios se realizaron vía zoom y mediante el envío del formato vía correo electrónico, con el fin de conocer la experiencia de usuario y la percepción que se tiene del DESPDAE por parte de sus públicos estratégicos, en este caso con un egresado de la UAGro.

### **Ítem 1.** Previo al proceso de trámites, *¿Conocía el DESPDAE?*

**E1:** *“Si lo conocía, porque en una ocasión me tocó hacer algún otro tramite como cambio de maestro o cambio de alguna materia.”*

**E2:** *“Sinceramente no. Hasta que se requirió.”*

**E3:** *“No”*

Puede notarse que los entrevistados egresados conocían a diferentes grados sobre el Departamento de Educación Superior y Posgrado, la realidad es que todo alumno de la UAGro debería conocer cuáles son las funciones del DESPDAE y cuáles son los trámites que ofrecen para facilitar los procesos internos del departamento.

### **Ítem 2.** *¿Qué grado de dificultad tuvo localizar el DESPDAE?*

**E1:** *“En la ubicación física como tal, está un poco complicado poder ubicarla en el sentido de que no está como muy específicos los lugares, entonces si era un poco confuso el área, ya que en su momento yo no sabía que estaba dividido en Nivel Medio Superior y Nivel Superior, entonces si era complicado, aparte de que no hay señalética, no se cuenta con un letrado que diga “Departamento tal”, entonces era como de repente buscar por todo el edificio a ver qué área es la que te correspondía.”*

**E2:** *“Medio, debido a que los trámites los realizamos entre dos o más compañeros. Unos ya tenían conocimiento sobre lo que se tenía que realizar, así que los que desconocíamos sobre*

*los procedimientos nos apoyamos en esos compañeros, facilitándonos más las vueltas y requerimientos.”*

**E3:** *“Mínimo”*

Al igual que en el ítem anterior, existe un grado diferente de conocimiento sobre la localización física del DESPDAE, lo cual debe ser considerado en las estrategias de comunicación externa del departamento, ya que debe ser localizado con facilidad por los públicos sin importar si ya hayan realizado un trámite o no.

### **Ítem 3. *¿Cómo considera la atención a usuarios que brindan los elementos del equipo de trabajo del DESPDAE?***

**E1:** *“La atención yo creo que no, la atención es de repente confuso porque uno pregunta acerca de un trámite y no explican tal cual lo que uno necesita y eso hace a uno dar vueltas, hay trámites que se requieren firmas de la escuela y de ahí mismo del Departamento, entonces de principio no te explican lo que tienes que hacer y tu trámite se tarda días y tienes que ir a la escuela de regreso otra vez y eso complica mucho a la hora de realizar un trámite, aparte de que la manera de dirigirse a uno es complicada y la información insuficiente...”*

**E2:** *“Un poco deficiente, debido a que para realizar los trámites correspondientes piden una serie de documentos, al momento de presentarse a entregarlos, resulta que faltan más. El tiempo de espera es muy largo, cuando uno se presenta a entregar dichos documentos, o a pedir información, siempre hacen esperar al interesado.”*

**E3:** *“Muy atentos y cordiales, además que mi trámite se realizó de manera rápida y correcta.”*

Existe una marcada diferencia entre la experiencia de usuario de los entrevistados; donde dos de ellos orientan su respuesta hacia una experiencia negativa, mientras que otro considera que la atención brindada en DESPDAE es positiva. Para fortalecer la imagen del DESPDAE es importante que la atención prestada a los usuarios sea la correcta de manera uniforme, es decir, no debe importar si los miembros del equipo de trabajo guardan algún tipo de relación con los usuarios, la atención debe ser buena para el público en general.

#### **Ítem 4. *¿Conoce los trámites y servicios que ofrece el DESPDAE?***

**E1:** *“No todos, si se de algunos porque me tocó hacer los trámites, pero si desconozco en su totalidad cuales son los servicios que se realizan... por ejemplo, se mas o menos que tiene influencia al momento de títulos y cédulas, pero también hay un Departamento de Títulos, pero no se bien cuál es la vinculación entre estos departamentos, como Nivel Superior interfiere o como me puede ayudar a mí a realizar un trámite, pero sí sé que tiene injerencia en ese departamento.”*

**E2:** *“Solo unos pocos, los que han sido de mi interés o los que fueron requisito para realizar otros trámites.”*

**E3:** *“Si”*

Es imperativo tanto para alumnos vigentes, egresados y aspirantes conocer los trámites y servicios que oferta el DESPDAE, para lo cual de se deben realizar estrategias de comunicación diferenciadas según los requerimientos de cada sector con el fin de dar a conocer las actividades del departamento y con ellos buscar una percepción positiva y la imagen se vea beneficiada.

#### **Ítem 5. *¿Cree que el tiempo de realización de trámites es adecuado? ¿Puede mejorar?***

**E1:** *“Yo creo que ahorita ya ha mejorado un poco, pero si hace falta mejorarse, cuando yo estaba estudiando la verdad los trámites si tardaban yo creo que... si era un trámite de una firma si tardaba más de una semana, a lo mejor ahorita tarda menos tiempo, pero un trámite duraba meses, pero ahora con los nuevos estándares que piden sobre el tiempo, si ha mejorado, pero falta mejorarlo mucho más”*

**E2:** *“No es el adecuado, ya que para trámite de título o cédula tardan de 10 a 12 meses al igual que el trámite de cédula, si uno prefiere realizar dicho trámite en la CDMX personalmente, sus documentos los prometen en un lapso de tiempo menos prolongado. Puede mejorar al no esperar a que se acumulen muchas solicitudes, considerar un número menor y poder darle seguimiento en el menor tiempo posible.”*

**E3:** *“El tiempo es el adecuado, en cuanto a su mejora podrían impartir una asesoría a los próximos egresados, asimismo algún video que muestre paso a paso el proceso de documentación a realizar.”*

El tiempo de realización es un punto clave al momento de calificar el nivel de satisfacción y la atención a usuarios del DESPDAE; a pesar de que uno de los entrevistados considera que los tiempos de resolución del departamento son adecuado, los otros dos creen que pueden mejorar los procesos internos, sugiriendo algunas cosas que puedan tener un impacto positivo en el desarrollo de las actividades relativas al funcionamiento del departamento y con ello, mejorar la imagen del departamento, ya que la experiencia de determinados usuarios puede crear una predisposición de nuevos públicos y a la larga afectar la reputación del DESPDAE y con ello a la Universidad Autónoma de Guerrero.

**Ítem 6. *¿Cuáles son las propuestas que puede dar para mejorar la atención y la comunicación externa del DESPDAE con sus públicos?***

**E1:**

El entrevistado considera importante:

- Crear herramientas digitales que faciliten la información a los estudiantes y habilitar plataformas para que alumnos puedan hacer trámites y agilizar los procesos.
- Buscar a personal calificado o en su caso capacitar al equipo de trabajo para mejorar el trato a usuarios.

**E2:** *“Manejar algún tipo de plataforma actualizada donde nos informe que documentos se requieren para el trámite de interés; así mismo hacer cita (con una hora ya establecida) para ir a dejar documentación y así evitar aglomeraciones y estar haciendo fila para tener que entregar o pedir información.”*

**E3:** *“Se encuentra en la página virtual de la UAGro de manera visible, por lo tanto, creo que cuenta con la información suficiente para dar a saber a sus públicos sobre algún trámite a realizar.”*

Es importante considerar la experiencia de usuario de los egresados para detectar las áreas de oportunidad en cuanto a la atención y de la comunicación externa, por lo cual, las recomendaciones de los egresados sirven para realizar modificaciones que representen cambios sustanciales en la forma que el DESPDAE se comunica con sus públicos, recordando que todo comunica, desde la conducta organizacional hasta la información que emiten.

## ANÁLISIS DE CONTENIDO EN FACEBOOK

Otra de los aspectos de los cuales se toma información para diagnosticar la situación actual de la imagen del DESPDAE es el análisis de contenido y las métricas en la que proporciona Facebook. Para realizar el análisis se tomaron en cuenta aspectos como: número de seguidores, frecuencia de las publicaciones, alcance, interacción y reacciones.

**Figura 7.**

*Número de seguidores de la página de Facebook del DESPDAE*

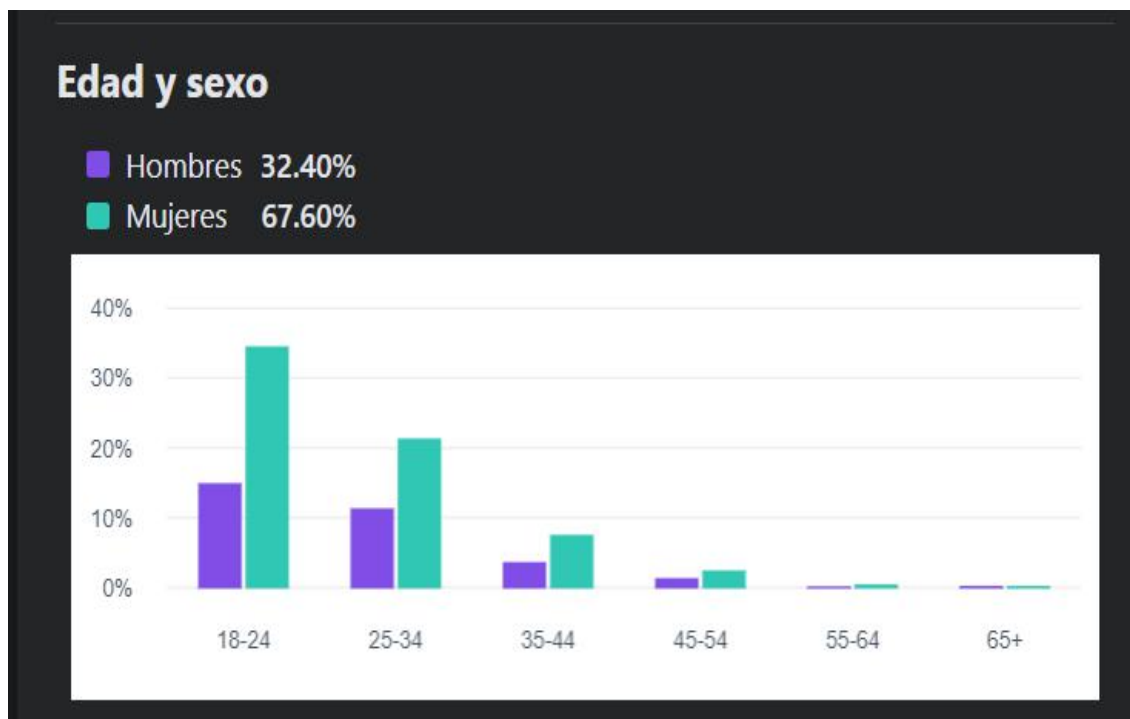


**Fuente:** Página de Facebook del DESPDAE.

Desde el inicio de operaciones de la página de Facebook del DESPDAE (enero del 2020), se ha llegado a tener la cantidad aproximada de 5200 seguidores, los cuales están distribuidos de la siguiente forma en cuanto a edad y sexo.

**Figura 8.**

*Edad y sexo de los seguidores de la página de Facebook del DESPDAE*



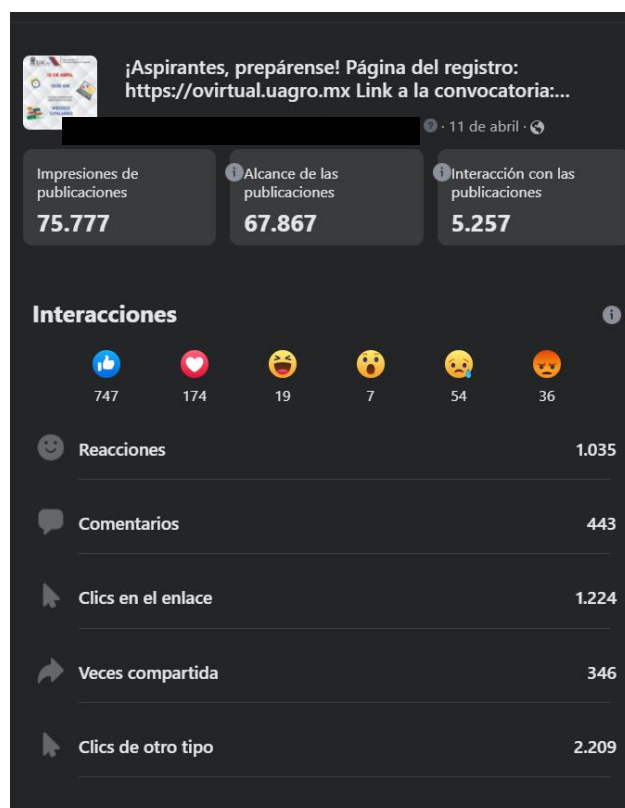
**Fuente:** Página de Facebook del DESPDAE.

Cómo se puede notar en las estadísticas del sexo y edad de los seguidores de la página del DESPDAE, el 67.6% de los seguidores son mujeres y el 32.4% son hombres, donde la mayoría de los mismos entran en un rango de edad de 18 a 24 años, lo cual podría asegurarse que están en edad escolar, siendo alumnos vigentes o aspirantes a entrar a la universidad, es importante conocer esto para desarrollar estrategias de comunicación externas que resulten atractivas para los públicos.

El contenido que se comparte en Facebook por parte del DESPDAE es sobre trámites y servicios que ofrecen y también información sobre el proceso de nuevo ingreso, este último es el que ha logrado tener mayor alcance, interacción y reacciones con los públicos reales y potenciales en dicha plataforma, para muestra ponemos el siguiente ejemplo de una publicación del 11 de abril del 2021:

**Figura 9.**

*Interacción de seguidores en publicaciones*



**Fuente:** Página de Facebook del DESPDAE

Para ejemplificar la interacción de los públicos en Facebook, se tomaron las estadísticas de una publicación en específico, dicho post es el que posee mayor alcance, llegando a 67,867 personas, fue compartida 346 veces y tuvo 1035 reacciones, esto abre una gama de posibilidades para establecer estrategias de comunicación externa hacia los públicos potenciales, ya que la publicación va a dirigida al proceso de admisión de la UAGro.

La frecuencia con la que se publica en la página de Facebook no es la adecuada, no existe una calendarización de las publicaciones y la difusión de interacción se da de manera marcada según la época del año; en este caso, a principios de año (enero y febrero) se comienzan a publicar las convocatorias de admisión en diferentes medios de comunicación y la estrategia comunicacional va dirigida en su exclusividad al nuevo ingreso, dejando de lado otras funciones que el DESPDAE tiene. Es importante que las publicaciones en plataformas como Facebook sean constantes para que el DESPDAE consiga notoriedad en ese medio y esto pueda ser parte de la imagen institucional.

## OBSERVACIÓN PARTICIPANTE

Finalmente, se aplicó como último instrumento de investigación cualitativa a la Observación Participante, con dicho instrumento se analizaron aspectos dentro y fuera del Departamento de Educación Superior y Posgrado de la UAGro que puedan ser determinantes en el desempeño de la organización y con ello tener repercusiones directas en la imagen del departamento y por consecuente, de la Universidad Autónoma de Guerrero.

**Tabla 9.**

*Guía de observación participante*

ASPECTO ANALIZADO	DESCRIPCIÓN	PERIODO DE ANALISIS	OBSERVACIÓN
CALIDAD EN EL SERVICIO	Grado en la cual los empleados del DESPDAE brindan la atención adecuada a los públicos estratégicos.	Septiembre 2019 – enero 2021	La atención brindada a los usuarios del DESPDAE es deficiente, principalmente por los prolongados tiempos de espera y lo poco capacitados que están los miembros del equipo de trabajo con respecto a la solución en cuanto a los trámites y servicios que ofrecen.
COMUNICACIÓN INTERNA	Proceso de intercambio de mensajes a nivel interno de las organizaciones.	Septiembre 2019 – enero 2021	La comunicación interna tiene un área de oportunidad muy grande de mejora, la forma de proceder de los miembros del equipo de trabajo contrasta con el dialogo abierto que maneja el jefe del DESPDAE, existe una predisposición a la realización de las tareas del departamento sin escuchar indicaciones u opciones para eficientizar el trabajo.



<p>USO DE LAS TIC</p>	<p>Las Tecnologías de la Información y la Comunicación facilitan los procesos de comunicacionales, teniendo un alcance mayor dentro y fuera de las organizaciones.</p>	<p>Septiembre 2019 – enero 2021</p>	<p>Los colaboradores a pesar de recibir capacitación sobre el uso de las TIC, muestran cierta resistencia a los cambios, puede ser en parte a que cierto porcentaje de la plantilla laboral es de “edad avanzada” o porque simplemente no les interesa aprender a usar nuevas herramientas en el campo laboral, basándose en su experiencia y en los métodos que a ellos les funcionan.</p>
<p>COMPORTAMIENTO LABORAL</p>	<p>Son las conductas que predominan en las organizaciones, pueden seguirse por la cultura y el clima organizacional.</p>	<p>Septiembre 2019 – enero 2021</p>	<p>No existe una unión entre colaboradores debido a la división de las actividades laborales, cada miembro del equipo de trabajo cumple con roles específicos en los procesos de trámites y servicios del DESPDAE. Existen otros aspectos como los sindicales y políticos que impiden una buena relación entre los trabajadores del DESPDAE, lo cual afecta al funcionamiento general del departamento.</p>
<p>COMUNICACIÓN EXTERNA</p>	<p>Proceso de intercambio de mensajes a nivel externo de la organización con diferentes públicos.</p>	<p>Septiembre 2019 – enero 2021</p>	<p>El Departamento de Educación Superior y Posgrado de la UAGro está dando la importancia debida a los procesos de comunicación con sus públicos externos y potenciales, pero aún tiene un campo de oportunidad muy amplio para hacer propuestas de trabajo en materia de comunicación. La</p>

			adaptación a las TIC es relevante para poder optimizar la comunicación externa del DESPDAE, por lo cual se ha dado seguimiento a las actividades de comunicación mediante la creación de una página de Facebook, donde la interacción con los públicos ha ido creciendo de manera paulatina, siendo un gran avance dentro del departamento.
--	--	--	---

**Fuente:** Elaboración propia.

## CONCLUSIONES

La gestión de los intangibles de las organizaciones ha cobrado mucha importancia para las empresas, ya no solo se trata de gestionar activos tangibles y grandes cantidades de dinero, los paradigmas como la NTE han ayudado a que todos los procesos estratégicos de las empresas se han vistos desde otra perspectiva de análisis y los trabajos que se realizan estén interconectados, buscando que el desempeño de las organizaciones sea reconocido por sus públicos.

La imagen del Departamento de Educación Superior y Posgrado de la Universidad Autónoma de Guerrero se ha visto afectada a lo largo de los años por las experiencias de usuarios referente a la atención que se brinda, desafortunadamente, muchos usuarios que aún no tienen interacción con el Departamento tienen una mala percepción a partir de los relatos de otros usuarios, lo cual marca una predisposición sobre el desempeño del DESPDAE. Por otro lado (con información recabada del instrumento de investigación), existe un gran porcentaje de los encuestados que no conoce el Departamento y las funciones y servicios que ofrece, lo cual representa una ventana abierta a un sinnúmero de posibilidades para implementar herramientas para crear y fortalecer la imagen de esta área sumamente importante con sus públicos estratégicos.

Con referencia a la entrevista con el jefe del DESPDAE. El M.C. Rubén Darío Hernández Martínez, destaca la percepción que se tiene sobre la imagen del Departamento con sus públicos, dando como punto base a mejorar la atención que se le brinda a los usuarios, así como las áreas de oportunidad que se tienen, se remarca que la pandemia por el COVID-19 ha venido a obligar al equipo de trabajo a adaptarse a las tecnologías de la información, esto ayuda a agilizar los procesos de las actividades que se realizan y a su vez, los usuarios pueden gestionar sus trámites mediante plataformas y redes sociales, lo cual beneficia tanto a llevar a cabo las tareas de la institución de manera más rápida sin tener que ir de manera presencial, como a fortalecer la imagen. Por otro lado, el jefe del Departamento hace hincapié en la falta de personal capacitado para cumplir con las tareas de comunicación, siendo que en el organigrama no hay un área que se encargue de ello, así como la necesaria capacitación del personal para realizar actividades relacionadas con la comunicación externa. Para el DESPDAE, las redes sociales han venido a revolucionar la manera de trabajar, tanto a nivel

operativo como a nivel comunicacional, ya que mediante la creación de contenido audiovisual se ha estado comunicando de manera efectiva en Facebook, si bien hay avance en la comunicación con sus públicos externos y potenciales, existe un campo infinito de posibilidades para mejorar los procesos de comunicación organizacional y con ello consolidar una imagen positiva para el departamento y para la UAGro.

La experiencia de un egresado es muy enriquecedora para este trabajo, ya que con base en su opinión se pueden detectar elementos que no se han considerado al momento de planificar la comunicación del DESPDAE, lo que puede agregar un egresado a la investigación es importante porque ellos pasan obligatoriamente por ese departamento para poder llevar a cabo el proceso de titulación; La buena experiencia de usuario de los egresados podría significar cambios sustanciales a la imagen del Departamento y con ello, mejorar la reputación de la Universidad Autónoma de Guerrero frente a todos sus públicos, tomando en cuenta que es la máxima casa de estudios del estado de Guerrero y existe una creciente oferta educativa de nuevas escuelas de nivel superior, tanto públicas como privadas.

## **PAUTAS PARA LA ELABORACIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN EXTERNA PARA MEJORAR LA IMAGEN DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR Y POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO.**

La propuesta que se presenta para mejorar la imagen del Departamento de Educación Superior y Posgrado mediante las pautas para la elaboración de una estrategia de comunicación hacia sus públicos externos se basa en una de las tres dimensiones para construir la imagen del DESPDAE; *la imagen de empresa, la imagen de marca y la imagen de producto*, propuestas de Mínguez (2000). Se considera esta imagen de la empresa como un modelo idóneo porque al ser un área importante de la UAGro, la imagen del departamento se ve reflejada en el desempeño y reputación de la propia universidad, por lo cual se debe tomar en cuenta los lineamientos institucionales, ya que la información emitida por el departamento en cualquier medio debe ser considerada oficial y confiable; esto puede ayudar a consolidar una imagen positiva del DESPDAE y por lo tanto, de la Universidad Autónoma de Guerrero. No se considera hacer un plan de comunicación como tal, porque este requiere

de un presupuesto de la Dirección a la que pertenece (Dirección de Administración Escolar), el cual ya está destinado en su partida presupuestal en el PDI (Plan de Desarrollo Institucional) y es exclusivo para uso de los servicios administrativos y operativos (gastos de insumos y papelería).

#### **A) Fundamentación**

La elaboración de estrategias de comunicación externa del Departamento de Educación Superior y Posgrado de la UAGro tiene como fin la mejora de los procesos comunicacionales con los públicos externos y potenciales, pero existen consideraciones a tomar en cuenta para poder hacer una propuesta real, debido a la falta de recursos y elementos no se puede establecer una estrategia como tal, pero si se pueden proponer pautas para la realización de las mismas.

#### **B) Objetivo**

Establecer estrategias de comunicación externa para mejorar la imagen del DESPDAE con sus públicos.

#### **C) Públicos**

*Público real:* Se trata de los alumnos vigentes, egresados, docentes, trabajadores administrativos y encargados de control escolar de las Facultades y Escuelas Superiores de la Universidad Autónoma de Guerrero.

*Público potencial:* Aspirantes a la Educación Superior en el estado de Guerrero

#### **D) Estrategia de mensajes:**

El contenido que se difunda debe crear un sentido de confiabilidad y certeza de que se trata de una página formal y que la información que se proporciona es real y verificable, ya que, al tener poco menos de dos años de existencia, ha logrado un crecimiento considerable con más de 5200 seguidores hasta diciembre de 2021.

#### **E) Estrategia de medios**

Hacer uso de las plataformas digitales como Facebook para la difusión de información relacionado con los trámites y servicios que ofrece el DESPDAE sin descuidar los canales tradicionales de comunicación empleado a lo largo del tiempo.

#### **F) Indicadores**

El análisis del contenido y las estadísticas que proporciona la plataforma de Facebook, tales como número de seguidores, alcance, retroalimentación, interacción y reacciones.

## **G) Evaluación**

Se mide el grado real del cumplimiento de las estrategias de comunicación programadas de manera trimestral, mediante la aplicación de encuestas de satisfacción a usuarios y el análisis de las métricas que arroja la página de Facebook, con la finalidad de corregir los posibles errores de comunicación y buscar alternativas para el cumplimiento de los objetivos de comunicación del DESPDAE.

## **RECOMENDACIONES PARA LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA MEJORAR LA IMAGEN DEL DESPDAE**

### **1. Figura de comunicador dentro del DESPDAE**

Pese a no contar con un área especializada en la comunicación en el Departamento de Educación Superior y Posgrado, es necesario que tanto el personal de base o de confianza cumpla con el rol, para que exista una función de comunicación que trabaje de manera permanente. Fundamentación

### **2. Capacitación de personal en atención a usuarios**

Capacitar al personal existente en el departamento para brindar una atención a usuarios adecuada y de calidad, dicha capacitación será otorgada por parte de la Dirección de Gestión de Calidad de la Universidad Autónoma de Guerrero.

### **3. Capacitación de personal en el uso y manejo de TIC**

Instruir los colaboradores del DESPDAE en el manejo y uso de las TIC para resolver las demandas de información de los usuarios mediante estos medios, la capacitación puede ser impartida por CTIC (Coordinación de Tecnologías de Información y Comunicación) de la UAGro.

#### **4. Alternativa de la figura de comunicador**

Establecer una política de comunicación donde conste que los estudiantes prestadores de servicio social y estancias profesionales asuman el rol de comunicadores en el departamento en medios digitales, esto se llevará a cabo en caso de que el personal del DESPDAE no cumpla con los requerimientos para poder cumplir con la función.

#### **5. Diferenciación de públicos**

Establecer las diferencias entre públicos para la realización de estrategias de comunicación específicas, siendo dirigidas a alumnos vigentes, docentes y egresados como público externo y a los aspirantes a entrar a la UAGro como público potencial.

#### **6. Creación de contenidos para redes sociales**

Realizar contenidos audiovisuales para informar a los públicos estratégicos sobre las actividades, trámites y servicios que se realizan de manera continua en el Departamento de Educación Superior y Posgrado.

#### **7. Compromiso de fidelidad de la información**

Mantener una línea informativa institucional dentro de la realidad del DESPDAE, con el fin de dar certeza de que lo que se está comunicando cuenta con un sustento.

#### **8. Identificación física del DESPDAE**

Gestionar ante la Dirección de Infraestructura de la UAGro rótulos que identifiquen al Departamento de Educación Superior y Posgrado, así como un croquis visible que indique la localización del mismo.

#### **9. Estrategia de comunicación para alumnos vigentes y egresados de la UAGro**

1) Proporcionar pláticas sobre las funciones, trámites y servicios que ofrece el Departamento de Educación Superior y Posgrado de la UAGro a los *alumnos de nuevo ingreso*, con el fin

de que estos conozcan desde el inicio de su formación académica la importancia del DESPDAE para el desarrollo general de los alumnos y la universidad.

2) Brindar información sobre los procesos para el egreso y titulación a los *alumnos próximos* a graduarse de la UAGro, con el fin de simplificar los trabajos de gestión de las áreas involucradas en dichos procesos.

3) Informar a los *alumnos egresado* cuales son los procedimientos y trámites para poder concluir su formación académica de manera formal y en su totalidad, facilitando información que ayude a resolver sus problemáticas con referencia a la gestión académica.

Para las estrategias de comunicación externa del DESPDAE con sus públicos se deben considerar los medios digitales y los medios tradicionales de comunicación por igual, esto ayudará de manera sustancial a lograr los objetivos de comunicación del departamento.

#### **10. Gestión de cambios en la página oficial de la UAGro**

Gestionar ante el área de Medios Alternativos de la UAGro algunos cambios referentes en la información que se publica en la página oficial de la universidad en particular en el apartado de la Dirección de Administración Escolar (DAE), para crear un sentido de confiabilidad por lo que representa ser un medio de comunicación oficial de la universidad más importante del estado de Guerrero.



## REFERENCIAS

- Acuña, B. G. (2015). *Dirección Estratégica Capítulo 1*. El Concepto de Estrategia. Dirección Estratégica Capítulo. Recuperado de [https://www.academia.edu/39774817/Direcci%C3%B3n\\_Estrat%C3%A9gica\\_Cap%C3%ADtulo\\_1\\_El\\_Concepto\\_de\\_Estrategia?auto=citations&from=cover\\_page](https://www.academia.edu/39774817/Direcci%C3%B3n_Estrat%C3%A9gica_Cap%C3%ADtulo_1_El_Concepto_de_Estrategia?auto=citations&from=cover_page)
- Aguadero, F. (2013). *Relaciones públicas y comunicación: un enfoque estratégico*. Madrid: Editorial LID.
- Bartolí, A. (1992). *COMUNICACIÓN Y ORGANIZACIÓN: La organización comunicante y la comunicación organizada*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Capriotti (1999). *Planificación estratégica de la Imagen Corporativa*. Málaga: IIRP-Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.
- Capriotti, Paul (2021): *DircomMAP. Dirección Estratégica de Comunicación*. Barcelona: Bidireccional.
- ConexiónEsan (2018). Lima, Perú. Comunicación interna y externa: ¿en qué se diferencian? Recuperado el 16 de noviembre de 2021 de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/01/comunicacion-interna-y-externa-en-que-se-diferencian/>
- De Casas, V., Iguacel, V. y Scalabroni, G. (2012). *El papel de las Relaciones Públicas en la Identidad Corporativa. Relaciones públicas empresariales*. Mendoza: Fundación Universitas. Disponible en [https://rrppfu.files.wordpress.com/2012/08/modulo-3\\_relaciones-pc3bpublicas-empresariales.pdf](https://rrppfu.files.wordpress.com/2012/08/modulo-3_relaciones-pc3bpublicas-empresariales.pdf)
- Díaz-Bravo, L. (2013). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. México D.F.: UNAM
- Fernández, F. (2002). *La comunicación en las organizaciones*. México: Editorial Trillas.
- Garrido, F. (2016). *Comunicación Estratégica: un puente significativo para la creación de valor empresarial*. Disponible en [https://www.researchgate.net/publication/31735796\\_Comunicacion\\_estrategica\\_FJ\\_Garrido\\_M](https://www.researchgate.net/publication/31735796_Comunicacion_estrategica_FJ_Garrido_M)
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill/Interamericana editores.
- Kaplún, G. (2002). *Seis maneras de pensar la imagen organizacional*. Santa Cruz de la Sierra: Congreso de ALAIC-Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación.

- Lockward, A. (2011). El rol de la confianza en las organizaciones a través de los distintos enfoques o pensamientos de la administración. *Ciencia y Sociedad*. Vol. XXXVI (Núm. 3). P.465. <https://www.redalyc.org/pdf/870/87022526005.pdf>
- López González, W. (2013). *El estudio de casos: una variante para la investigación educativa*. Mérida: Educere.
- Maldonado, Benavides, K. y Buenaño, J. (2017). Análisis dimensional del concepto de estrategia. *Revista Ciencia Unemi*, 10(25),25-35. [fecha de Consulta 14 de noviembre de 2021]. ISSN:. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=582661258003>
- Massoni, S. (2007). *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*.
- Massoni, S. (2009). *Comunicación estratégica: somos seres en-red-dándonos*. Lomas de la Zamora: *FISEC-Estrategias*. Recuperado de [https://www.cienciared.com.ar/ra/usr/9/254/fisec\\_estrategias\\_n12\\_m1pp3\\_24.pdf](https://www.cienciared.com.ar/ra/usr/9/254/fisec_estrategias_n12_m1pp3_24.pdf)
- Massoni, S. (2011). *Comunicación estratégica: comunicación para la innovación*. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.
- Minguez, N. (2000). Un marco conceptual para la comunicación corporativa. Zer: Revista de estudios de comunicación.
- Monje Álvarez, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Neiva: Universidad Surcolombiana.
- Pérez, R. A. (2014). *Nueva Teoría Estratégica: El paradigma emergente para la co-construcción y transformación de la realidad*. Santiago: Santillana del pacífico.
- Pérez, R.A. y Massoni, S. (2009). *Hacia una teoría general de la estrategia. El cambio de paradigma en el comportamiento humano, la sociedad y las instituciones*. Madrid: Ariel Ediciones.
- Preciado, A. y Guzmán, H. (2011). *Usos y prácticas de comunicación estratégica en organizaciones públicas y políticas*. Medellín: Folios.
- Real Academia Española (2020). *Diccionario de la Real Academia Española*, Edición del Tricentenario. Recuperado de <https://dle.rae.es/estrategia>
- Ríos Portillo, R. (2012). La comunicación externa en universidades privadas con estudios a distancia de pregado. *Revista Razón y Palabra* (Núm.79). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199524411059>

Villafañe, J. (1998). *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Pirámide.

Villafañe, J. (2005). *La gestión de los intangibles empresariales*. Braga: Comunicação e Sociedade.

Villafañe, J. (2011). *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Madrid: Ediciones Pirámide.

## ANEXOS

A continuación, se muestran la encuesta y las entrevistas aplicadas a alumnos vigentes de la UAGro, al jefe del Departamento de Educación Superior y Posgrado y a un egresado de la universidad, con el fin de dar elementos para estudiar la imagen del DESPDAE.

### 1. ENCUESTA APLICADA A ALUMNOS VIGENTES DE LA UNIVERSIDAD

**UAGro**  
**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE GUERRERO**  
Facultad de Comunicación y Mercadotecnia

**Maestría en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas**

**Análisis de la imagen del Departamento de Educación Superior y Posgrado de la UAGro.**

Este formulario tiene como fin el obtener información que ayude a nutrir el trabajo de tesis del maestrante César Ezequiel Soto Yáñez, estudiante del posgrado en Comunicación Estratégica y Relaciones Públicas de la UAGro.

NOTA: Usaremos la abreviatura "DESPDAE" para referirnos al Departamento antes mencionado.

Facultad o Escuela Superior en la que estudias en la UAGro \*

Texto de respuesta corta

Facultad o Escuela Superior en la que estudias en la UAGro \*

Texto de respuesta corta

Carrera \*

Texto de respuesta corta

Nivel de estudio al que perteneces \*

1. Licenciatura
2. Técnico Superior Universitario
3. Posgrado/Especialidad

¿Qué semestre cursas actualmente? \*

1. 1° Semestre
2. 2° Semestre
3. 3° Semestre
4. 4° Semestre
5. 5° Semestre
6. 6° Semestre
7. 7° Semestre
8. 8° Semestre
9. 9°Semestre

¿Conoces el Departamento de Educación Superior y Posgrado? \*

- Sí
- No

¿Qué grado de dificultad tuvo localizar al DESPDAE? \*

- |      |                       |                       |                       |                       |                       |      |
|------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------|
|      | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |      |
| Bajo | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Alto |

¿Qué tanto conoces los trámites y servicios de ofrece el DESPDAE? \*

- Nada
- Poco
- Mucho

⋮

Del 1 al 5 (donde 1 es la calificación más baja y 5 es la más alta), ¿Cómo considera la atención a usuarios en el DESPDAE? \*

- |        |                       |                       |                       |                       |                       |           |
|--------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------|
|        | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |           |
| Pésimo | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Excelente |

Del 1 al 5 (donde 1 es la calificación más baja y 5 la más alta), ¿Cómo valoras el tiempo de solución en cuanto a realizar trámites en el DESPDAE es adecuado? \*

- |       |                       |                       |                       |                       |                       |       |
|-------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------|
|       | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |       |
| Corto | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | Largo |

¿Cuál es el medio por el cual obtienes información referente a trámites y servicios que ofrece el DESPDAE? \*

1. Ventanilla
2. Página oficial de la UAGro
3. Página de Facebook del Departamento de Educación Superior y Posgrado
4. Amigos
5. Área de Gestión Escolar de la Facultad/Escuela Superior
6. Línea telefónica

¿Conoces la página de Facebook del DESPDAE? \*

Sí

No

¿Con qué frecuencia te encuentras con publicaciones del DESPDAE en Facebook? \*

1. Nunca

2. Casi nunca

3. A veces

4. Casi siempre

5. Siempre

¿Crees que el contenido del DESPDAE en redes sociales es interesante/informativo? \*

Sí

No

Puede mejorar

No lo conozco

Del 1 al 5 (Donde 1 es pésimo y 5 es excelente), ¿Cómo calificas el tiempo de respuesta en la página de Facebook del DESPDAE?. Nota: si no conoces la página de Facebook, omite esta pregunta y continúa con la siguiente.

1

2

3

4

5

Pésimo

Excelente

Del 1 al 5 (donde 1 es lo más bajo y 5 el más alto), ¿Cuál es el nivel de satisfacción en los trámites realizados en el DESPDAE? \*

	1	2	3	4	5	
Bajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Alto

Del 1 al 5 donde 1 es Negativo y 5 es Positivo, ¿Cómo defines tu experiencia de usuario con el DESPDAE? \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

De los siguientes adjetivos, ¿Con cuál identificas al DESPDAE? \*

1. Eficiente
2. Accesible
3. Ineficiente
4. Lento

¿Qué recomendaciones para mejorar el desempeño del DESPDAE con sus usuarios?

Texto de respuesta larga

---



## **2. GUIÓN DE ENTREVISTA AL JEFE DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR Y POSGRADO**

Me encuentro realizando una investigación para el trabajo de tesis titulado “*Pautas para la elaboración de una estrategia de comunicación externa para mejorar la imagen del Departamento de Educación Superior y Posgrado de la Universidad Autónoma de Guerrero*” para conocer la perspectiva de la imagen del departamento desde adentro.

**Entrevistado:** M.C. Rubén Darío Hernández, jefe del Departamento de Educación Superior y Posgrado

1. ¿Cómo considera que es la imagen del DESPDAE en sus públicos externos?
2. ¿Cuáles son los atributos que considera conforman la imagen del DESPDAE?
3. ¿Cuál es la imagen que el departamento de DESPDAE desea proyectar?
4. ¿Considera que el ambiente interno del DESPDAE influye en la imagen?
5. ¿Cuáles son los canales de comunicación que utiliza el DESPDAE? ¿Considera que son los adecuados?
6. ¿Existen limitantes que impiden llevar a cabo los procesos de Comunicación Externa de manera eficiente?
7. ¿Cuáles son los puntos que deben considerarse para la realización de las estrategias de Comunicación Externa del DESPDAE?

### **3. GUIÓN PARA ENTREVISTA A EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD**

#### **AUTÓNOMA DE GUERRERO**

Me encuentro realizando una investigación para el trabajo de tesis titulado “*Pautas para la elaboración de una estrategia de comunicación externa para mejorar la imagen del Departamento de Educación Superior y Posgrado de la Universidad Autónoma de Guerrero*” para conocer la perspectiva de la imagen del departamento frente a sus públicos externos y con ello proponer estrategias de comunicación que ayuden a fortalecer la imagen del DESPDAE.

1. Previo al proceso de trámites, ¿Conocía el DESPDAE?
2. ¿Qué grado de dificultad tuvo localizar el DESPDAE?
3. ¿Cómo considera la atención a usuarios que brindan los elementos del equipo de trabajo del DESPDAE?
4. ¿Cree que el tiempo de realización de trámites es adecuado? ¿Puede mejorar?
5. ¿Cuáles son las propuestas que puede dar para mejorar la atención y la comunicación externa del DESPDAE con sus públicos?

#### 4. FORMATO GUÍA DE OBSERVACIÓN PARTICIPANTE

ASPECTO ANALIZADO	DESCRIPCIÓN	PERIODO DE ANALISIS	OBSERVACIÓN