



Question

Periodismo / Comunicación
ISSN 1669-6581

Esta obra está bajo una
Licencia Creative Commons
Atribución-NoComercial-Compartir Igual
4.0 Internacional



Medición de relaciones entre organizaciones y públicos: un caso de análisis en la investigación pública universitaria

Margoth Mena-Young

Question/Cuestión, Nro.67, Vol.2, diciembre 2020

ISSN: 1669-6581

URL de la Revista: <https://perio.unlp.edu.ar/ojs/index.php/question/>

IICom - FPyCS - UNLP.

DOI: <https://doi.org/10.24215/16696581e429>

**Medición de relaciones entre organizaciones y públicos:
un caso de análisis en la investigación pública universitaria**

**Measurement of relations between organizations and publics:
an analysis case in university public research**

Margoth Mena-Young

Universidad de Costa Rica

Costa Rica

margoth.mena@ucr.ac.cr

<http://orcid.org/0000-0002-9495-9081>

Resumen

Este artículo comparte el proceso implementado para medir la calidad de la relación entre la Vicerrectoría de Investigación de la Universidad de Costa Rica (UCR) y su personal investigador en el año 2018-2019. El objetivo incluyó diseñar un instrumento de medición adecuado a esta relación particular desde el campo de las Relaciones Públicas, cuyo uso periódico brinde insumos para el mejoramiento de los esfuerzos en comunicación institucional y la toma de decisiones. Se implementaron revisiones documentales, observaciones y entrevistas orientadas para obtener el contexto de las interacciones; y se recopiló la opinión de personas investigadoras sobre su satisfacción con la relación. La primera fase mostró que en la Vicerrectoría se da mayor énfasis a los procesos de promoción, creación, evaluación e inscripción de proyectos; pero les es difícil visibilizar elementos como la promesa institucional, imparcialidad, credibilidad, o atención de conflictos, entre otros. La segunda fase concluyó que 47% de las personas investigadoras encuestadas no están satisfechas con la relación con la dependencia, mientras un 28% sí lo están; que el 22% no sabe con qué frecuencia la Vicerrectoría realiza sus acciones; y que el 30% cree que nunca o pocas veces la dependencia actúa sobre los ítems evaluados.

Palabras clave:

medición de relaciones; relaciones públicas; comunicación organizacional; recursos intangibles.

Abstract

This article shares the process developed to measure the quality of the relationship between the Vice-rectory for Research of the University of Costa Rica

(UCR) and its research community. The objective included to design a specific measurement instrument for this relationship, from the discipline of Public Relations, and to provide inputs for the improvement of efforts in institutional communication and decision-making. The research used documentary review, observations, and interviews to understand the context of the interactions; and compiled the opinion of researchers about their satisfaction with the relationship. The first phase showed that the office staff of the Vice-rectory prioritize the processes of promotion, creation, evaluation and registration of projects; but they do not make visible elements such as institutional promise, impartiality, credibility, or attention to conflicts, among others. The second phase concluded that 47% of the surveyed researchers are not satisfied with the relationship with dependency, while 28% are; that 22% do not know how often the Vice-rectory executes its actions; and that 30% believe that the department never or rarely take actions on the items evaluated.

Keyword:

measurement of relations; public relations; organizational communication; intangible resources.

Introducción

El estudio de las relaciones con los públicos organizacionales es parte esencial en la gestión de intangibles cuando se aborda la Comunicación estratégica y las Relaciones Públicas en las organizaciones. Este tipo de estudios provee insumos para evaluar las estrategias de comunicación ya ejecutadas y también para orientar recursos y acciones en los procesos futuros de planificación de la comunicación.

Para las Relaciones Públicas, el establecimiento de relaciones duraderas, bidireccionales y armoniosas con sus públicos es un objetivo presente en los planes y estrategias, pero para planear, controlar y avanzar se necesitan indicadores que puedan mostrar si se lleva la ruta adecuada, si se requieren ajustes o si se llegó a una situación deseada. «Es preciso medir para saber cómo agregar valor» (Álvarez. 2010, p. 10); y para lograr medir es necesario invertir en procesos de investigación periódicos y de calidad, que incluyen crear instrumentos que puedan efectivamente recopilar y mostrar datos pertinentes según las características organizacionales, los espacios de interacción y cada contexto particular. En comunicación, el tipo de evaluación de intangibles como el de este trabajo, acompaña a otros temas como la reputación corporativa, la identidad e imagen organizacional, la responsabilidad social, valor de marca o la fidelidad de clientes o proveedores. Gestionar y evaluar esos intangibles es vital para una organización, pero no hay certeza y control sobre sus ventajas futuras y por eso se complica la inversión en su medición (Cuenca, 2010, p. 50).

Partiendo del desarrollo teórico de las Relaciones Públicas, existen modelos y variables robustas que son utilizadas a nivel mundial en los esfuerzos de medición con públicos organizacionales, pero no hay un consenso sobre la desagregación en subvariables, ni sobre operadores, ni un análisis de los ajustes que se requieren en función de las características de la organización y de esos públicos de interés. Algunos modelos para evaluar las relaciones desde la literatura aportan esas variables robustas, como por ejemplo los estudios de Ledingham y Bruning (2000), Cuenca (2010), Grunig y Huang (2000), Grunig y Hon (1999), Grunig y Hunt (1984), Huang (2001), Jo (2003), Lindenmann (1997), Michel y Echeverría (2009), o Huang (1997); pero sus operadores no tienen consenso o, en algunos casos, «saltan» de las variables directamente a los ítems

de la herramienta de medición, con lo que no se desagrega el concepto de origen en subvariables y operadores, y el instrumento no ayuda entonces a situar y explicar los datos resultantes.

Para poder hacer un desarrollo propio, el Centro de Investigación en Comunicación (CICOM) de la Universidad de Costa Rica (UCR), se alió con la Vicerrectoría de Investigación de esa misma universidad, para desarrollar un proceso de investigación que llevara a la desagregación de variables y aportara operadores validados que pudieran ser utilizados periódicamente para medir las relaciones entre colectivos humanos a largo plazo, partiendo de la suma de experiencias en las interacciones consensuadas en el corto plazo (Grunig y Huang, 2000). La UCR es una universidad estatal que se encuentra en el ranking de Shanghai en el intervalo 901-1000 y es única centroamericana en esta listada (Shanghai Ranking, 2020).

En Costa Rica no existían estudios similares. La evaluación en Comunicación estratégica en este país se realiza mediante diagnósticos y auditorías de comunicación con un componente mayoritariamente cualitativo y donde lo cuantitativo resulta escaso (Mena, 2015; Méndez y Ureña, 2018). Estos diagnósticos han evaluado la carta de identidad de las organizaciones, imagen organizacional, mapas y características de públicos, y los análisis de productos, mensajes y actividades de comunicación en diferentes espacios y mediante métodos como entrevistas, análisis de contenido, del discurso o grupos focales. El componente de medición de las relaciones con públicos organizacionales y una propuesta de indicadores de medición adaptados al contexto organizacional específico, no se habían realizado.

Personas investigadoras de distintos países concuerdan en la falta de estudios empíricos y la necesidad de medir. Para Kathy Matilla (2007), investigadora

española, la investigación publicada con sobre medición en Relaciones Públicas «no es precisamente abundante», y es menos frecuente fuera de Estados Unidos. Según la investigadora,

El origen de esta carencia parecería centrarse en dos interrogantes no bien resueltos, a los que hemos hecho reiterada mención anteriormente, y que no son tema baladí: el primero sería la definición concreta de qué es lo que se pretende medir, y la segunda con qué metodología hacer frente a la medición (p. 329)

Esta afirmación sobre metodología también puede dar luz del porqué los estudios intercomparables y longitudinales en Relaciones Públicas en distintos países no son frecuentes, y los que más se aproximan son los estudios de reputación corporativa como los del Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (Merco) en doce países con un mismo método por varios años (Merco, 2020), o los impulsados por la Nueva Teoría Estratégica (NTE) con los postulados de Rafael Alberto Pérez y Sandra Massoni principalmente, en el marco del Foro Iberoamericano sobre Estrategias de Comunicación (Fisec, 2020).

Sobre el evaluar o medir, las y los encargados de Comunicación parecen estar más interesados en comprobar su eficacia sobre actividades puntuales (contenidos y efectos de ese contenido), que en la medición de intangibles, lo cual se refleja en los indicadores de evaluación presentes en planes y estrategias anuales (Matilla, 2007). Si en la actualidad se sigue luchando por ampliar la evaluación sistemática en Comunicación a partir de las actividades del plan anual, todavía es más retador destinar tiempo y recursos a medir el sistema de relaciones de una organización.

Uno de los pensadores más reconocidos en las Relaciones Públicas, James Grunig, advierte que se han dado aportes en la medición a corto plazo, pero no así a futuro. Aun con lo anterior, Grunig y Huang (2000) afirman que

Existe un vínculo entre los efectos de coorientación a corto plazo y las relaciones a largo plazo; es decir, que las relaciones tienen mayores posibilidades de ser mejores a largo plazo cuando existe entre el público y la organización la lógica del consenso a corto plazo, y cuando se comportan de maneras complementarias (p. 23).

Se pueden visualizar diferencias en el énfasis y en la manera de considerar y conceptualizar las variables o subvariables según la persona autora que las propone. Así, en el marco del modelo simétrico bidireccional propuesto por Grunig para la teoría e investigación en Relaciones Públicas, Cuenca (2000) realiza una sistematización que muestra el avance en los modelos e indicadores de medición de las relaciones, que se muestra en la tabla 1, y que son la base de partida para analizar las variables que se usan en este estudio.

Año	Modelos	Indicadores
1975	Estrategia de la confianza de Lucien Matrat	Confianza
1977	Modelo de la Coorientación de Glen M. Broom	Congruencia Exactitud Comprensión Acuerdo
1984	Relaciones interorganizacionales de Mary Ann Ferguson	Relaciones dinámicas frente a relaciones estáticas Relaciones abiertas frente a cerradas Satisfacción Distribución de poder Mutuo entendimiento

1990	Modelo SERVQUAL de Valarie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry	Satisfacción
1997	Directrices y estándares de medición de Walter K. Lindenmann	Producción (<i>outputs</i>) Comprensión / recuerdo y retención (<i>outtakes</i>) Actitudes / comportamientos (<i>outcomes</i>)
1997	Conceptualización universal de la medición de la calidad de las relaciones de Yi – Hui Huang	Confianza Control mutuo Compromiso Satisfacción
1998	<i>Public Relationship scale</i> de J. A. Ledinham y S. D. Brunig	Reciprocidad Legitimidad Comprensión mutua
1999	Directrices para medir las relaciones en Relaciones Públicas (ampliación del modelo de Huang) de James E. Grunig y Linda Childers Hon	Confianza Control mutuo Compromiso Satisfacción Relaciones de intercambio Relaciones comunes

Tabla 1: Recorrido de modelos e indicadores para medir sistemas de relaciones (1975-2000) (Fuente: Cuenca, 2010, p. 104)

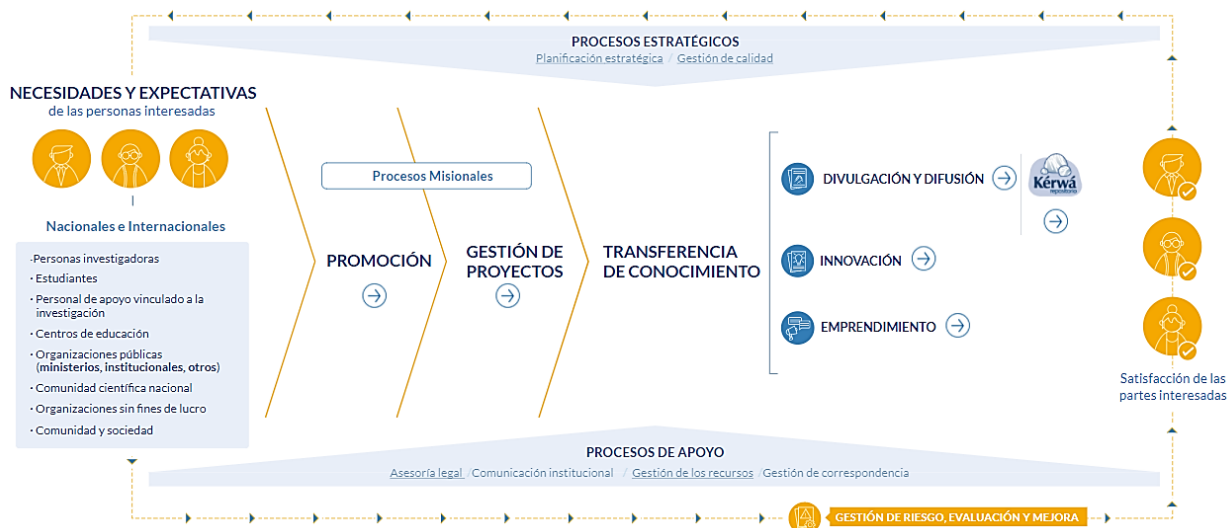
Como muestra la tabla, hay repetición de algunas variables, aun cuando puedan cambiar ligeramente de nombre. Por ejemplo, hay un consenso sobre uso de la satisfacción, la confianza y el entendimiento mutuo en varias de las iniciativas. Se observa que Gruning y Hon repiten las de Huang pero procuran hacer un análisis adicional de las características del intercambio que, en el caso de este estudio, era más homogéneo y se describió en el proceso de construcción del ítems para el cuestionario de escala.

Samsup Jo (2003) comprueba, en su estudio con Samsung Electronics, que la confianza, la satisfacción y el compromiso son medidas relacionales globales (p.

4) Junto al mutuo entendimiento, esas tres variables también son la base del presente estudio. Otras actualizaciones realizadas luego de 1999 se centran más en el cambio de enfoque y no en la forma de medición. «Se está produciendo un cambio en la teoría, de unas relaciones públicas que reflejan un énfasis en la gestión de la comunicación, [se pasa] a poner el énfasis en la comunicación como una herramienta para gestionar las relaciones» (Kent y Taylor citados por Cuenca, 2010, p. 105)

Para explorar la medición desde un contexto local, se decidió trabajar un caso concreto que fue la relación entre la Vicerrectoría de Investigación de la Universidad de Costa Rica (UCR) y su comunidad investigadora, que es su principal público. La Vicerrectoría (en adelante VI), realiza esfuerzos permanentes de vinculación con esa comunidad y esta comunidad a su vez debe acercarse obligatoriamente a esa dependencia debido a trámites asociados e información relevante para sus proyectos y procesos. Las interacciones son constantes y el público se puede considerar homogéneo y concreto. Es por estas características y por el interés de la propia VI, que se seleccionó este caso para construir y probar una propuesta de medición de la calidad de la relación.

Los diferentes procesos que ejecuta la VI se pueden observar en la Figura 1. De la lista de partes interesadas en la zona izquierda de la imagen se estudió la relación con el personal investigador, que inicia formalmente cuando la persona docente desea inscribir una investigación: el primer requisito es que debe estar adscrita a un centro, instituto o estación de la universidad, en la que debe



proponer su proyecto de investigación a una o un coordinador de un programa y al Comité científico respectivo, en los plazos, formularios y plataforma digital para ello (Vicerrectoría de investigación UCR, 2020).

Figura 1: Diagrama de organización interna de la Vicerrectoría de Investigación de la UCR. (Fuente: Vicerrectoría de Investigación, 2020)

Los proyectos de investigación pueden tener diferentes modalidades: para fondos no reembolsables, fondos concursables, de vínculo externo, o de cooperación internacional. Si el proyecto que se propone mantiene vínculo con otra organización deberá contar con un convenio específico o carta de entendimiento según el caso (necesitará apoyo legal); si fuera posible obtener una patente u otra innovación será requisito tener el apoyo en propiedad intelectual; si trabajará con seres humanos deberá pasar por el Comité ético-científico; si incluirá animales tendrá que buscar la aprobación del Comité Institucional para el Cuidado y Uso de los Animales (CICUA); y, finalmente, si está presente la biodiversidad, hay una Comisión Institucional de Biodiversidad que regula y controla esta materia. Todas estas características del proceso colocan a los actores ante interacciones en diferentes contextos de comunicación

Los diferentes procesos que muestra la Figura 1 multiplican las singularidades que pueden influir en la percepción de la relación y de las funciones de la Vicerrectoría en el tema de promoción de la investigación; todos esos escenarios debían estar presentes en el instrumento por elaborar. Por esta razón se consideró la información de las Direcciones de la VI que usualmente acompañan los procesos de investigación de la Universidad de Costa Rica: Gestión de la Información, Unidad de Promoción, Asesoría Legal, Innovación, Gestión de la Calidad, Comité ético-científico, y Prensa.

Partiendo de estas características, el objetivo general fue medir la calidad de la relación entre la Vicerrectoría de Investigación de la Universidad de Costa Rica y el personal investigador de ese centro de estudios, desde el marco de las Relaciones Públicas y la Comunicación estratégica, para lo cual se debió caracterizar el proceso y contexto de la interacción entre los colectivos; proponer las variables y operadores ajustados a las características encontrados; probar el grado de confiabilidad del instrumento; y finalmente utilizarlo para verificar su aporte.

Método

Este proyecto tiene un enfoque cuantitativo predominante y corresponde a una investigación transversal y descriptiva, que no busca generalizar resultados a otras unidades administrativas de la universidad, aunque la experiencia puede ser replicada hacia otros entornos socio-organizacionales que elaboren ítems propios a partir de la propuesta de variables, subvariables y operadores que este estudio propone. La investigación tuvo tres fases de implementación que se describen a continuación:

Primera fase: características del contexto

El ambiente, la comunicación, los actores y las situaciones o problemas, son las dimensiones que Broom y Casey (citados por Cuenca, 2010, p. 54) priorizan cuando se va a evaluar un sistema de relaciones, y la metodología de esta primera fase estuvo centrada en poder conocer y caracterizar esas dimensiones para que fueran el hilo conductor al pensar los ítems que se debían redactar para cada variable del estudio. A estas dimensiones, la investigadora sumó la promesa

al cliente interno como una forma de evaluar las expectativas y la misión organizacional.

A partir de 7 entrevistas orientadas a las autoridades de la VI, a 3 personas directoras de centros de investigación (de diferente disciplina) y a 5 personas investigadoras, su grabación, transcripción y categorización, se lograron extraer las primeras 69 acciones producto de la interacción entre los colectivos de estudio. Además, se complementó con la revisión y categorización del reglamento de investigación de la universidad; el sitio web de la VI; el proceso de calidad implementado por VI para el 2017-2018; los esfuerzos de comunicación VI hacia el personal investigador; los procedimientos para inscribir, desarrollar y evaluar proyectos de investigación; la observación de las instalaciones de la VI; y la asistencia a 2 talleres de capacitación para personas con proyectos activos. El resultado de esta revisión fue el mapeo de 120 acciones que debían ser analizadas a la luz de los operadores teóricos que apoyaran la medición.

La identificación de variables robustas, subvariables correspondiente y la selección de sus operadores se hizo con la comparación entre las acciones que se debían medir y las propuestas teóricas en la literatura de: Cuenca (2010), Grunig y Huang (2000), Grunig y Hunt (1984), Hon y Grunig (1999), Huang (2001), Ledingham y Bruning (2000), Michel y Echeverría (2009) y Monge y Contractor (2003) A partir de este análisis se concluyó que existían operadores difícil de medir por las características organizacionales y otros que podían medirse con menor cantidad de acciones, por lo que se restaron operadores e ítems al instrumento de cara a la segunda fase. También se optó por integrar dos escalas en el cuestionario de tipo Likert, con una de «frecuencia» y otra de «satisfacción». La frecuencia tuvo como base la consideración sobre influenciadores cuando se brinda un servicio que proponen Monge y Contractor

(2003), quienes además analizan la estabilidad, fuerza, dirección, simetría y diversidad de acciones para poder evaluar (pp. 31-32):

Por tanto, la versión preliminar del instrumento contenía (ver la tabla 2 con propuesta final):

- Variable de Confianza: subvariables de Comunicación, Credibilidad, Equidad y Homofilia.
- Variable de Mutuo entendimiento: subvariables de Pertenencia, Control, Conocimiento y Respeto.
- Variable de Compromiso: sin subvariables al ser menos compleja, se subdivide en operadores.
- Variable de Satisfacción: es el cumplimiento de expectativas y por ello se midió en la escala, aunque sí se analizaron sus operadores.

Segunda fase: validación del instrumento

En agosto del 2018 se tuvo una primera versión de un instrumento con 108 ítems para analizar con la ayuda de cinco funcionarios y funcionarias de la VI. A partir de ese análisis y de la prioridad de operadores en la construcción de la relación, se redujeron los ítems a 69 en octubre del 2018. Para noviembre de ese mismo año se realizó la prueba de validación con personal investigador con un instrumento en Lime Survey (ver figura 2) y una muestra de 16 personas con paridad en sexo, categorías académicas y campos disciplinares.

El resultado general del Alfa de Cronbach del instrumento fue de 0,907. Para la variable de «Confianza» fue de 0.906 (subvariables de Comunicación, 0.803; Equidad, 0.808; y Credibilidad, 0.774); «Mutuo entendimiento» con 0.898 (subvariables de Pertenencia, 0.814; Control, 0.802; Respeto, 0.869 y Conocimiento, 0.90); y «Compromiso» con 0.891.

Con respecto a la elaboración del instrumento final, luego de la validación se modificaron, agregaron y eliminaron ítems para finalmente quedar en 67 y se comprobó que era conceptualmente difícil para este caso, redactar ítems que evaluaran la homofilia, una subvariable para «Confianza» en el modelo inicial; la integridad como operador para «Credibilidad»; y la lealtad como operador de «Compromiso». Otros operadores tuvieron un solo ítem correspondiente en función del valor de su aporte dentro de la variable y con respecto al mapeo de interacciones. Se comprobó que las dos escalas aportaban información valiosa y funcionaron bien en la comprensión del público al que iba dirigido el instrumento.

Figura 2: Vista del instrumento

	Frecuencia de la acción						Satisfacción con la acción					
	Nunca	Pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre	No sabe	No aplica	No satisfecho	Indiferente	Satisfecho	No aplica	
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
*La Vicerrectoría de investigación:												
7) Abre espacios para que la comunidad investigadora brinde su opinión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8) Divulga información de todos los campos científicos por igual	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9) Reacciona rápidamente en caso de error	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10) Otorga a todos los campos disciplinares las mismas oportunidades para someter proyectos de investigación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11) Mantiene información en su sitio web que apoya mis procesos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

o final con dos escalas en plataforma LimeSurvey. (Fuente: elaboración propia, 2018)

Además de la prueba piloto, se incorporó una evaluación adicional por juicio de personas expertas, en la que revisaron el instrumento 5 docentes de Relaciones Públicas de la UCR y 3 de universidades extranjeras de América. Aunque el instrumento era largo (especialmente para responder en celular), la modalidad de

solo marcar hizo posible que la duración promedio no excediera los 15 minutos. Los ítems se mezclaron en la plataforma de recolección, pero se pueden ver en su orden por variables, subvariables y operadores en la tabla 2.

Subvariable	Operadores	Acción
Variable 1. CONFIANZA		
1.1 Comunicación (13 ítems)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Información oportuna para tomar decisiones ▪ Información oportuna sobre cambios ▪ Veracidad ▪ Comunicación clara de expectativas ▪ Instalaciones ▪ Comprensión de mensajes 	<ul style="list-style-type: none"> - Fomenta acciones de comunicación de la ciencia hacia la sociedad - Envía información científica que a usted le interesa - Informa sobre convocatorias de ayuda a la investigación - Informa con claridad sobre las etapas que debe cumplir cada proyecto (inscripción, seguimiento y cierre) - Informa sobre los diferentes tipos de proyecto de investigación que se pueden inscribir - Informa de manera oportuna sobre cambios en los procesos de investigación. - Mantiene información útil para mí en sus redes sociales - Mantiene información en su sitio web que apoya mis procesos - Soy bienvenido/a en sus instalaciones - Puedo confiar en la información que recibo de la Vicerrectoría - Recibo apoyo cuando quiero divulgar mi proyecto y resultados - Me conecta con personas que quieren saber sobre mi trabajo - Mantiene canales para poder comunicarme con su personal
1.2 Credibilidad (5 ítems)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidad (precisión, seguridad, competencia) 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuenta con personal capacitado para atender las necesidades de las personas investigadoras - Cuando me asegura algo, lo cumple.

Subvariable	Operadores	Acción
	ia) ■ Integridad* ■ Liderazgo	- Cuenta con personal suficiente para atender las necesidades de las personas investigadoras - Su personal motiva el mejoramiento de los procesos de investigación - Es reconocida como líder nacional en su campo
1.3 Equidad (7 ítems)	■ Imparcialidad ■ Justicia ■ Objetividad ■ Inclusión	- Otorga a todos los campos disciplinares las mismas oportunidades para someter proyectos de investigación - Otorga las mismas oportunidades para recibir asesoría (innovación, legal, vínculo externo, emprendimiento, etc.) - Otorga oportunidades de financiamiento hacia todas las áreas por igual - Promueve la asignación de tiempos de investigación en todas las áreas - Fomenta espacios para el desarrollo de mujeres investigadoras - Incluye personas de grupos minoritarios en sus políticas de estímulo a la investigación - Divulga información de todos los campos científicos por igual
1.4 Homofilia*	■ Características compartidas	<i>No se desarrolló en el instrumento</i>
Variable 2. MUTUO ENTENDIMIENTO		
2.1 Pertenencia (5 ítems)	■ Implicación ■ Reciprocidad ■ Tareas compartidas ■ Garantías	- Coordina adecuadamente con el centro de investigación al que pertenezco - Se interesa en mis resultados de investigación - Da seguimiento durante mi proceso de investigación - Cuando hay un imprevisto responde adecuadamente - Cumple las expectativas que tengo sobre su

Subvariable	Operadores	Acción
		labor
<p>2.2 Control (5 ítems)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apertura a preguntas ▪ Apertura a sugerencias ▪ Disposición a ser contactados ▪ Espacios de confrontación ▪ Proximidad 	<ul style="list-style-type: none"> - Abre espacios para que la comunidad investigadora brinde su opinión - Considera los aportes de la comunidad investigadora para realizar mejoras - Me atiende con prontitud cuando tengo una duda - Si no estoy de acuerdo en algo es posible dialogarlo - El personal de Vicerrectoría conoce mi centro de trabajo
<p>2.3 Respeto (6 ítems)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cortesía ▪ Tratamiento de errores ▪ Empatía* ▪ Comportamiento 	<ul style="list-style-type: none"> - Atiende las quejas que recibe - Me atiende con amabilidad cuando tengo una duda - Reacciona rápidamente en caso de errores - Su personal evita los problemas personales al atender al personal investigador - Su personal es capaz de entender los problemas que enfrentamos en investigación - Me aporta el mismo esfuerzo que me pide
<p>2.4 Conocimiento (17 ítems)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Organización ▪ Personas ▪ Procesos ▪ Funciones ▪ Estructura normativa 	<ul style="list-style-type: none"> - Favorece el conocimiento sobre sus unidades adscritas (Museo, Proinnova, RAP y FESA) - Informa sobre procesos legales necesarios - Asesora en implicaciones éticas de la investigación - Asesora sobre el uso de seres humanos en investigación

Subvariable	Operadores	Acción
		<ul style="list-style-type: none"> - Asesora sobre el uso de la biodiversidad en la investigación - Fomenta redes de investigación - Favorece pasantías de investigación - Orienta en la estructura de costos para un proyecto de investigación - Facilita las gestiones para el gasto del presupuesto asignado a cada proyecto - Asesora sobre la gestión de las revistas científicas de la universidad - Asesora en el uso del sistema de registro de proyectos (SIPPRES) - Promueve la calidad de la investigación que se produce - Promueve la calidad en las publicaciones científicas que realizo - Brinda ejemplos de buenas prácticas en investigación - Ofrece las capacitaciones que las personas investigadoras necesitan - Revisa los protocolos de investigación - Conozco la misión y visión de la VI
Variable 3. SATISFACCIÓN		
3.1 Servicios que se brindan	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beneficios ▪ Diversidad ▪ Calidad ▪ Seguimien to ▪ Calidad de la informació n sobre servicios ▪ Mediación 	<ul style="list-style-type: none"> - Se optó por no desarrollar ítems porque la satisfacción se incluyó como opción en la escala del instrumento (ver figura 2)
3.2 Cumplimient o de las	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proceso de solicitud y 	

Subvariable	Operadores	Acción
expectativas	logro <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tratamiento de incidentes ▪ Surgimiento y solución de conflictos ▪ Recursos invertidos y obtenidos 	
Operador	Acción	
Variable 4. COMPROMISO		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoyo ▪ Rapidez ▪ Colaboración ▪ Respaldo ▪ Lealtad* ▪ Trabajo a futuro (9 ítems) 	<ul style="list-style-type: none"> - Mantiene una actitud proactiva para resolver las necesidades de la comunidad investigadora - Apoya el emprendimiento científico y tecnológico - Apoya en gestiones de propiedad intelectual - Apoya el otorgamiento de fondos internacionales para investigación - Colabora para buscar la innovación en los proyectos - Conecta la investigación académica con el mundo empresarial - Conecta la investigación académica con el sector público - Fomenta mi crecimiento futuro en investigación - Fomenta el desarrollo de mi centro de investigación 	

*No fueron desarrollados ítems en el instrumento final

Tabla 2: Variables, subvariables, operadores e ítems de medición de relaciones para el caso VI-UCR y su comunidad de investigación (Fuente: Fuente: elaboración propia 2018, a partir de Cuenca (2010), Grunig (1984), Huang (1997), Michel y Echeverría (2009), y Monge y Contractor (2003)).

Tercera fase: medición

La fase de medición se realizó en el febrero y marzo del 2019 mediante envío a personas investigadoras activas en la base del Sistema de Información y Gestión de Proyectos, Programas y Actividades (SIGPRO) de la universidad, cuyo proyecto estuviera catalogado como «en desarrollo». La cantidad total de proyectos era de 1400 por lo que se envió el enlace para el estudio a 65 personas al azar (90% confianza, 10% error) Se trabajó con una muestra pequeña para analizar las respuestas y apoyar a la Vicerrectoría en la estrategia de cambio que había iniciado en 2018; cuando esté finalizado dicho proceso la VI censará a la población investigadora. Los resultados obtenidos de esta fase se muestran a continuación.

Resultados

Una vez finaliza la revisión documental, entrevistas y giras de observación de instalaciones y personal de la VI, se encontró que no todas las subvariables y operadores encontraron una acción correspondiente con la situación real de interacción que se quería medir, por lo que se hizo una nueva entrevista con la persona encargada de Gestión de la Calidad de la VI para llenar vacíos y priorizar acciones de interés. La variable de «mutuo entendimiento» fue la que más aspectos pendientes tuvo ya que es también la que contiene más aspectos intangibles: aspectos que las organizaciones no están acostumbradas a pensar y a evaluar en su trabajo diario.

La satisfacción sobre los servicios que se brindan, la comunicación que se realiza, el conocimiento sobre lo que hace la organización y los obstáculos que deben abordar, fueron campos donde la reflexión fue más natural, extensa y segura por parte de las autoridades entrevistadas, pero opiniones sobre imparcialidad, respeto, credibilidad o características compartidas (homofilia)

crearon dudas, silencios y tuvieron menos presencia. También existió menos extensión en las respuestas alrededor de lealtad, inclusión, justicia o atención de inconformidades y tratamiento de errores. Mención aparte merece la consulta sobre la promesa institucional al cliente interno, que tenía relacionado el cumplimiento de expectativas para el personal investigador y que fue poco comprendida. En varios casos la respuesta fue una descripción de los servicios ofrecidos y en ningún caso remitió a la misión de la dependencia. Se debe mencionar también que los departamentos en que se divide la VI tienen naturalezas específicas de apoyo a la investigación, con profesionales de distintas disciplinas y eso puede incidir en la naturaleza tan diversa de las respuestas obtenidas.

En la misma línea, los procesos de promoción, de creación e inscripción de nuevos proyectos fueron los de mayor relevancia al conversar sobre vinculación con la comunidad de investigación: la relación se piensa desde las funciones (como emisores) y no cómo éstas se reciben/perciben; el espacio para las personas es poco, pero la reflexión sobre la calidad, el cumplimiento y dar lo mejor de sí, fue muy alto. Por otra parte, las acciones de control fueron descritas desde la normativa, y la atención de conflictos y abordaje de errores tuvo escasa construcción. No existió referencia a protocolos de atención de crisis (consultados al respecto no tienen manuales de gestión de crisis y no cuentan con profesionales de Relaciones Públicas para atención de comunicación interna).

Sobre la opinión de la comunidad de investigación, la figura 2 muestra la frecuencia que perciben las personas consultadas en los elementos evaluados. El «No aplica» hace referencia a servicios que efectivamente el personal no recibe y por ello no los evalúa, como por ejemplo apoyo en innovación, vínculo externo o propiedad intelectual, si su proyecto no los necesita. La cantidad de «No sabe»

hace reflexionar sobre los canales de información, los formatos de los mensajes que se envían y sobre la estabilidad y calidad de la relación, pues es el porcentaje más alto de esta imagen. También debe prestarse atención a que el porcentaje de actitud negativa es mayor a la positiva.

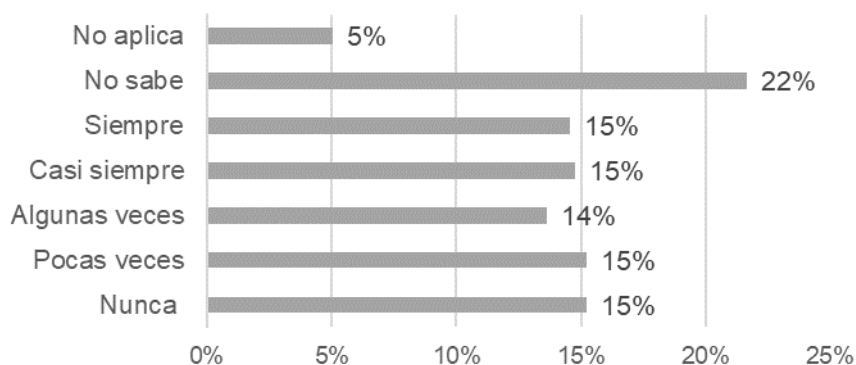


Figura 3: Opinión del personal investigador consultado acerca de la frecuencia de acciones que realiza la VI-UCR y que construyen la relación. (Fuente: elaboración propia, 2019)

Aunado a lo explico con anterioridad, los comentarios abiertos de quienes respondieron expresan que existe falta de conocimiento entre la comunidad: dicen no tener la suficiente información para poder evaluar a la VI a pesar de tener proyectos inscritos y trabajar en la universidad. Dos de estos mensajes se transcriben tal cual a continuación:

- Creo que queda claro que tantos «No sabe» que marqué habla de la poca relación que tengo con la VI, y eso debería ser atendido: fomentar más cercanía con quienes investigamos (investigador/a anónimo, 2019)

–Me parece que en mi caso, falta mucho conocimiento de procesos, recursos y funcionamiento de la VI como tal, de manera de saber si es justo, equitativo el proceder en todos los casos, por ejemplo. Sería interesante generar un proceso de comunicación más eficiente y efectivo. (investigador/a anónimo, 2019)

Un aspecto relevante es que la exhaustividad de ítems usado permite verificar donde están las percepciones más bajas, en cuáles variables y cuáles ítems, y esto se puede utilizar como insumo para ajustar o planificar la comunicación en el corto plazo.

La figura 4 complementa el resultado de frecuencia cuando se evalúa el grado de satisfacción que generan las acciones que se realizan y las que no se perciben como ejecutadas. Como se observa, el «No aplica» sube en función de las personas que habían contestado «No sabe» en la frecuencia, pero se constató que varias personas que reportaron no conocer esa frecuencia también marcaron no estar satisfechas: para estas personas su falta de conocimiento recae en la VI y surge una actitud negativa al respecto.

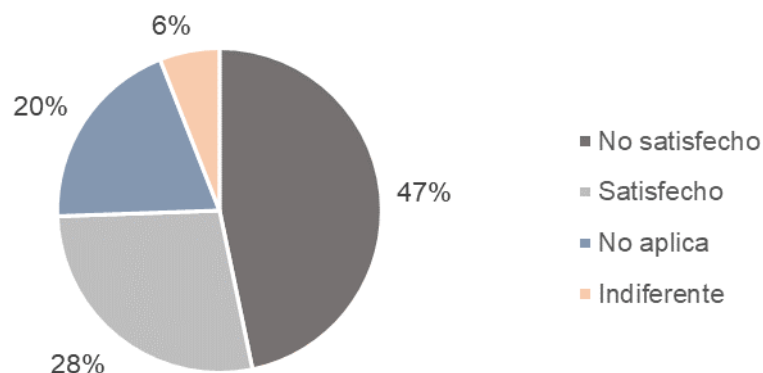


Figura 4: Grado de satisfacción general con la relación entre la VI-UCR y su comunidad de investigación. (Fuente: elaboración propia, 2019)

Para comprender el porqué de estos porcentajes se deben revisar los ítems. Una ventaja de un instrumento que desagregue las variables de medición es esa posibilidad de evaluar el posible origen de la actitud. El ítem que más insatisfacción produjo afirmaba que la VI orienta a la persona investigadora en la estructura de costos para un proyecto de investigación, hecho que se relaciona con el cálculo del presupuesto del proyecto y de la posterior adjudicación de recursos. Este elemento afecta la subvariable de conocimiento y a la variable de mutuo entendimiento. Luego de este ítem hay otros 6 que empatan en cantidad de respuestas insatisfactorias (un 69%), que son:

1. Me aporta el mismo esfuerzo que me pide: incide en la variable de Mutuo entendimiento, en subvariable de Respeto.
2. Abre espacios para que la comunidad investigadora brinde su opinión: afecta la variable de Mutuo entendimiento, en la parte de Control.
3. Conecta la investigación académica con el sector público: es de la variable de Compromiso, en operadores de apoyo y colaboración.
4. Me conecta con personas que quieren saber sobre mi trabajo: afecta en apartado de Confianza, mediante la subvariable de Comunicación.
5. Fomenta redes de investigación: afecta la variable de Mutuo entendimiento en su sección de Conocimiento.
6. Se interesa en mis resultados de investigación: es parte de la variable de Mutuo entendimiento, en el campo de la Pertenencia.

El mutuo entendimiento, junto a la subvariable de conocimiento, parecen ser las que acumulan peor percepción entre el personal de investigación y a las que se debería considerar con énfasis en una estrategia de comunicación con este tipo de público, la cual tendría el reto de fomentar vínculos más personales pues los puntos 1, 4 y 6, por ejemplo, aluden a proximidad y a individualidad. Insumos como estos son necesarios para orientar la creatividad estratégica al inicio de cada periodo.

En complemento, las mejores puntuaciones estuvieron en los siguientes aspectos:

- Informa sobre convocatorias de ayuda a la investigación (Satisfacción del 69%; construye la subvariable de Comunicación para la variable de Confianza)
- Informa con claridad sobre las etapas que debe cumplir cada proyecto (Satisfacción del 56%; construye la subvariable de Comunicación para la variable de Confianza)
- Me atiende con amabilidad cuando tengo una duda (Satisfacción del 56%; aporta en Respeto en variable de Mutuo entendimiento)
- Mantiene información en su sitio web que apoya mis procesos (Satisfacción del 50% de encuestados; construye en Comunicación para la variable de Confianza)
- Informa sobre los diferentes tipos de proyecto de investigación que se pueden inscribir (Satisfacción del 50% de encuestados; construye la subvariable de Comunicación para la variable de Confianza)
- Apoya el emprendimiento científico y tecnológico (Satisfacción del 50% de encuestados; aporta en variable de Compromiso, operador de apoyo)

- La VI es reconocida como líder nacional en su campo (Satisfacción del 50% de encuestados; aporta en Credibilidad en la variable de Confianza)

Como se puede observar en la lista, la gestión de la información sobre proyectos y procesos mediante internet y correos es uno de los puntos altos que tiene la VI, lo que coincide con el énfasis que se observó en las entrevistas y la revisión documental. También el personal investigador destaca la trayectoria en investigación de la universidad, los incentivos existentes para emprender, y la atención amable de sus funcionarios y funcionarias. En complemento, solo un ítem destacó al analizar la opción de marcar «Indiferente» que fue «me ha abierto espacios para conocer sus instalaciones», y esto comprueba que la proximidad física no es un elemento que incline la balanza en la relación que se está evaluando y que la proximidad se piensa desde otro lugar: el interés, el seguimiento, los mensajes personalizados, la motivación, la promoción, el apoyo, etc.

Con respecto a las subvariables, el grado de satisfacción con la comunicación obtuvo un 43% para insatisfacción; un 38% en satisfacción; 11% que marcó un «no aplica»; y un 9% que le fue indiferente. Hay una actitud desfavorable pero menos intensa que en la satisfacción general y que se sustenta en la falta de divulgación sobre resultados de investigación, tanto de la promoción de lo que se hace en la universidad hacia ámbito externo, como de nutrir al personal con la investigación interesante generada fuera de la institución o fuera del país. Otro aspecto que fue cuestionado es si la VI divulga información de todos los campos científicos por igual, y este resultado trae a la mesa la discusión universitaria, muy arraigada, de la subvaloración de artes, letras, humanidades y sociales con respecto a las áreas CTIM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas).

Al respecto, la VI debería pensar su estrategia para trabajar en diferentes niveles: Paul Capriotti (2009) menciona que en la conducta interna de una organización existe el nivel de Comportamiento Directivo (basado en actos de autoridades) y el Comportamiento Organizativo (estructura organizativa, las estrategias, los sistemas y procesos, la política de recursos humanos, el estilo de dirección y los sistemas de participación) (p. 31) Cuando se elabora una estrategia de comunicación donde las diferentes unidades y funcionarios manejan la información y apoyan la comunicación bidireccional con los públicos de interés en forma proactiva, la demanda de acciones sobre la organizaciones baja y la satisfacción puede subir.

Con respecto a la credibilidad, los rubros de «siempre» y «casi siempre» obtuvieron 24% y 12% respectivamente; mientras que el «nunca» y el «pocas veces» fue menor, para 14% y 12%; «algunas veces» con 10%; y el «no sabe» y «no aplica», 21% y 7%. Aunque es mayor la categoría de «siempre», llama mucho la atención la cantidad de «no sabe» presente en muchos de los ítems consultados. Se puede evidenciar que el vínculo basado en experiencias y en emociones no se trabaja, y hay un enfoque en información administrativa. Una de las grandes críticas que salen de esta subvariable es con respecto al perfil del personal de la VI y si su cantidad es suficiente para atender los requerimientos de los centros de investigación, pues los ítems asociados a esos temas recibieron muchas marcas de insatisfacción. Como ya se mencionó, también se añade que la comunidad que respondió siente que la VI exige más de lo que entregan. En complemento, las personas insatisfechas alcanzaron el 49% en este campo, las satisfechas un 27%, los no aplica para 17.75%, y los rubros de indiferencia fueron pocos, para un 6.5%. Este es uno de los casos en que algunas personas que no

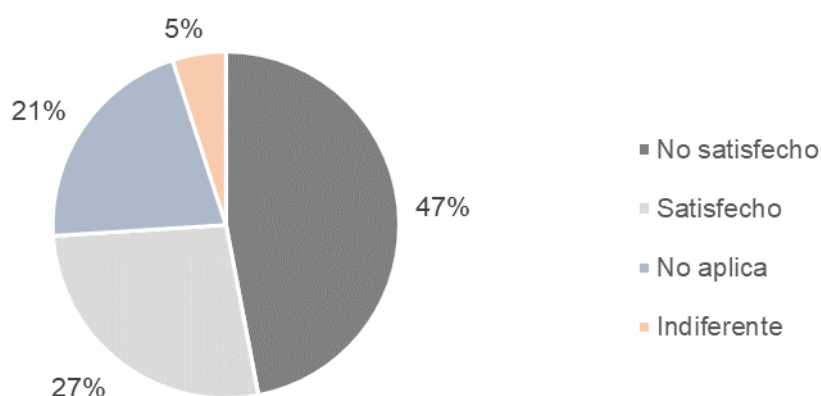
sabían sobre la frecuencia de esas acciones decidieron elegir una opción al pasar a la escala de satisfacción.

Al analizar la equidad, el 34% dice no saber si la VI actúa con equidad en sus acciones; y si además se considera que el «nunca» y el «pocas veces» tienen 16% y 13%, se muestra que hay una percepción negativa evidente y que es un aspecto pendiente para una estrategia de relacionamiento. En satisfacción obtuvo un 15%, en insatisfacción un 44%, indiferencia 9.5% y 31.5% de no aplica. Uno de los mayores problemas en este apartado fue la percepción negativa sobre si se cumple la igualdad en otorgar oportunidades de financiamiento entre campos disciplinares y en el acceso disciplinar al acompañamiento en proyectos. En adición, el porcentaje alto de «no aplica» tiene que ver con el desconocimiento que se demuestra sobre las políticas para integrar a mujeres en la investigación y a representantes de segmentos minoritarios.

Dentro de la variable de mutuo entendimiento, la pertenencia obtuvo un 53% de insatisfacción, un 24.5% de satisfacción, un «no aplica» de 17%, y 5.5% de indiferencia. En este apartado se mostró que las personas investigadoras tienen un alto grado de expectativas con respecto a la VI, sus funciones y su rol dentro del sistema de investigación universitario. Para ilustrar lo anterior se puede analizar el caso de la siguiente afirmación: «se interesa en mis resultados de investigación» (que agrupó el 19% de las respuestas insatisfechas en pertenencia). Los resultados para este ítem dan una frecuencia de acción de 38% para «siempre» y «casi siempre», pero un porcentaje de insatisfacción del 69%. Al buscar en los datos se comprobó que 18% de personas que marcaron «casi siempre» también marcaron como no satisfechas con el tema, y 12% que indicó «no sabe», también luego marcó «no satisfecho».

Siguiendo con el mutuo entendimiento, la subvariable de control resultó positiva con un 35.5% de satisfacción, aunque el porcentaje de «indiferente» subió también para un 25% y un «no aplica» con 27%. La apertura a recibir aportes, dudas u observaciones en espacios dialógicos tiene mejor percepción, pero en la práctica la comunidad de investigación no lo hace por su propia iniciativa. En el caso del Respeto, hay un 40.5% de respuesta de «no aplica» que tiene relación con que las personas participantes no han enfrentado procesos de quejas o inconformidades o atención presencial de dudas y otro 25% que le es indiferente este campo. Es necesario ampliar la muestra para volver a analizar estos ítems y pensar si se deben ajustar.

La figura 5 muestra el resultado de la subvariable de «conocimiento», que fue la que más ítems tuvo para su medición, debido a la naturaleza de las diversas unidades que forman la VI. El 47% de insatisfacción se relaciona con la baja valoración para la calidad de los proyectos, la guía para presupuestos, la promoción de la calidad en las publicaciones científicas, la gestión de revistas, la capacitación a la comunidad de investigación y el conocimiento de unidades



adscritas. El 27% de satisfacción estuvo en la información del proceso

administrativo para proyectos, así como la guía para usar el sistema de inscripción en internet. El «no aplica» alcanza un 21%.

Figura 5: Grado de satisfacción del personal investigador consultado con las acciones para dar a conocer funciones, procesos y organización de la VI.

(Fuente: elaboración propia, 2019)

Sobre dar a conocer su quehacer, aspecto que guarda mucha relación con la comunicación interna, las personas funcionarias de la VI comentaron que toda la información necesaria está en su web y que es responsabilidad de las y los investigadores buscarla y leerla: esto sustenta la escasez de materiales idóneos, actuales, dinámicos y multicanal para apoyar los procesos y la orientación hacia la comunicación mediada lo que promueve la separación afectiva. La proactividad institucional favorece la administración del tiempo disponible, evita dudas o errores, y aumenta la calidad. Además, resulta importante que el personal de la VI conozca cómo gestionar una relación bidireccional desde el punto de vista relacional: como explica Isabel Míguez (2016), es necesario trabajar los vínculos con cada público específico, «haciendo que cada colectivo se sienta atendido particularmente y alimentando la relación» (p. 206)

Como última variable, el «compromiso» obtuvo un 51% de insatisfacción y un 28% de satisfacción, con solo 2% de indiferencia y un «no aplica» de 19%. Un punto crítico en este apartado fue la vinculación y transferencia con sector privado y público, y la falta de actitud proactiva para resolver las necesidades de los centros de investigación y del personal investigador. Destaca también la valoración del crecimiento futuro en investigación, tanto del centro o instituto como de la persona que responde: las y los investigadores otorgaron una

calificación menos negativa a la medición de acciones de beneficio colectivo (44% de insatisfacción) que a las individuales (63%).

Gran parte de la comunicación formal entre la VI se dirige a los centros, institutos o estaciones de investigación en la figura de personas directoras o jefes administrativos y eso también afecta la proximidad con el colectivo de investigación y con las necesidades más personales, así como invisibiliza las particularidades en casos especiales. En la sesión de validación de resultados del instrumento con las autoridades de la VI, una de las personas funcionarias mencionó que algo tan pequeño como un mensaje de bienvenida o inducción al personal que por primera vez inscribe un proyecto, es una acción que no se hace y que podría incidir para fomentar el acercamiento personal.

Discusión y conclusiones

El contar con insumos para una estrategia específica que fortalezca la relación con las y los investigadores de la universidad, incide en la mejora de la calidad de la propia investigación universitaria y de sus procesos asociados, y también en la comunicación de la ciencia que se realiza hacia dentro y fuera de sus instalaciones. Estos insumos orientan la inversión de recursos y facilitan la elaboración de estrategias que fortalezcan lo que se hace bien, y mejoren los aspectos negativos y los vacíos.

En general, dado el volumen de labores de la Vicerrectoría de Investigación de la Universidad de Costa Rica, la cantidad de procesos de acompañamiento a la investigación que realizan, y el requerimiento de insumos sobre actores, públicos y audiencias que necesitan, resulta imposible cubrir una medición en toda su dimensión, por lo que estudios como este se enfocan en recolectar, sistematizar y

analizar insumos sobre aspectos prioritarios, para así colaborar en los procesos de planificación de la comunicación.

Todos los resultados obtenidos en este estudio apuntan a la necesidad de integrar las Relaciones Públicas en la VI, de manera que se pueda proveer de una estrategia que pueda gestionar las relaciones con los públicos de la dependencia. Un gran reto para la VI es lo mucho que afecta el espacio o ambiente donde ocurre la relación. Según explica Cuenca (2010), «las relaciones espaciales entre las personas, las distancias que se establecen entre ellas al comunicarse y, en general, las relaciones que mantienen con el espacio, con el ambiente, son auténticos sistemas de comunicación» (p. 51) La comunicación de la comunidad investigadora con la VI es mediada y muchas veces se basa en procesos administrativos (aprobación, informes y cierres de proyectos) que no promueven la cercanía sino la otredad, lo cual se evidenció en la sección de observaciones cualitativas del instrumento, que ilustran la falta de relación, la lejanía y el poco conocimiento sobre la VI, aspectos que pueden ser comunes en otros miembros de la comunidad universitaria.

La fase inicial de análisis del contexto de interacción mostró que las personas funcionarias y las directoras de centros reflexionan más en torno a la satisfacción por sus servicios y en el cumplimiento de sus funciones (compromiso) que en otros intangibles. La comunicación y el conocimiento (comprensión) quedaron en segundo lugar, mientras que aspectos como control, equidad, imparcialidad, respeto, credibilidad, lealtad, homofilia, inclusión, justicia, errores y conflictos quedaron en rezago. La noción de «intangibles» y de «relación» debería ser parte de la cultura de los procesos de investigación en la universidad y del quehacer que realizan las personas encargadas de la comunicación y del servicio al cliente. La pregunta sobre la promesa que como organización deben cumplir, evidenció

que este no es un término sobre el cual se reflexiona las unidades administrativas en la universidad.

La parte personal es clave en el mantenimiento de relaciones duraderas y los resultados no muestran datos en ese sentido. Tal como recuerda Ledingham (2003), el análisis de las relaciones entre una organización y el público se basa en la construcción de relaciones interpersonales, que implican un intercambio continuo de necesidades, expectativas y satisfacción, que cambian con el tiempo, y que gestionadas eficazmente resultan en comprensión y beneficios mutuos (p. 188) [traducción propia].

En esta investigación no todas las variables teóricas encontraron una correspondencia con las acciones cotidianas y específicas de una organización, y se pudieron hacer reflexiones colectivas sobre sus alcances. Aunque «no existe un marco de medición de talla única» como bien dice la International Association for the Measurement and Evaluation of Communication (AMEC, 2019), el proceso de integrar, validar y usar instrumentos de medición mejora las habilidades y fortalece las variables, haciendo posible las mediciones intercomparables, con la repetición de esfuerzos y ejemplos que se pueden adaptar.

La VI es una dependencia compleja que apoya los proyectos de investigación con unidades de diversa naturaleza, y es por ello que se tornó complejo el equilibrio entre ítems generales y los específicos en el cuestionario, pues estos últimos debían responder a la naturaleza del quehacer concreto de una o más unidades. La reunión de devolución con la VI aseguró que esta parte se logró. La extensión del instrumento es un aspecto que también preocupó, principalmente si se accede desde un celular, pero la cantidad de ítems provoca un mejor análisis y utilidad del resultado, que para efectos del estudio es mejor que un instrumento breve con variables abstractas.

A partir de los resultados de medición, el modelo de relación que la Vicerrectoría de Investigación utilizada se liga más al Profesional (siguiendo a Ledingham, 2003), dentro de una relación más contractual para algunos casos y pactada en otros, donde el intercambio es un compromiso asumido, no personal. Para este autor, los tipos de relaciones entre la organización y el público incluyen simbólicas y de comportamiento, así como personales, profesionales y relacionadas con la comunidad. El mismo Ledingham cita a Gruning cuando explica que las relaciones públicas que se basan en acciones y dejan lo simbólico de lado se reducen «a la noción simplista de construcción de imágenes». Así, la divulgación de mensajes por sí sola no resuelve los problemas de relaciones organizaciones-público, sino que se queda en un paradigma informacional que no provee experiencias ni contacto, con base en la ejecución de funciones. Aun así, es importante añadir que las personas que contestaron «No sabe» en la escala de frecuencia del cuestionario aplicado, no necesariamente contestaron «No aplica» en la sección de satisfacción: algunas pasaron del no saber a la insatisfacción, lo que implica el dominio de la emoción sobre la información.

Otro elemento de interés es el papel del centro, instituto o estación de investigación, que actúa como mediador entre la VI y la persona investigadora. La VI es consciente de que sus comunicaciones son mediadas por la unidad de adscripción y que eso influye en la relación, pero deben integrarlo en sus estrategias de comunicación para orientar los mensajes y saber cuándo es adecuado.

A partir de la creación y validación del instrumento que se describió en este artículo, la VI puede decidir en qué momento y con cuánta periodicidad realizar sus mediciones, y puede actualizarlo con los cambios de su contexto o su público. También, bajo la estructura de variables, subvariables y operadores

propuestos, se pueden desarrollar nuevos ítems para diferentes organizaciones y públicos, adaptándolos según sea necesario.

«El estado de la relación refleja las percepciones de las necesidades y el cumplimiento de las expectativas», según afirma Ledingham (2003) En el caso descrito en este artículo se muestra que hay una brecha entre expectativas del personal de investigación y esfuerzos de relacionamiento de la VI, y que se debe invertir más en la construcción de relaciones bidireccionales que superen el intercambio basado en información, un intercambio que parece estar dirigido solo a cumplir una labor remunerada.

Agradecimiento

Se agradece el apoyo recibido en esta investigación a las autoridades de la Vicerrectoría de Investigación y del Centro de Investigación en Comunicación, ambos de la Universidad de Costa Rica.

Referencias Bibliográficas

- Álvarez, A. (2010). *Medición y evaluación de la Comunicación*. Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.
<http://investigacionrrpp.files.wordpress.com/2011/09/medicic3b3n-y-evaluacic3b3n-en-comunicacic3b3n-c3a1lvarez-nobell.pdf>
- AMEC (2019). Sitio web de la Association for the Measurement and Evaluation of Communication. <https://prguidetomeasurement.org/>
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad corporativa*. Andros Impresores.
- Cuenca, J. (2010). *El análisis de la calidad de las relaciones en el ámbito de las Relaciones Públicas Aplicación de un modelo global de auditoría de*

Relaciones Públicas a la sociedad municipal 22 @ del Ayuntamiento de Barcelona. (Tesis doctoral). Universitat Ramon Llull.

Fisec (2020) Sitio web del Foro Iberoamericano Sobre Estrategias de Comunicación. www.fisecinternacional.com

González, E. (2008). *Percepción y uso de espacios madrileños* (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid.
<http://eprints.ucm.es/8115/1/T30517.pdf>

Grunig, J. y Hon, L. (1999). *Guidelines Measuring Relationships in Public Relations.* Institute for Public Relations.
https://www.instituteforpr.org/wp-content/uploads/Guidelines_Measuring_Relationships.pdf

Grunig, J. y Huang Y. (2000). From Organizational Effectiveness to Relationships Indicators: Antecedents of Relationships, Public Relations Strategies, and Relationship Outcomes. [Desde la eficacia organizacional hasta los indicadores de relaciones: antecedentes de las relaciones, estrategias de Relaciones Públicas, y resultados de relaciones] En: Ledingham J.A. y Bruning, S.D. (coord.). *Public Relations as Relationship Management: A Relational Approach to the Study and Practice of Public Relations.* Lawrence Erlbaum Associates.

Jo, S. (2003) Measurement of organization-public relationships: validation of measurement using a manufacturer-retailer relationship. [Medición de las relaciones organización-público: validación de la medición utilizando una relación fabricante-minorista] (Tesis doctoral) Universidad de La Florida.

Lindenmann, W. (1997). *Guidelines and Standards for Measuring the Effectiveness of PR Programs and Activities.* Institute for Public

- Relations (IPR). https://instituteforpr.org/wp-content/uploads/2002_MeasuringPrograms.pdf
- Ledingham, J.A. (2003). Explicating Relationship Management as a General Theory of Public Relations. *Journal of Public Relations Research* 15(2), 181-198. Academia.edu
- Ledingham, J.A. y Bruning, S.D. (2000). *Public Relations as Relationship Management: A Relational Approach to the Study and Practice of Public Relations*. [Las Relaciones Públicas como gestión de relaciones: Un enfoque relacional para el estudio y la práctica de las Relaciones Públicas]. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Matilla, K. (2007). *Aportaciones para un modelo global de Planificación Estratégica en Relaciones Públicas y Comunicación Integral. Análisis de un caso: el uso de la Planificación Estratégica en algunas agencias y consultoras de Relaciones Públicas y Comunicación del estado español*. (Tesis Doctoral). Barcelona: Universitat Ramon Llull. <http://www.tdx.cat/TDX-1001107-131810>
- Michel, A. y Echeverría, M. (2009). La confianza en las organizaciones y la comunicación estratégica: Una experiencia desde la consultoría de Great Place to Work® Institute de México (137-154). En: J.A. Meyer (Coord.). *Comunicación estratégica: Nuevos horizontes de estudio*. Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, A. C.
- Míguez, I. (2016) La consideración de los públicos en las webs corporativas de las universidades españolas (205-217). En: María del Carmen Carretón (Coord.) *La gestión de las relaciones con los públicos*. Asociación de Investigadores en Relaciones Públicas de España. <http://airrpp.org/descargas/la-gestion-de-las-relaciones-con-los->

publicos.pdf

- Mena, M. (2015). La comunicación de la ciencia y la tecnología en los Trabajos Finales de Graduación: contribuciones y oportunidades desde la escuela de Ciencias de la Comunicación Colectiva de la Universidad de Costa Rica. En: *Memoria del XX Congreso Nacional de Divulgación de la Ciencia y la Técnica*, pp. 8-17. SOMEDICYT.
- Méndez, F. y Ureña, Z. (2018) *Investigar sobre Investigación: el aporte de los Trabajos Finales de Graduación de Licenciatura a la construcción del campo académico de la Comunicación* (Trabajo Final de Graduación). Universidad de Costa Rica.
- Merco (2020) ¿Qué es Merco? <https://www.merco.info/>
- Monge, P. y Contractor, N. (2003). *Theories of communication networks* [Teorías de redes de comunicación]. Oxford University Press.
- Shanghai Ranking (2020) Academic Ranking of World Universities. <http://www.shanghairanking.com/ARWU2020.html>
- Vicerrectoría de Investigación, UCR (2018). Sitio web institucional. <https://vinv.ucr.ac.cr/es/organizacion-interna>