

# Auditar la comunicación, un paso adelante en la evaluación de intangibles

ISBN: 978-958-8510-65-1



Universidad  
**CATÓLICA**  
de Pereira

VIGILADO MINEDUCACIÓN



UNIVERSIDAD  
La Gran Colombia  
Seccional Armenia

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



# Auditar la comunicación, un paso adelante en la evaluación de intangibles

Andrea Vaca López

Heiller Abadía Sánchez



Universidad La Gran Colombia  
Seccional Armenia



Universidad Católica de Pereira

Vaca López, Andrea.

Auditar la comunicación, un paso adelante en la evaluación de intangibles /  
Andrrea Vaca López, Heiller Abadía Sánchez. -- 1a. ed. -- Colombia : Armenia :  
Universidad La Gran Colombia Seccional Armenia : Pereira : Universidad Católica  
de Pereira, 2017.

151 p.

Incluye referencias bibliográficas.

ISBN 978-958-8510-65-1

1. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL. 2. CONTADURÍA 3.  
AUDITORÍA DE LA COMUNICACIÓN. 4. INTANGIBLES. 5.  
UNIVERSIDADES REGIONALES I. Abadía Sánchez, Heiller. II. Universidad La  
Gran Colombia Seccional Armenia. III. Universidad Católica de Pereira.

CDD 658.562 ed. 21

Catalogación en la publicación – Universidad Católica de Pereira

Reservados todos los derechos

© Universidad La Gran Colombia Seccional Armenia

© Universidad Católica de Pereira

Primera edición: Armenia, Quindío - Pereira, Risaralda

Mayo de 2017

ISBN: 978-958-8510-65-1

Número de ejemplares: 250

Editoriales: Universidad La Gran Colombia Seccional Armenia

Universidad Católica de Pereira

Dirección de Investigaciones

Editores: Humberto Salgado Forero.

Grupos de Investigación: Gestión Contable, Financiera y Tributaria - GECOFIT

Comunicación, Educación y Cultura

Revisión de estilo: Juan Manuel Peña Castaño.

Diseño de carátula: Carolina Aguilar Londoño.

Imagen de Portada: Carolina Aguilar Londoño.

Diagramación: Angie Tatiana Gutiérrez Ospina.

Impresión: Gráficas BUDA SAS.



Esta publicación surge como un producto académico en el marco del Convenio Interinstitucional de cooperación suscrito entre la Universidad Católica de Pereira (UCP) y la Universidad La Gran Colombia Seccional Armenia (N° 012-2012), para desarrollar el proyecto de investigación "Diseño de un modelo de auditoría de comunicación organizacional para las universidades privadas de los departamentos del Quindío y Risaralda".

El contenido de esta obra no compromete el pensamiento institucional de la Universidad Católica de Pereira ni de la Universidad La Gran Colombia Seccional Armenia, corresponde al derecho de expresión de los autores. Todos los derechos reservados. Puede reproducirse libremente para fines no comerciales.

**Universidad La Gran Colombia**

**Autoridades Universitarias**

Dr. José Galat Noumer  
**Presidente**

**Bogotá**

Dr. Eric De Wasseige  
**Rector General**

Dr. Diógenes Campos Romero  
**Vicerrector Académico**

Dra. María Del Pilar Galat Chediak  
**Vicerrectora Administrativa y Financiera**

Dr. Juan Manuel Borrero  
**Secretario General**

**Armenia**

Dr. Camilo Augusto Torres Duque  
**Rector Delegatario**

Dra. Bibiana Vélez Medina  
**Vicerrectora Académica**

Dr. Jorge Alberto Quintero Pinilla  
**Vicerrector Administrativo y Financiero**

Dra. Paula Andrea Cañaverall Londoño  
**Secretaría General**

Dra. María Angélica Ortiz Salazar  
**Directora de Investigaciones**

Universidad La Gran Colombia  
Seccional Armenia  
Dirección de Investigaciones  
produccionbibliografica@ugca.edu.co  
Km 5 vía la Tebaida Centro Gran Colombiano  
<http://www.ugca.edu.co>  
Armenia, Quindío.

**Universidad Católica de Pereira**

**Autoridades Universitarias**

Monseñor. Rigoberto Corredor Bermúdez  
**Gran Canciller**

Pbro. Jhon Fredy Franco Delgado  
**Rector**

Dr. Willmar de Jesús Acevedo Gómez  
**Vicerrector Académico**

Pbro. Escinjahuer Pedroza Robledo  
**Vicerrector de Proyecto de Vida**

Dra. María Clara Buitrago Arango  
**Secretaria General**

Dr. Heiller Abadía Sánchez  
**Director de investigaciones e innovación**

Ing. Yesid Andres Moncada Morales  
**Dirección Administrativa y Financiera**

Universidad Católica de Pereira  
Dirección de Investigaciones e innovación  
investigaciones@ucp.edu.co  
AV. de las Américas # 49 - 95 Pereira  
<http://www.ucp.edu.co>  
Pereira, Risaralda.



## **Dedicatoria**

A la maravillosa experiencia de un nuevo día,  
que despierta la necesidad de conocer...  
E inquieta a los sentidos a descubrir y redescubrir  
desde una mirada diferente del ayer.





Los autores expresan agradecimiento a La Universidad La Gran Colombia seccional Armenia y a La Universidad Católica de Pereira por la financiación del proyecto de investigación *Diseño de un modelo de auditoría de comunicación organizacional para las universidades privadas de los departamentos del Quindío y Risaralda* y la publicación del presente texto resultado de la investigación.

Además, agradecen la colaboración brindada por las universidades privadas de los departamentos Quindío y Risaralda quienes suministraron información para la realización de la investigación soporte de esta publicación.



# Contenido

Introducción.....	15
<b>Capítulo 1.....</b>	<b>21</b>
1. Preceptos y conceptos de la auditoría de la comunicación organizacional.....	21
1.1. Generalidades de la auditoría.....	21
1.2 Conceptos de auditoría de comunicación.....	24
1.3. La gestión comunicacional en las organizaciones.....	27
1.3.1 Proceso de comunicación.....	27
1.3.2 Mapas integrales de comunicación.....	29
1.4. La comunicación en las universidades.....	31
1.4.1 Diagnóstico general del ejercicio comunicacional desde las áreas de comunicación organizacional de las universidades objeto del estudio...	38
<b>Capítulo2.....</b>	<b>43</b>
2. Realidades y desafíos de la comunicación organizacional.....	43
2.1. Comunicación organizacional y orden global.....	43
2.2. Tipologías de la función de la comunicación organizacional.....	47
2.2.1 Sector: social y ONG.....	48
2.2.2 Sector: Comercial.....	54
2.2.3 Sector: Financiero.....	59
2.2.4 Sector: Productivo o industrial.....	63
2.2.5 Sector: Público.....	68
2.3. Desafíos de la labor comunicacional.....	72

2.3.1	Comunicación organizacional y <i>web marketing</i> .....	73
2.3.2	La gestión estratégica de la comunicación.....	77
<b>Capítulo 3</b>	.....	81
3.	La auditoría de comunicación organizacional.....	81
3.1.	Modelo de auditoría de comunicación.....	81
3.1.1	Principios.....	83
3.1.2	Objetivo.....	83
3.1.3	Enfoque.....	83
3.1.4	Campos de actuación.....	84
3.1.5	Categorías de la auditoría de comunicación.....	85
3.1.6	Etapas o ciclo de la auditoría de comunicación.....	86
	Conclusiones y recomendaciones.....	103
	Referencias bibliográficas.....	107
	Anexo 1. Instrumento de recolección de datos.....	111
	Anexo 2. Matriz de análisis de información.....	115

## **Figuras y Tablas**

Figura 1. Mentefacto de la auditoría.....	23
Figura 2. Estructura mapa de la comunicación.....	29
Figura 3. Secuencia y parámetros para construir un mapa de públicos.....	30
Figura 4. Secuencia y parámetros para construir un mapa de medios.....	31
Figura 5. Modelo de auditoría de comunicación organizacional.....	82
Figura 6. Enfoque de la auditoría de la comunicación.....	84
Figura 7. Etapas proceso auditoria desde un enfoque sistémico.....	90
Figura 8. Determinación de hallazgos de auditoría.....	94
Figura 9. Etapas de la ejecución de la auditoría.....	99
Figura 10. Ejemplo de análisis de resultados.....	99
Tabla 1. Estructura del modelo de auditoría de la comunicación.....	82
Tabla 2. Cuestionario.....	87
Tabla 3. Matriz de planeación de auditoría.....	95
Tabla 4. Ejemplo matriz de planeación de auditoría de comunicación.....	96
Tabla 5. Ejemplo de cuestionarios y/o encuestas.....	97
Tabla 6. Ejemplo análisis de resultados para emitir conclusiones.....	100



# Introducción

La comunicación organizacional ha ganado espacios de participación estratégica en las organizaciones al ser concebida como una función de la gerencia, merced a la necesidad consolidar ventajas comparativas y competitivas con las cuales las organizaciones puedan avanzar hacia el alcance de sus metas de manera coordinada y acertada.

Este posicionamiento de la comunicación trae consigo de manera sinérgica el componente evaluativo y de seguimiento, pues toda actividad estratégica debe medir sus impactos como insumo de la planeación y es en este escenario donde entra a jugar un papel importante la auditoría, proceso de base financiera, de gestión, de legalidad y de evaluación del control interno para medir de manera detallada los procesos, actividades y estrategias planteadas en una organización. Así, de manera innovadora, la auditoría despliega su accionar en diversos espacios en la organización que son susceptibles de ser medidos, en este caso los intangibles y concretamente la comunicación organizacional o corporativa.

La presente publicación es una respuesta a la necesidad de conocer las innovaciones de la auditoría desde el quehacer interdisciplinario, y se adentra en el estudio de este campo (auditoría de comunicación), hasta ahora naciente, el cual se gesta de la unión de dos disciplinas en pro del desarrollo organizacional, la comunicación y la auditoría.

En la investigación soporte de este texto, se toma como unidad de análisis a las universidades privadas de los departamentos del Quindío y Risaralda, como organizaciones punto de partida del estudio general de la auditoría de comunicación, y a través del estudio cualitativo y exploratorio de los procesos de comunicación organizacional de cada una de las universidades escogidas como muestra y sus actividades de medición, se logra determinar el estado de la auditoría en este sector y así consolidar un modelo propio para la auditoría de la comunicación organizacional, el cual aplica no solo en el departamentos del Quindío y Risaralda, sino también en el país entero.

Las universidades, vistas como una organización, vienen haciendo uso de la comunicación organizacional como un factor estratégico para la consolidación de la cultura universitaria, pues esta representa un eje integrador de estudiantes, docentes, personal administrativo e investigadores, a través de distintas estrategias de interiorización de la misión, la visión y los valores institucionales, las políticas, normas, procedimientos, las cuales se consolidan en la cultura.

La comunicación en todas sus dimensiones es vital para el alcance de las metas de una organización, pues es inherente a las personas que la conforman, y son estas quienes logran los objetivos y alcanzan metas, desarrollan procesos, actividades, acciones, entre otras actividades, tanto operativas como estratégicas. Por lo tanto, se puede determinar como premisa, la necesidad de un modelo de auditoría de comunicación como eje del desarrollo organizacional de las universidades, dado que es un proceso implícito en el quehacer de la organización, en todos sus niveles, funciones, actividades y estrategias.

Establecer un modelo de auditoría de comunicación como proceso fundamental de la planeación y la planificación en la cotidianidad universitaria es provechoso para determinar en qué medida la comunicación permite, proyecta, prospecta, posiciona y contribuye al crecimiento de una empresa o sector, en este caso las universidades privadas de los departamentos del Quindío y Risaralda, a través del direccionamiento de esta como factor relevante y presente de manera permanente en cada espacio de la organización, explícitamente en sus integrantes.

En el desarrollo estratégico de la comunicación en la empresa es necesario reconocer la necesidad de planeación, proyección, interacción, dirección y control de la información y demás dinámicas propias de la comunicación, para el logro de los objetivos organizacionales y el crecimiento empresarial. “La comunicación debe exceder los límites de los productos y las marcas, para, además, ser articulada de manera inteligente en una gestión global y con la aplicación de una lógica eminentemente estratégica” (Scheinsohn, 2009:12). Es en este escenario donde la comunicación debe auditarse de manera estratégica para aportar no solo en el direccionamiento de los mensajes, sino también en el crecimiento y la productividad del sector.

La auditoría de comunicación está ganando importancia en las organizaciones. La comunicación y sus procesos en la empresa han pasado de ser elementos de lujo, propios de las grandes organizaciones, a ser un recurso intangible de importancia en las compañías. Inicialmente, los procesos de comunicación en las organizaciones partían, en el mejor de los casos, de un diagnóstico en busca de evidenciar los blancos a desarrollar, pero pocas veces se hacía intervención evaluativa en ese trabajo. Esta situación no otorgaba importancia a los resultados y su impacto en el alcance de los objetivos organizacionales y



por ende en el desarrollo de la empresa, al contrario, ubicaba a la comunicación como elemento cosmético en la organización.

Tras el aumento en los esfuerzos de competencia, la necesidad de estar en el mercado de manera contundente, el auge global de transacciones comerciales ubica a las empresas en un escenario de competencia internacional, y muchas otras razones, han provocado en las organizaciones, ya no solo grandes, a ver en la reputación, la gestión de crisis, la identidad, la imagen, la comunicación interna, el relacionamiento con los grupos de interés, la gerencia de redes sociales, y otros tantos procesos de comunicación, la posibilidad de posicionarse de mejor manera en el mercado.

Pero no solo los elementos intangibles de corte estratégico, como los mencionados, tienen un impacto real en las organizaciones, también las personas han pasado de ser simples trabajadores, a ser el motor primordial de desarrollo, y es en ellos en quien recae gran parte de la labor comunicacional de las empresas:

Más allá del beneficio lucrativo de la operación de las organizaciones y de las remuneraciones individuales por las tareas realizadas, está la recompensa de quien se siente respetado, oído y aplaudido, como expresión de alegría del espíritu humano que ha sido entendido (López, 2011:23)

El talento humano, capital humano, o como se quiera denominar, es hoy un punto de partida y de llegada en la consolidación estratégica de una empresa y es precisamente esos públicos internos quienes dinamizan los recursos intangibles en las compañías.

Desde esta perspectiva, las organizaciones requieren ahondar esfuerzos en la gestión de la comunicación, y no verla solo como la relación y uso de los medios de comunicación, o como el área encargada de los eventos y el protocolo, pues cuando se habla de comunicación organizacional se hace referencia a un elemento de gran valor estratégico y son los recursos intangibles los que están en juego.

En este orden de ideas, la comunicación como proceso debe ser medido, pues de su seguimiento y evaluación depende la gestión efectiva. La investigadora Adriana Amado nos indica: “En el caso concreto de una auditoría de comunicación, la intención es generar una investigación profunda de todas las instancias comunicacionales de la institución para poder gestionar de la mejor forma posible todos los instrumentos de comunicación” (Amado, 2008:4).

Sumado a la anterior intervención de la profesora argentina Adriana Amado, se puede entender desde las prácticas de auditoría como el control y evaluación se constituyan en una herramienta fundamental para el desarrollo organizacional,

la auditoría debe ser vista como puente de progreso y elemento estratégico en tanto contribuye al logro de los objetivos de una organización.

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

En este contexto se planteó la pregunta de investigación ¿Cuál es el modelo de auditoría al proceso de comunicación organizacional más adecuado para las universidades privadas de los departamentos del Quindío y Risaralda? La indagación permite un desarrollo teórico-conceptual, soporte argumentativo desde categorías de análisis tales como auditoría interna, de gestión, operativa, comunicación organizacional, comunicación interna, comunicación externa y auditoría de comunicación.

Como objetivo general se propuso diseñar un modelo de auditoría al proceso de comunicación organizacional para las universidades privadas de los departamentos del Quindío y Risaralda, de manera particular, se buscó identificar la estructura del proceso de comunicación organizacional y el modelo de auditoría de comunicación organizacional presente en las universidades estudiadas.

Las organizaciones contemporáneas vienen adoptando en su estructura estratégica la implementación de procesos intangibles como un activo de resonancia en el desarrollo y vida de las mismas. El proceso de comunicación es actualmente una línea de acción, gestión y desarrollo impartida desde la dirección y con gran asignación de recursos, todo ello para fortalecer los procesos claves de cualquier organización y así posicionar, sostener o extenderla.

La reputación, como resultado del constructo cronológico de la organización, la imagen como proyección presente, el clima y la cultura organizacional, la identidad, el manejo de la información en situaciones de crisis, el posicionamiento, el nivel de recordación en el cliente, el servicio, la atención, la responsabilidad social empresarial, los valores agregados y todos aquellos elementos intangibles de una organización, son pieza vital de la gestión administrativa.

La medición y auditoría a estos procesos es tarea fundamental para poder determinar la existencia y efectividad de los mismos, la totalidad de los registros, la clasificación adecuada, la relación costo-beneficio, entre otros; componentes determinantes del nivel de efectividad y por ende de gestión, todo ello para el desarrollo integral de la organización.

De esta manera se sitúa la importancia de este texto, pues el aporte es interdisciplinario y permite analizar la comunicación y su auditoría como decisivos en el alcance de los objetivos y metas de la organización.

Entender la auditoría de la comunicación beneficiará a las organizaciones en general, específicamente a las universidades de los departamentos del Quindío y Risaralda, sector seleccionado como unidad de trabajo de esta investigación. Es importante hacer hincapié en la novedad del estudio, pues el desarrollo en este campo no ha avanzado lo suficiente y existe la necesidad de aportar desde la investigación a la construcción conceptual y práctica de la auditoría de comunicación como proceso sustancial del desarrollo organizacional.

Este texto representa un aporte para el constructo teórico de la auditoría y la comunicación, impulsando un avance metodológico en la gestión empresarial y, por ende, en la labor gerencial de cualquier tipo de organización. A continuación, se presenta una síntesis de la composición general.

En el primer capítulo se define los referentes teóricos y conceptuales soporte de la auditoría de comunicación. Parte de los hechos y aportes históricos significativos en el desarrollo de la auditoría y aborda su evolución en el tiempo; la auditoría ha tomado diferentes facetas, en un momento, permitió la revisión crítica de aspectos financieros, de control interno, administrativos, de procesos y un reciente eslabón de comunicación organizacional. Revisa conceptos, objetivos y alcance de las técnicas de auditoría en diversos contextos, se encuentran aportes desde diferentes miradas, y se conjugan elementos de carácter contable y comunicacional dando ruta al diseño de un modelo de auditoría de comunicación.

En el segundo capítulo se presenta un diagnóstico de la gestión de la comunicación organizacional en las universidades del eje cafetero visibilizando el alcance de los departamentos de comunicación, su importancia e impacto en el crecimiento de estas organizaciones. El proceso de comunicación contiene aspectos estratégicos, tácticos y operativos. Este capítulo permite entender estos conceptos y alinearlos con la realidad de la comunicación organizacional para ser evaluado a través de herramientas administrativas y contables.

En el tercer capítulo se incorpora un modelo de auditoría de comunicación organizacional, en el cual se establece los principios rectores de cada etapa del ciclo de auditoría, define el enfoque de auditoría determinado por la necesidad de evaluar la eficacia, eficiencia o efectividad del proceso. El modelo identifica el campo de actuación de la comunicación; directiva, externa y organizacional y permite unificar categorías de la evaluación: de procesos, de productos, de resultados o de recursos comunicacionales integrando el manejo de la información y los resultados de la auditoría. El modelo se esboza en seis etapas: Etapa previa, Selección del objeto de auditoría, Planeación, Ejecución,

Finalización, y Seguimiento y apoyo. Para cada etapa se presenta una propuesta técnica e instrumentos de captación de la información, medición, papeles de trabajo, entre otros.

La academia y las organizaciones han entendido la comunicación como un elemento clave y vital del crecimiento y desarrollo organizacional, para estas se presentan los resultados de investigación como insumo académico, estratégico y de gestión. Es importante resaltar el trabajo de carácter interdisciplinario para unir esfuerzos disciplinares desde la contaduría pública, específicamente la auditoría y la comunicación organizacional. El resultado de este proceso de amalgamamiento temático es un modelo ajustable a las reales necesidades de auditoría de un elemento vital en la vida de una organización, como lo es la comunicación.

El ejercicio interdisciplinario otorga la posibilidad de interacción entre diferentes discursos, despeja el camino del trabajo grupal, elimina las fronteras invisibles establecidas entre las ciencias, y demuestra las diversas oportunidades existentes en el trabajo interdisciplinario. De igual manera se destaca el trabajo interinstitucional para la realización de este libro, la unión de la Universidad La Gran Colombia de Armenia y la Universidad Católica de Pereira, quienes a través de los grupos de investigación Gecofit y Comunicación y Conflicto de los programas de Contaduría Pública y Comunicación Social-Periodismo respectivamente. Dos grupos con intereses aparentemente diferentes evidencian la capacidad de llegar a puntos de encuentro disciplinares y desarrollan el proyecto de investigación soporte de este texto.

Los resultados del trabajo interdisciplinario e interinstitucional son los protagonistas, pues hoy se puede ofrecer una metodología novedosa para auditar la comunicación en las organizaciones, lo cual había sido dejado de lado y no se había considerado con la importancia requerida. La comunicación como recurso intangible tiene desde hoy una nueva forma de evaluarse, de medirse, es decir, a partir de este momento existe una metodología rigurosa, a través de la cual se puede evaluar la efectividad de la comunicación y, por ende, facilitar la toma de decisiones al respecto.

En las organizaciones contemporáneas, la auditoría a los procesos de comunicación organizacional se convierte en tarea fundamental para poder determinar su existencia y efectividad, por lo tanto, esta representa aportes clave en el fortalecimiento de las empresas en donde la reputación, la imagen, el clima, la cultura, la identidad, el manejo de la información en situaciones de crisis, el posicionamiento, el nivel de recordación en el cliente, el servicio, la atención, los valores agregados y en fin todos aquellos elementos intangibles son fundamentales en la estrategia corporativa y, por ende, son susceptibles de ser evaluados.

Es así como el estudio investigativo de los procesos de comunicación y su auditoría, se evidencia como un insumo para la academia y las organizaciones, y por supuesto del crecimiento y desarrollo organizacional.

ISBN: 978-958-8510-65-1



UNIVERSIDAD  
La Gran Colombia  
Seccional Armenia



Universidad  
**CATÓLICA**  
de Pereira

VIGILADO MINEDUCACIÓN