

**PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LAS REDES DE  
COMUNICACIÓN INTERNA DE MERCADEO, COMUNICACIÓN Y  
DIVULGACIÓN DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN  
GENTIUM, UNICATÓLICA SEDE PANCE, EN EL PERIODO 2022-1.**

**LAURA DANIELA MOTATO JARAMILLO  
VANESSA SOFÍA PERDOMO GARCÍA.**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM  
FACULTAD DE DERECHO, CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS  
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL- PERIODISMO  
SANTIAGO DE CALI  
2022**

**PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LAS REDES DE  
COMUNICACIÓN INTERNA DE MERCADEO, COMUNICACIÓN Y  
DIVULGACIÓN DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN  
GENTIUM, UNICATÓLICA SEDE PANCE, EN EL PERIODO 2022-1.**

**LAURA DANIELA MOTATO JARAMILLO  
VANESSA SOFÍA PERDOMO GARCÍA.**

**Proyecto de grado presentado para optar al título de  
Comunicador Social- Periodista**

**Director  
JOHANA ISABEL ESQUIVEL JACOME  
Comunicador Social**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM  
FACULTAD DE DERECHO, CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS  
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL- PERIODISMO  
SANTIAGO DE CALI  
2022**

**Nota de aceptación:**

**Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Fundación universitaria católica Lumen Gentium para optar al título de Comunicador Social-Periodista**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

**Santiago de Cali, noviembre 2022**

Dedicamos este proyecto a nuestras familias, quienes con un esfuerzo constante apoyaron nuestro sueño, dándonos las bases para trabajar con amor y dedicación, fueron el instrumento principal para la construcción de la meta de profesionales apasionadas, dándonos palabras de aliento y aportando a la edificación de nuestra felicidad, que también es la suya.

A nuestra amada Unicatólica, quien nos acogió no sólo como estudiantes, si no como una comunidad, apoyándonos en todas las etapas de nuestra creación como profesionales, que, apoyadas en el objetivo social de la Institución, salen con un título de Comunicador Social y Periodista, que impulsó nuestro proyecto a través del amor y la rigurosidad académica, la entrega de un ideal entorno al fortalecimiento visible para la institución.

Agradecemos a nuestra alma mater quien nos permitió trabajar con personas increíbles, quienes fueron el eje principal de nuestro proyecto como directivos, docentes y estudiantes, quienes, a través de su pasión y conocimiento, apoyaron a nuestra formación, desarrollándonos en esta disciplina. Al área administrativa que nos brindó el espacio para conocer y entender el valor que aporta a nuestra institución, detrás de personas que aman Unicatólica, constatando los valores, personales y profesionales en torno al ser humano.

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer primero a Dios, por darme salud y sabiduría durante el proyecto de investigación, pues en el proceso me he fortalecido como persona y profesional, teniendo como objetivo el respeto por los demás, la escucha y la resiliencia, en este camino que empecé hace cuatro años para cumplir mi sueño de ser una profesional, apasionada por el estudio.

A mi familia, que han sido mi pilar y motivación durante este proceso, pues me han enseñado desde pequeña la dedicación y el amor por mis objetivos, aportando con mucho esfuerzo, la posibilidad de cumplir mi sueño. A mis padrinos de este proceso, Ismael Perdomo, Christian Mora y Juan Carlos Rivas, con quienes estaré eternamente agradecida pues son quienes vieron en mí las capacidades y el deseo de salir adelante para crear un mejor futuro.

A mis amigos, que han sido testigos y cómplices de mis alegrías y tristezas durante este proceso, brindándome apoyo y soluciones para levantarme, enseñándome el verdadero valor de la amistad. Gracias a la comunidad Institucional, quien abrió sus puertas para esclarecer dudas, obtener información y encontrar nuevas oportunidades en el campo de estudio, aportando ideas y contactos para el desarrollo del proyecto.

También, a los docentes José Fernando Ríos y Miguel Velásquez quienes reconocieron mi pasión por el aprendizaje y énfasis organizacional, incentivando con su conocimiento y experiencia el amor por esta disciplina.

Gracias infinitas a la docente y colega, Johana Isabel Esquivel Jacome, quien brindó las pautas para desarrollar un trabajo de investigación exitoso con base en sus conocimientos, proporcionando con cariño, paciencia y motivación, la guía para cimentar un proyecto en nuestra alma mater. De igual forma, al colega John Alexander Osorio Molina, por disponer de su tiempo, conocimiento y experiencia para enseñar las bases y correcciones de un manual digital de carácter formal, que identifica a la comunidad Unicatólica.

**-Vanessa Perdomo.**

Quiero expresar de manera especial agradecimientos a mi madre, Ana Jaramillo, quien me ha motivado desde el inicio de la carrera a seguir adelante y nunca bajar la cabeza, que, pese a las dificultades presentadas en el proceso de mi formación académica, siempre estuvo a mí lado, brindándome una voz de aliento y amor constante, resaltando mis capacidades y potencial, gracias a ella pude realizar todo lo que me propuse a lo largo de este recorrido.

A mis amigos y amigas incondicionales, quienes nunca me dejaron sola, siempre me dieron palabras de ánimo y me ayudaron con todo lo que estaba a su alcance. Sus alientos fueron en gran parte mi motivación para seguir adelante.

Adicionalmente, quisiera agradecer a la Directora del Programa de Comunicación Social y Periodismo, Yenny Viviana Cruz, por impulsarme a seguir con este proyecto y brindarme los cimientos de la elaboración del mismo, a la Decana de la facultad de Derecho, Ciencias Sociales y Políticas, Mónica Palacios por brindarme de su tiempo y paciencia, al Director de Comunicación y Divulgación, Marco Aurelio Aristizábal, por generar aportes claves para la investigación y a Gloria Álzate, Directora de Mercadeo, por su acompañamiento y dedicación constante. Sin ellos la elaboración de este proyecto no habría sido posible.

Y a todas aquellas personas que directa o indirectamente han hecho parte de este proceso, formándome como persona y profesional.

**-Laura Motato**

## CONTENIDO

	Pág.
<b>RESUMEN</b>	<b>14</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>15</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>16</b>
<b>1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>18</b>
<b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>18</b>
<b>1.2 FORMULACIÓN DE LA PREGUNTA PROBLEMA</b>	<b>19</b>
<b>1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA</b>	<b>20</b>
<b>2. JUSTIFICACIÓN</b>	<b>21</b>
<b>3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>24</b>
<b>3.1 OBJETIVO GENERAL</b>	<b>24</b>
<b>3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>24</b>
<b>4. MARCO DE REFERENCIA</b>	<b>25</b>
<b>4.1 ANTECEDENTES</b>	<b>25</b>
<b>4.2 MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL</b>	<b>26</b>
<b>4.3 MARCO CONTEXTUAL</b>	<b>31</b>
<b>5. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>35</b>
<b>5.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>36</b>
<b>5.2 DISEÑO DE ESTUDIO</b>	<b>36</b>
<b>5.2.1. Instrumentos y mecanismos para el levantamiento de información</b>	<b>36</b>
<b>5.2.2. Estructura del análisis de la información</b>	<b>37</b>
<b>5.2.3. Diseño de la estrategia</b>	<b>37</b>
<b>5.2.4. Manual digital</b>	<b>37</b>

<b>5.3 SUJETOS Y CRITERIOS DE SELECCIÓN</b>	<b>38</b>
<b>5.4 TECNICAS DE RECOLECCIÓN</b>	<b>38</b>
<b>5.4.1 Entrevistas semiestructuradas</b>	<b>38</b>
<b>5.4.2 Entrevistas estructuradas</b>	<b>38</b>
<b>5.4.3 Grupos focales</b>	<b>39</b>
<b>5.4.4 Análisis de la información</b>	<b>39</b>
<b>5.5 CATEGORÍAS DE ANÁLISIS</b>	<b>39</b>
<b>5.5.1 Comunicación estratégica</b>	<b>39</b>
<b>5.5.2 Comunicación organizacional</b>	<b>39</b>
<b>5.5.3 Comunicación y divulgación</b>	<b>39</b>
<b>5.5.4 Comunicación digital</b>	<b>40</b>
<b>5.5.5 Comunicación ascendente</b>	<b>40</b>
<b>5.5.6 Públicos</b>	<b>40</b>
<b>5.5.7 Cultura organizacional</b>	<b>40</b>
<b>6. RECURSOS</b>	<b>41</b>
<b>6.1 TALENTO HUMANO</b>	<b>41</b>
<b>6.2 RECURSOS MATERIALES</b>	<b>41</b>
<b>6.3 CUADRO DE PRESUPUESTOS</b>	<b>41</b>
<b>7. CRONOGRAMA</b>	<b>42</b>
<b>8. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>44</b>
<b>8.1 CAPÍTULO I. IDENTIFICACIÓN DE LA ESTRATEGIA INTEGRAL DE MEDIOS DIRIGIDA POR LA DECANA DE CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS MÓNICA PALACIOS Y COMUNICACIÓN Y DIVULGACIÓN.</b>	<b>44</b>
<b>8.2 CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO DEL MANEJO DE LAS REDES Y CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA DEL ÁREA DE MERCADEO, COMUNICACIÓN Y DIVULGACIÓN</b>	<b>57</b>



<b>8.2.1 Matriz Dofa</b>	<b>63</b>
<b>8.3 CAPÍTULO III: DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL ÁREA DE MERCADEO, COMUNICACIÓN Y DIVULGACIÓN</b>	<b>66</b>
<b>8.3.1 Matriz Came</b>	<b>66</b>
<b>8.3.2 . Evaluación de estrategias impacto vs esfuerzo</b>	<b>69</b>
<b>8.3.3. Evaluación de estrategias positivos y negativos</b>	<b>71</b>
<b>8.3.4. Diseño de la estrategia</b>	<b>72</b>
<b>8.3.4.1. Objetivo general</b>	<b>74</b>
<b>8.3.4.2. Objetivos específicos</b>	<b>75</b>
<b>8.4 CAPÍTULO IV: MANUAL DIGITAL DONDE SE ESTABLECEN LOS ELEMENTOS Y PASOS PARA EL DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA, DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM, UNICATÓLICA.</b>	<b>79</b>
<b>8.4.1. Objetivo General</b>	<b>80</b>
<b>8.4.2. Objetivos Específicos:</b>	<b>80</b>
<b>9. HALLAZGOS</b>	<b>84</b>
<b>10. CONCLUSIONES</b>	<b>88</b>
<b>11. RECOMENDACIONES</b>	<b>90</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>92</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>96</b>

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
<b>Figura 1. Mapas conceptuales</b>	<b>30</b>
<b>Figura 2. Estudiantes matriculados a educación superior entre 2016- 2020</b>	<b>32</b>
<b>Figura 3. Asignación presupuestal al Ministerio de Educación Nacional para inversión</b>	<b>33</b>
<b>Figura 4. Organigrama Unicatólica</b>	<b>46</b>
<b>Figura 5. Fotografía Decana Mónica Palacios</b>	<b>48</b>
<b>Figura 6. Fotografía Director del área de Comunicación y Divulgación, Marco Aurelio Aristizábal, Sede Pance</b>	<b>50</b>
<b>Figura 7. Página de Unicatólica</b>	<b>51</b>
<b>Figura 8. Fotografía Rodolfo Gómez Concha, experto en procesos comunicacionales en empresas públicas y privadas</b>	<b>56</b>
<b>Figura 9. Fotografía Área de Mercadeo, sede Meléndez.</b>	<b>58</b>
<b>Figura 10. Fotografía Grupo focal de estudiantes de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica.</b>	<b>60</b>
<b>Figura 11. Fotografía Michael Hernández Segura, Magister universitario en Comunicación Transmedia.</b>	<b>61</b>
<b>Figura 12. Matriz Dofa</b>	<b>64</b>
<b>Figura 13. Matriz Came</b>	<b>67</b>
<b>Figura 14. Evaluación de estrategias impacto vs esfuerzo</b>	<b>69</b>
<b>Figura 15. Evaluación de estrategias</b>	<b>71</b>
<b>Figura 16. Modelo de piezas gráficas alusivas al proyecto</b>	<b>76</b>
<b>Figura 17. Modelo de piezas gráficas alusivas al proyecto</b>	<b>77</b>
<b>Figura 18. Modelo de piezas gráficas alusivas al proyecto</b>	<b>78</b>

**Figura 19. Manual digital para la optimización de la Comunicación Interna 83**

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
<b>Tabla 1. Matriculas periodo 2022-1, consultado el 21 de marzo de 2022. Fundación Universitaria Lumen Gentium, Unicatólica</b>	<b>34</b>
<b>Tabla 2. presupuestos del proyecto</b>	<b>41</b>
<b>Tabla 3. Cronograma de Actividades</b>	<b>42</b>
<b>Tabla 4. Función de transmisión</b>	<b>62</b>

## LISTA DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
<b>Anexo A. Ficha grupo focal</b>	<b>96</b>
<b>Anexo B. Guía de preguntas para entrevistas estructuradas y semi-estructuradas.</b>	<b>98</b>

## RESUMEN

El siguiente proyecto de investigación, se desarrolla a través de una propuesta estratégica de comunicación interna en las áreas administrativas de Mercadeo y Comunicación y Divulgación, en torno a un enfoque que parte de una metodología cualitativa, la cual se implementa a raíz de la teoría, cómo herramienta para la observación crítica, analítica y categórica que esta conlleva, fundamentada en la Escuela de Palo Alto, la cual centra su eje de estudio en las ciencias sociales, el ser humano y su interacción social.

A este trabajo se suma la participación de diferentes planteamientos teóricos y académicos los cuales fortalecen el objeto de estudio en lo que corresponde a las redes y canales que se sitúan, la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, que evidencia a través de los relatos recolectados por un grupo focal y entrevistas de su comunidad institucional el modelo comunicativo que maneja, por ello, se elaboraron matrices de desarrollo que planifican y organizan el planteamiento de una nueva estrategia, utilizando herramientas digitales, pedagógicas e informativas.

Finalmente, a partir de los datos recolectados se elabora un manual digital, el cual es entregado a las áreas focalizadas, con el fin de que sirva como instrumento y proyección a la optimización de la gestión comunicativa externa e internamente.

**Palabras clave:** Comunicación, Estrategia, Redes, Canales, Relatos, Matrices, Herramientas Digitales, Pedagógicas, Gestión Comunicativa, Interna, Extern

## ABSTRACT

The following research project is developed through a strategic proposal for internal communication in the administrative areas of Marketing and Communication and Dissemination, around an approach that starts from a qualitative methodology, which is implemented as a result of the theory, how tool for the critical, analytical and categorical observation that this entails, based on the Palo Alto School, which focuses its study axis on the social sciences, the human being and his social interaction.

To this work is added the participation of different theoretical and academic approaches which strengthen the object of study in what corresponds to the networks and channels that are located, the Lumen Gentium Catholic University Foundation, Unicatónica, which evidences through the stories collected by a focus group and interviews of its institutional community the communicative model that manages, for this reason, development matrices were elaborated that plan and organize the approach of a new strategy, using digital, pedagogical and informative tools.

Finally, based on the collected data, a digital manual is prepared, which is delivered to the targeted areas, in order to serve as an instrument and projection for the optimization of external and internal communication management.

*Keywords: Communication, Strategy, Networks, Channels, Stories, Matrices, Digital Tools, Pedagogical, Communicative Management, Internal, Externa*

## INTRODUCCIÓN

Este proyecto investigativo propuso establecer el diseño de una estrategia de comunicación adecuada para la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, que fue desarrollada a partir de puntos claves que permitieron el fortalecimiento y optimización de las redes y canales comunicativos de la universidad, con el fin de tener una comunicación interna eficaz y estructural que permita el manejo de la información con la comunidad estudiantil, directivos y personas que quieran hacer parte de la comunidad Unicatólica.

A partir de lo anterior, se realizó la recolección de información, a través de un método cualitativo, que facilitó la viabilidad del proyecto, al trabajar desde el análisis puntual de las falencias y soluciones desarrolladas en el planteamiento, todo esto con el fin de optimizar la red interna comunicativa de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, elaborando a través de la relación con la comunidad estudiantil, administrativos y directivos, el diseño de un manual digital que será metodológicamente entregado a las áreas focalizadas.

Así mismo, se planteó la informalidad de algunos procesos internos y la distribución de información esencial para la comunidad estudiantil, puesto que, gran parte de ella recibe información la cual, no es tomada en cuenta o relevante, pues solo unos cuantos estaban enterados de los procesos o actividades.

De igual manera, otro aspecto importante a destacar para esta intervención es el correo electrónico, ya que diariamente llega información que podría ser importante para algunos estudiantes, sin embargo, esta va a la carpeta de spam automáticamente; intercambios, convocatorias y semilleros de investigación son dejados de un lado en ocasiones, y pasan a ser irrelevantes en la vida universitaria. Es necesario que la comunidad tenga conocimiento de estas oportunidades que aportan a su formación y hacen parte de la vida universitaria. Por lo tanto, fue adecuado implementar estrategias que permitieran un cambio en aspectos que pueden ser menospreciados.

Además, a nivel comunicacional se venían presentando inconvenientes en las líneas de atención, las cuales, mostraron dificultades en los procesos de búsqueda y direccionamiento a la comunidad estudiantil, puesto que en muchas ocasiones no estaban disponibles, por otro lado, se objeta sobre cómo obtener atención que facilite la comunicación asertiva. Todo esto, se esclareció por medio de algunos estudiantes que afirmaron su descontento, ante la atención que brindaron los medios de la universidad anteriormente mencionados.



Por lo tanto, se pretendió que la Universidad Católica Lumen Gentium, Unicatólica, ofreciera guías que solucionen la adquisición de información utilizando el diseño de un manual digital, esto con el fin que pueda adaptarse a su comunidad, además, la matriz DOFA visibilizó los procesos actuales, mostrando características en el área focalizadas de Mercadeo, Comunicación y Divulgación, haciendo hincapié en la comunicación interna sin separarse de la externa, debido que es un proceso elemental permitiendo resultados que solucionaran las necesidades de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica.

# 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

## 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las estrategias de comunicación se clasifican según los métodos que se han implementado para el posicionamiento de la misma, en este caso, la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, de la mano de su enfoque social, ha buscado adaptarse a los diferentes campos de conocimiento.

En “El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica” de Contreras (2013) cita a Davies W en su pensamiento (...) “debido a que la estrategia se caracteriza por tener múltiples opciones, múltiples caminos y múltiples resultados, es más complejo su diseño y son más difíciles de implementar que otras soluciones lineales” (p.155). De tal forma, la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, a través de los últimos años ha utilizado y recurrido a plataformas digitales para orientar su información a estudiantes y posibles clientes, donde, de acuerdo a la problemática estudiada, el modelo de comunicación que se manejó en la Lumen Gentium requirió transformarse para cumplir con los objetivos comunicativos desde las áreas de Mercadeo, Comunicación y Divulgación, evitando implementar formas no convencionales de transmitir mensajes, dando lugar a una comunicación eficaz, rápida y asertiva, sin perder su carácter formal.

Así mismo, al observar el funcionamiento de los procesos comunicativos y cómo influyen en la comunidad de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, se rectificó el funcionamiento de las líneas principales de atención ubicadas en la sede Pance y Meléndez, pues la Universidad cuenta con 3 sedes y 4 centros de formación, las cuales, están ubicadas en sectores como: Jamundí, Compartir, Alfonso López y Centro, donde se atienden llamadas o se toman solicitudes, a partir de esto, las entrevistas semiestructuradas y estructuradas realizadas lograron captar la calidad y efecto del servicio prestado, mostrando las afectaciones y limitaciones en la claridad sobre la información.

Según la Revista Latina de Comunicación Social, Herranz *et al*, (2009) citan a Sánchez Valle (2005), en su libro titulado “Comunicación interna en la universidad: el reto de conseguir la participación de los universitarios” aportando que “la comunicación interna en las universidades tiene que dar a conocer y hacer comprender la situación de la organización, lograr el compromiso de todos sus miembros y facilitar la participación” (p.4). Por lo tanto, es pertinente el buen uso de la misma en el contexto de la Fundación Universitaria Católica, Lumen Gentium, Unicatólica para el fortalecimiento del contacto con la comunidad.

El proyecto planteó desde el campo de la comunicación, unos objetivos que permitieron en las áreas focalizadas que el modelo comunicativo a través, de una matriz DOFA cualificaran novedades del proyecto, su modelo actual y plantear nuevas formas de llegar a la comunidad, esta perspectiva permitió llegar a la comunidad estudiantil, la cual buscó por medio de redes y canales digitales ampliar su conocimiento creando aceptación, puesto que, la mayoría se identificaron como personas jóvenes que buscaban interactividad, rapidez y organización.

El área de Comunicación y Divulgación, junto a el programa de Comunicación Social y Periodismo de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, brindaron herramientas que permitieron identificar los posibles factores y fallas, donde además; posibilitaron llegar a la población estudiantil permitiendo tomar opiniones y sugerencias sobre el proyecto de investigación, incluyendo a administrativos de las áreas focalizadas, mostrando una mirada objetiva sobre el tema, reflejando los conflictos o pormenores que se han presentado fuera o dentro del área académica para esclarecer ideas sobre el proyecto.

El problema base al cual se brindó solución, es a la red de Comunicación interna, haciendo partícipe a los procesos de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, para brindar espacios de información que puedan solucionar dudas o inconvenientes a los estudiantes a través de una estrategia de comunicación, expuesta en un manual, que tendrá como pilar las necesidades, proyectos y hallazgos de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, de una manera recursiva y técnica, partiendo desde las áreas focalizadas, los trabajadores y el complemento comunicativo, brindando una mejor experiencia y analizando las políticas de la organización comunicativa.

Finalmente, las características que ofreció este proyecto fue puntualizar los métodos estratégicos en las redes y canales de la Universidad, visibilizando en las organizaciones del tercer sector como adaptarse al modelo comunicativo, teniendo como referencia el proyecto investigativo realizado en la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, contando con el aporte de autores, teorías y expertos llevándolo a la práctica, con el soporte del Programa de Comunicación Social Periodismo y de la mano del área interna de la Universidad, que compete con Mercadeo, Comunicación y Divulgación.

## **1.2 FORMULACIÓN DE LA PREGUNTA PROBLEMA**

¿Cómo optimizar las redes y canales de comunicación interna de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica a través de una propuesta de comunicación estratégica?

### **1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- ¿Se puede llevar a cabo la propuesta, a partir de la recolección de información y optimización de los canales de comunicación en la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica?
  
- Los instrumentos y mecanismos diseñados por el Área de Comunicación y Divulgación de la institución y la decana de la Facultad de Derecho, Ciencias Sociales y Políticas Mónica Palacios, ¿pueden ser identificados y analizados para el desarrollo de la estrategia de comunicación?
  
- ¿La matriz DOFA, plantea y argumenta el diagnóstico anterior ofrecido por los canales de la Universidad, según el levantamiento de la información?
  
- ¿Cuáles son las debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas de las áreas focalizadas?

## 2. JUSTIFICACIÓN

En el campo de la investigación de la comunicación se encontraron aspectos que contribuyeron a una buena forma de informar y obtener un servicio, en el caso de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, se buscó plantear la forma adecuada en que las estrategias comunicativas se realizaran a nivel administrativo, mostrando asertividad con la que estos procesos influyen en las personas.

A través de esta estrategia que planteó la optimización de la comunicación interna, es decir, el fortalecimiento de las redes y canales de comunicación, se buscó llegar de manera concisa a aquellas personas pertenecientes y próximas en vincularse a la universidad; puesto que, dentro de las falencias evidenciadas durante el proceso de exploración del sujeto de estudio, se identificó la importancia que tiene crear una interconexión de Mercadeo, Comunicación y Divulgación, para su mejoramiento y funcionamiento del área, además, el vínculo directo que este ejercía en la comunidad estudiantil de la Lumen Gentium, pues los procesos comunicativos internos.

Este proyecto benefició tanto a estudiantes, egresados, directivos y personas que quisieran hacer parte de la comunidad Unicatólica, facilitando la intercomunicación entre áreas y el fortalecimiento de los procesos comunicativos para la consulta de requerimientos y resolución de problemas a partir del área académica, disciplinaria y cultural.

La universidad cuenta con 4.499 estudiantes activos, los cuales son los principales favorecidos de esta práctica, teniendo en cuenta que son los que están presentes en el proceso de participación en tiempo real, ya que el impacto a este grupo es mayor debido a la responsabilidad que debe tener la universidad con y para sus estudiantes.

Por otra parte, tomando como ejemplo otros referentes que estuvieron presentes en la cotidianidad y que efectuaron una comunicación asertiva proporcional a su tipo de público; se pretendió, que el centro de mejora y atención a la comunidad universitaria para la optimización de los aspectos mencionados anteriormente se estableciera en la sede Pance, siendo esta la principal, donde se encuentra el área de Comunicación y Divulgación, teniendo en cuenta la afluencia de personas que se dirigen a los otras sedes o centros de formación, como la sede Meléndez que reúne diferentes áreas administrativas, en este caso, Mercadeo.

Sin embargo, partiendo de la constante comunicación que se establece, se debe tener en cuenta las otras sedes y centros de formación, puesto que, todos ellos tienen que estar interconectados, manteniendo una comunicación constante, que se evidencia a través de los diferentes auxiliares que se encuentran en los diferentes sectores, para lograr el flujo de información, esto, teniendo en cuenta que, el eje focal estuvo acompañado e inmerso en las áreas de Mercadeo y Comunicación y Divulgación.

Esto permitió un alcance superior en la toma de decisiones de las áreas encargadas, partiendo de los diferentes canales de intercomunicación que utiliza la Institución y deconstruyendo el modelo establecido, permitiendo que se lleven a cabo tareas, resultados y reconocimientos, desde su sede principal hasta los diferentes puntos de acceso de información, donde se afianzaron las falencias expuestas por estudiantes, administrativos y parte de la comunidad de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica.

En esa misma línea, se ha tomado la comunicación como una intención o formación donde se pretende llevar un mensaje, permitiendo crear acciones a través de ideas, dando certeza de lo que se está diciendo y a quién se le comunica, ya sea por medio del habla o símbolos, la Universidad Católica Lumen Gentium, Unicatólica, tiene fines fundamentales dentro de la sociedad caleña como: prestar un servicio en el desarrollo académico, influenciar a la investigación, acercamiento en la espiritualidad y crear actividades acordes a sus fines, por lo cual se utilizó la matriz DOFA como elemento esencial para crear modelos comunicativos en organizaciones, logrando entregar un contenido que signifique en la vida del usuario una necesidad mostrando la utilidad del proyecto, clarificada por medio de redes de apoyo como: la facultad de Derecho, Ciencias Sociales Y Políticas; donde está adscrito el Programa de Comunicación Social-Periodismo y las áreas de Mercadeo, Comunicación y Divulgación.

Está investigación pretendió llevar nuevas herramientas para comunicar a las organizaciones, permitiendo que sea utilizado como ejemplo para la resolución de modelos comunicativos, con el fin de exaltar el manejo adecuado de estas estrategias y profundizó en como esta clase de proyectos impulsa nuevas y mejores maneras de comunicar, que se adecuen a las necesidades de cada organización, en este caso la Fundación Universitaria Lumen Gentium, Unicatólica, generando resultados que aportan al fortalecimiento de una comunicación funcional.

La importancia de una buena comunicación en una organización es un factor fundamental para alcanzar el éxito, de aquí, que se logre un beneficio frente a sus competidores, ya que por medio de la intervención del proyecto, con base en las teorías, acciones y estrategias planteadas se logró llegar a resultados que fortalecieron a nivel interno y externo la identidad corporativa y académica, rompiendo esquemas bases de cómo obtener información, que va más allá de un voz a voz, a una invitación directa a la población establecida. De ahí, la relevancia de que la investigación se realizó desde una metodología cualitativa, en donde la comunicación interna y los públicos cumplan un rol fundamental en el marco de desarrollar una propuesta estratégica de comunicación.

En esta categoría de estudio, la comunidad estudiantil tomó un papel primordial en la toma de decisiones puesto que, son los principales inconformes con el estado del modelo ofrecido dentro de la Universidad.

### **3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar una propuesta estratégica para la optimización de las redes de comunicación interna de Mercadeo, Comunicación y Divulgación de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, sede Pance, en el período 2022-1

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar los instrumentos y mecanismos de la estrategia integral de medios diseñados por el Área de Comunicación y Divulgación de la institución y la decana de la Facultad de Derecho, Ciencias Sociales y Políticas Mónica Palacios de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica.
- Realizar un diagnóstico del manejo de las redes y canales de comunicación interna del área de Mercadeo, Comunicación y Divulgación a través de una matriz DOFA.
- Diseñar la estrategia de comunicación interna para el área de Mercadeo, Comunicación y Divulgación teniendo como base lo recolectado en la fase anterior.
- Crear un manual digital donde se establezcan los elementos y pasos para el desarrollo de la estrategia de comunicación interna, de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica considerando los elementos recolectados.



## 4. MARCO DE REFERENCIA

### 4.1 ANTECEDENTES

Para llevar a cabo la presente investigación, la cual se orientó hacia el desarrollo de una propuesta estrategia de comunicación que permitió optimizar las redes internas de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica desde las áreas focalizadas, permitió tener claridad del modelo propuesto por y cómo se ejecutan las decisiones de las áreas que muestran el acercamiento de los diferentes recursos manejados por la universidad para entregar información.

De tal forma, se realizó una búsqueda de diferentes trabajos de grado que ampliaron la visión del proyecto investigativo, filtrando 15 ejemplares de los cuales 5 fueron elegidos destacando aspectos teóricos y metodológicos importantes para el campo de investigación.

Se revisó el trabajo **“Caracterización de la inversión en publicidad digital de las marcas de productos de consumo masivo para la construcción del conocimiento de marca”** por Buenaventura Hoyos y Fernández Jiménez (2011). Este proyecto de pregrado fue fundamental para replantear la importancia que puede tener la publicidad digital en el entorno organizacional de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, para el mejoramiento de los procesos de redes y el uso adecuado de los mismos, resaltando la favorabilidad que tiene el uso del internet en esta época, teniendo en cuenta que, al implementarse de manera adecuada, la Universidad tiene más recordación y reconocimiento por parte de su público objetivo, quienes obtuvieron un contacto más adecuado con la misma.

Posterior a ello, se encontró una similitud en el trabajo de pregrado **“Comunicación estratégica interna y responsabilidad social empresarial”** de Osorio (2012). Es fundamental en la investigación en vista de que la importancia de este trabajo es tener presente como parte esencial los conceptos de comunicación estratégica en las organizaciones, ya sea interna o externa, para su pertinente aplicación en el proceso de la reconstrucción de la estrategia de comunicación, partiendo del hecho de una buena cultura organizacional y manejo adecuado de las herramientas, dando paso a la responsabilidad social que debe tener una organización, en este caso, se aplicaron estos saberes al entorno de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, que destaca por el enfoque social y comunitario que aporta en gran parte a la experiencia de vida universitaria.

Por otra parte, se tomó como base el trabajo de pregrado **“Diseño de un plan estratégico de comunicaciones para el fortalecimiento de los procesos comunicativos en el instituto popular de cultura, IPC”** de Gómez Portilla (2012). Puesto que, hace referencia a cómo se debe realizar como plan estratégico, al tener una representación clara y concisa de lo que es una estrategia de la comunicación aplicada a un entorno real como el IPC, permitiendo reconocer las ventajas para la futura socialización y realización del proyecto, pues el impacto que se quiere lograr con el objetivo general de este trabajo comparte similitudes con la manera de plantear la optimización de las redes internas de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica.

De igual manera, Esquivel Jácome y Osorio Molina (2020) en su trabajo de pregrado **“Estrategia de comunicación para la optimización del posicionamiento de la emisora virtual Realidad 360 de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica de Cali, a través del ecosistema digital comprendido por la página web y las redes sociales Facebook e Instagram.”** Brindaron las pautas para el crecimiento utilizando los contenidos multimediales como aprendizaje, teniendo como referencia la emisora realidad 360, integrando de manera rápida y eficaz “un ecosistema radiofónico en el que se incluyen distintos lenguajes, desde lo visual hasta lo técnico en el que se integran *audio blogs, podcast, streaming, broadcasting* e imagen en movimiento”, esto, posibilitando el modelo cualitativo para la recolección de datos y desarrollo de la estrategia comunicativa.

Finalmente, en el trabajo de máster que da una mirada hacia la Universidad Católica Lumen Gentium, Unicatólica, el docente especialista en comunicación estratégica, Hernández Segura (2021) en **“Fortalecimiento de la divulgación y promoción académica de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, a través de una propuesta de marketing digital y narrativas transmedia”** donde abarca aspectos importantes, según el proyecto de investigación a través de estrategias narrativas incrementando las matrículas de la Universidad dirigido a un target específico, aunque el proyecto recoge como medio experiencias de egresados que actualmente son empresarios y generadores de empleo, quienes brindan un plan estratégico que ayuda a transitar por planes de navegación libre, mirando las oportunidades de recursos económicos y plataformas que contengan la información válida.

## **4.2 MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

Para el levantamiento de la información, se requirió conocer previamente el campo de estudio, el cual, permite desarrollar una reflexión adecuada sobre los puntos a conceptualizar que están relacionados a la comunicación social. Para tener un punto de partida sobre las herramientas y estructura del conocimiento, se realizó un

acercamiento a las teorías dadas por autores que respaldaron y reforzaron de manera fundamental como se adaptan los procesos en el modelo investigativo.

Teniendo en cuenta el fundamento de la escuela de Palo Alto, según el “modelo orquestal de comunicación” expuesto por Wiki (1982) en el libro **‘La Nueva Comunicación’**, “el modelo orquestal, de hecho, vuelve a ver en la comunicación el fenómeno social que tan bien expresaba el primer sentido de la palabra, tanto en francés como en inglés: la puesta en común, la participación, la comunión”. (p.25).

Según esto, se precisó en reunir planteamientos teóricos que soportaron el proyecto investigativo, a partir de un planteamiento que destacó a la comunicación como eje central; en este caso Aguado (2004), quien en el documento “Introducción a las teorías de comunicación e información”, planteó como la comunicación se presenta según su contexto y su diversidad en los diferentes sentidos que contribuyen a una idea, donde se involucra el valor semántico del contexto, signo o significante.

Aguado (2004) rectifica que, “todas son formas de comunicación, y, sin embargo, utilizamos el término consentidos y connotaciones diferentes. Pese a todo, la idea básica de comunicación es el único principio de acción que presentan en común los fenómenos” (p.10), donde según su teoría, se planteó en diferentes conceptos para abarcar el entendimiento en canales informativos, que se presentaron como la ambigüedad, la multidimensionalidad, estructura, forma entre otros, que permitieron la relación entre el sujeto que comunica y el receptor, creando esquemas que describen una interacción asertiva.

Ahora, para hablar del impacto y la adaptación del ser humano en el contexto comunicacional, es importante plantearse cómo se involucran aspectos y comportamientos dentro del área, de aquí que se hable de la comunicación ascendente como herramienta para crear afinidades en el aspecto organizacional. Para Newstrom (2011) en **“Comportamiento humano en el trabajo”**, su apartado “La administración de las comunicaciones” define que, “Si el flujo de la información en ambos sentidos se interrumpe por una mala comunicación ascendente, la administración pierde el contacto con las necesidades de los empleados y le faltará información para tomar decisiones sólidas” (p.62). A partir de esto, se puede deducir que la retroalimentación es un elemento que propone ideas y permite la resolución de conflictos, evitando factores como: la filtración de información entre subalternos y superiores, y un silencio organizacional el cual provee información conveniente según el contexto en que esta se encuentre.

Dentro de la necesidad de hablar sobre buenas prácticas para una comunicación ascendente, Newstrom (2011) establece un sistema de participación y escucha donde se establezcan: preguntas de respuestas abiertas, una escucha activa, reuniones con los empleados, una política de puertas abiertas y participación en los grupos sociales, pues dentro de las organizaciones del tercer sector, en este caso las instituciones académicas que son de gran tamaño, adquieren complejidades dentro de su sistema (p.62)..

Así mismo, en la comunicación organizacional se encontraron diferentes factores que atribuyeron a la diversidad de enfoques, introduciendo a un pensamiento complejo o sistémico en este caso, en la revista científica de la Asociación Latinoamericana para la Formación y la enseñanza de la Psicología -ALFEPSI-, en su apartado "**Las organizaciones como sistemas sociales**" de Ávila Vidal (2013), donde cita a Katz y Kahn (1986), que conciben estos sistemas como sensibles con capacidad de "autorreproducirse", puesto que para ellos, "La retroalimentación del sistema es la clave de los controles, donde los resultados de la acción regresan al individuo, permitiendo analizar y corregir los métodos de trabajo" (p.84), este proceso vinculó como se desempeñan los roles en cada área específica que crea el funcionamiento de la misma, de esa forma, se desarrollaron conceptos como: la comunicación interpersonal en lenguajes escritos, orales y corporales, mostrando la ascendencia o descendencia de la organización.

Todos estos términos permitieron desde una perspectiva más amplia generar nuevas formas estratégicas desde la tecnológica que definieron la identidad del individuo por medio de una emisión directa, utilizando las redes sociales, los *Big Data*, la nube, entre otros, siendo pertinente esto con el proyecto de investigación que se situó en el área administrativa de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, evidenciando a través de una matriz DOFA las variantes de este modelo comunicacional.

Las teorías que presenta el apartado "**Comunicación de la estrategia**" de Garrido (2008), aportó para el desarrollo fundamental de las estrategias de comunicación que fueron presentadas a partir de los resultados del trabajo previo, teniendo en cuenta los lineamientos planteados. Como bien señala, la introducción de dicho trabajo, se logró aplicar en el contexto universitario a partir de la estructura socializada en los objetivos específicos.

Si bien sabemos que en los escenarios futuros existen múltiples desafíos de entorno que las empresas deben tender a superar para adaptarse de modo flexible y eficiente a las condiciones cambiantes, también sabemos que dichas condiciones requieren de una continua adaptación y mejora de los procesos internos ( p12).

Para complementar el análisis de las estrategias comunicativas, se definió de manera asertiva el uso de la investigación de Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación, en su apartado "**Comunicación Estratégica**" por Scheinsohn (2009) en donde se plantea que "la comunicación estratégica, procura delinear una estrategia global en la cual se articulen todas las comunicaciones de nivel táctico, gestionándolas, así como un sistema integrador, sinérgico y coherente" (p.147), que permitió la mejor comprensión y uso del tema ante un nuevo modelo comunicativo.

Según el concepto de cultura, planteado en el libro "**La educación como práctica de la libertad**" de Freire (1965), se define que "una permanente actitud crítica, único medio por el cual el hombre realizará su vocación natural de integrarse, superando la actitud del simple ajuste o acomodación, aprendiendo temas y tareas de su época" (p.13), todo esto a través del contexto en el que participa, donde se le permite crear experiencias o crear desafíos.

Sin dejar de lado el enfoque de cultura y esta vez adentrándonos en el enfoque organizacional, en el artículo "**Una aproximación al concepto de cultura organizacional**" realizado por García Álvarez (2006), se plantea que "las organizaciones se entienden como culturas; es decir la cultura no es algo que las organizaciones tienen, sino es algo que las organizaciones son" (p.166), por tanto, organización y cultura son conceptos articulados para que las organizaciones sean estables, productivas y eficientes.

Por otro lado, se encontró adecuado el uso del trabajo "**Planificación estratégica de la imagen corporativa**", realizado por Capriotti (2013), el cual da a conocer el enlace que tienen los públicos con las organizaciones. En el caso de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, se pudo ejemplificar a partir de un análisis en su comunidad estudiantil.

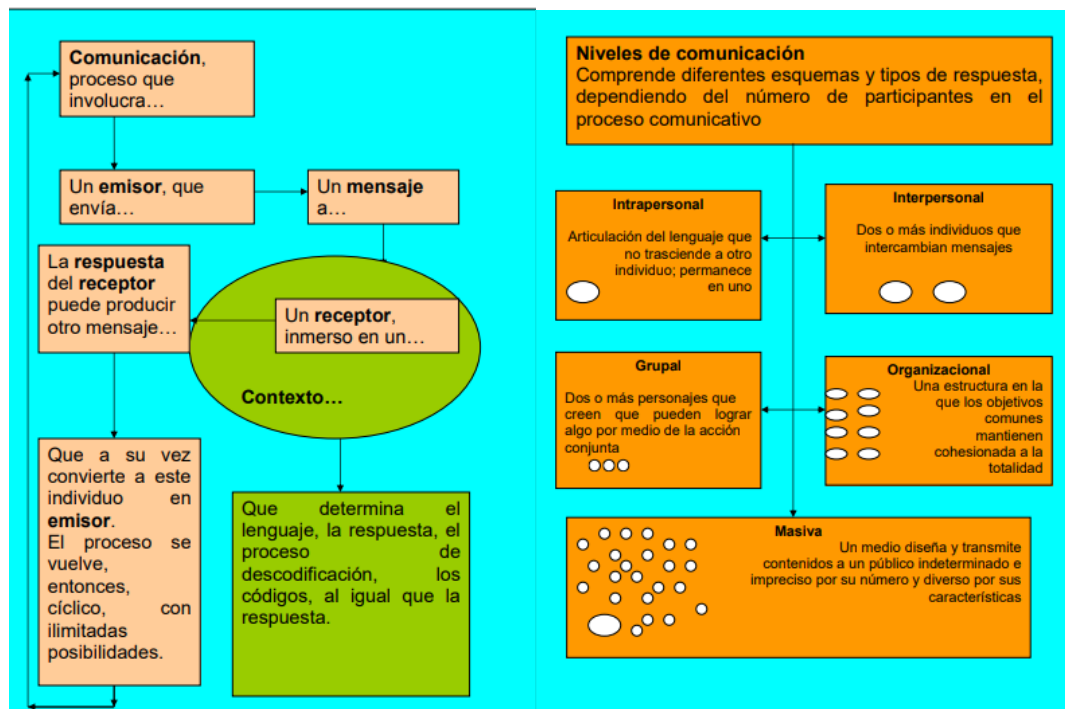
Por su parte, Capriotti (2013) opina que "los públicos buscan, también, establecer sus relaciones de credibilidad y confianza con la organización productora (relación Persona/Organización) y no sólo con el producto o servicio (relación Persona/Producto)" (p.9), bajo este lineamiento se tuvo en cuenta la cercanía con los medios y lo proactivos que estos sean con los usuarios para la efectividad en procesos comunicativos.

Sin embargo, no se puede dejar de lado el concepto de la recepción y emisión de mensajes como conjunto para el reconocimiento de los públicos y sujetos que hacen parte del contexto de la estrategia comunicativa a diseñar, Aguado (2004) el texto "**Introducción a las teorías de comunicación e información**" afirmó que:

Los sujetos de la comunicación: Se distinguen por su función en el proceso de comunicación. Son entidades abstractas, sin historia ni contexto, determinadas exclusivamente por su función. Los sujetos de la comunicación en la metáfora del intercambio son **Emisor y Receptor** (p.18).

Que se adaptan al rol que tengan que emplear en determinada situación, siendo primordial en el proceso de la decodificación de mensajes asertivos. A partir de esto, Santos García (2012) en “**Fundamentos de la Comunicación**” plantea que el emisor es la fuente que crea el mensaje, donde plantea según su contexto de manera clara un significado, para que el individuo al cual se le estableció el mensaje, pase a “codificar” la información, así mismo, pasa el mensaje a involucrarse de manera primordial en la entrega de información donde según Helena Beristáin “es una cadena finita de señales producidas, mediante reglas precisas de combinación, a partir de un código dado” (p.13), es importante resaltar como es vital que la emisión del mensaje sea transmitido con los mínimos errores para su entendimiento. A esto se le atribuye el concepto de “cadena” pues permite la articulación de conceptos entregados, a través del lenguaje y la transmisión de ideas.

**Figura 1. Mapas conceptuales**



**Fuente:** Fundamentos de la Comunicación (s.f.)

Además, se conoce al receptor a quien recibe el mensaje, lo interpreta y organiza su estructura según la idea o contexto designado por el emisor, Dionne (2012) declaró que:

Su papel nunca es pasivo, sino, más bien, creativo en todas las formas: cuando el receptor descodifica también no reproduce la idea inicial del emisor, sino que reelabora el mensaje y añade a este parte de su experiencia, sus opiniones, su cultura, su situación (p.16).

Adicionalmente, gracias al enfoque estratégico y al manual propuesto en el proyecto, se planteó buscar bases a raíz del conocimiento de la realización de un manual organizacional, para ello el texto **“la comunicación empresarial: objetivo mayoritario de los manuales de divulgación”** de Gómez Cervantes (2009). Se habla precisamente de la manera correcta de la elaboración de manuales para una comunicación ascendente y estratégica:

Así, todos estos manuales tendrán como finalidad más inmediata el establecimiento de una serie de estrategias y técnicas, cuyo aprendizaje y posterior puesta en práctica aseguren el éxito en la situación comunicativa en cuestión. Esta formulación, casi milagrosa, lleva a la estandarización y regularización de los distintos actos comunicativos que son posibles en la empresa y a los que hacen referencia. Esta cuestión se lleva a tal extremo que se compara la habilidad de desarrollar dichas situaciones comunicativas con la habilidad que mostramos (p.14).

Finalmente, **“Comunicación digital: una propuesta de análisis desde el pensamiento complejo”** realizado Arango Forero (2013), plantea que “el escenario digital proyecta un replanteamiento de la forma tradicional de análisis causa-efecto de la comunicación. El efecto mismo puede generar una causa” (p.689). En ese sentido, los efectos dentro del contexto digital muestran un “dilema ético” pues muchas veces no se infiere en los efectos secundarios al tomar acciones “simplemente por el deseo explícito de favorecer intereses comerciales o ideológicos” (p.687), donde se interfieren los contenidos en la independencia de la sociedad a la cual interferir.

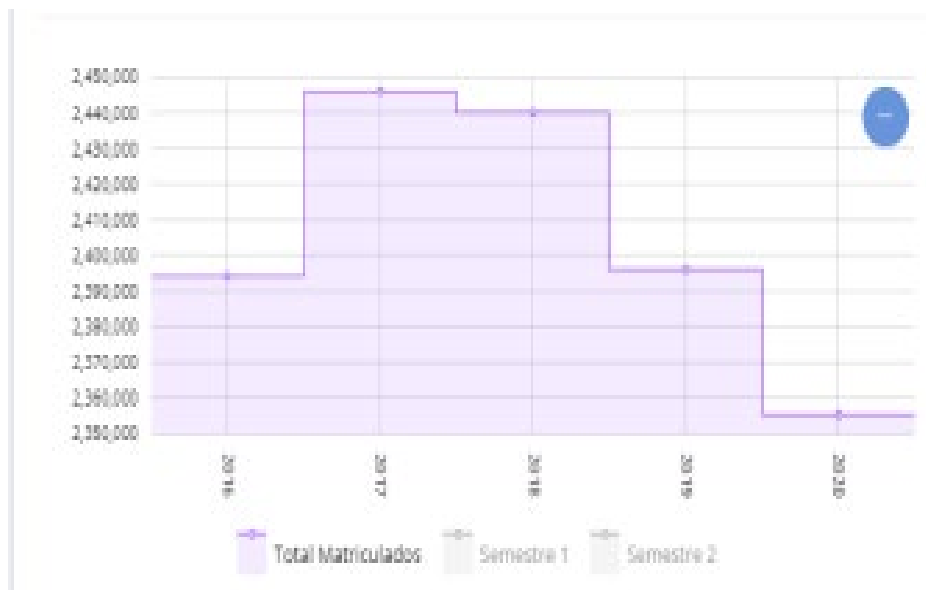
#### **4.3 MARCO CONTEXTUAL**

El presente proyecto de investigación se realizó en la Ciudad de Santiago de Cali, ubicada al sur del Valle del Cauca, la cual según información del DANE (2018) abarca una población de 2.227.642 habitantes.

El eje de estudio se centró en la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, que al momento de la investigación cuenta con un espacio compartido junto con el colegio Luis Madina el cual se encuentra ubicado en el barrio Meléndez en la comuna 18 con aproximadamente 3517 habitantes (Alcaldía de Cali, 2017) por otra parte, cuenta también con un Campus el corregimiento de Pance, que cuenta con 1819 habitantes (Alcaldía de Cali, 2017), rodeado de otras instituciones educativas como lo son; la Universidad Pontificia Javeriana, Universidad San Buenaventura, Universidad Icesi y demás.

A pesar del incremento en el presupuesto se estima que, a nivel nacional en 2020, hay un decrecimiento de los alumnos que deciden matricularse a una institución de educación superior.

**Figura 2. Estudiantes matriculados a educación superior entre 2016- 2020**



**Fuente:** Ministerio de Educación Nacional ( 2021)

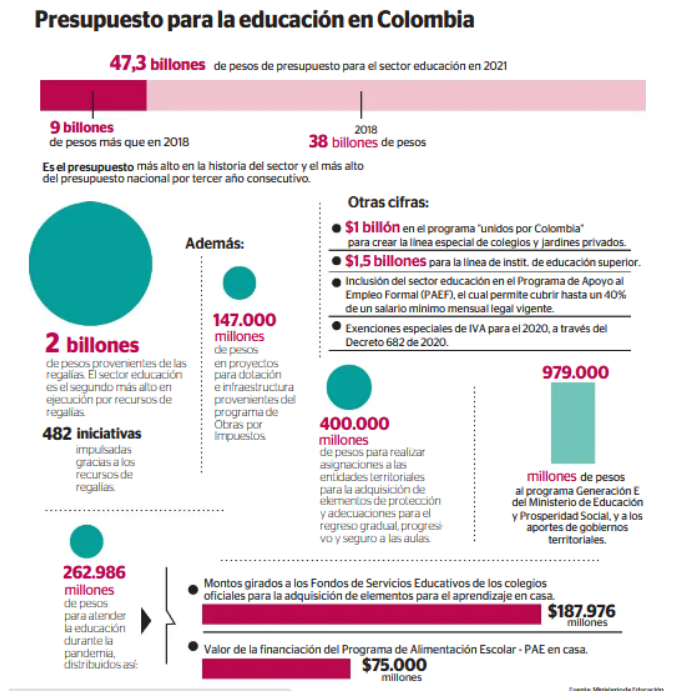
Sin embargo, la cifra de estudiantes activos en el país es de aproximadamente de 2.355.693 (2020), teniendo la mayor concentración en la capital del país. De tal forma, según la información oficial del Ministerio de Educación, a 2020, la matrícula en educación superior del departamento del Valle del Cauca fue de 165.638 estudiantes, lo que representa un 7.03% de todo el país: Siendo 53.7% mujeres y 46.3% hombres. De los cuales 49.5% son parte de una institución oficial y 50.5% de una privada.



Unicatónica se ha destacado por ofrecer servicios de educación asequibles, donde se ha construido desde 1996 valores hacia la proyección social, el crecimiento personal y profesional creando a través de oportunidades, la excelencia y la diversidad en el desarrollo en los programas académicos y culturales que ofrece la Universidad.

Según el Ministerio de Educación, “para el 2021 el sector de educación tendrá un presupuesto de \$47,3 billones, convirtiéndose no solo en el más alto del presupuesto nacional por tercer año consecutivo, sino que, además, es el más alto de la historia del sector”.

**Figura 3. Asignación presupuestal al Ministerio de Educación Nacional para inversión**



**Fuente:** Ministerio de Educación Nacional (2021)

Según el portal de la Fundación Universitaria Lumen Gentium, Unicatónica, su población se encuentra entre 4.499 estudiantes activos en el periodo 2022-1, esta Institución de educación superior cuenta con 3 sedes, 4 centros de formación, de los cuales brindan apoyos y beneficios a 2.236 estudiantes, donde según el área de Mercadeo durante este período 2022-1, han ingresado los siguientes:

**Tabla 1. Matriculas periodo 2022-1, consultado el 21 de marzo de 2022.  
Fundación Universitaria Lumen Gentium, Unicatónica**

REINGRESOS	125
REINTEGROS	109
HOMOLOGACIONES	0
TRASLADOS	27
ARTICULACIONES	0
<b>TOTAL</b>	<b>261</b>

**Fuente:** Fundación Universitaria Lumen Gentium (2022)

De tal forma, la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatónica, ha realizado una proyección para el mejoramiento de la red administrativa, de la mano con la Decana del departamento de Derecho, Ciencias Sociales y Políticas, Mónica Palacios y el Director del Departamento de Comunicaciones y Divulgación Institucional Marco Aurelio Aristizábal, para planificar el lugar que tuvo el aporte de esta investigación en el replanteamiento de las estructuras comunicacionales que maneja la universidad, siendo la optimización de las estrategias de comunicación actuales un punto clave en donde se pretende optimizar las redes a nivel interno, buscando a nivel externo una mayor aceptación y promoción de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatónica.

## 5. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación referente a la propuesta estratégica para la optimización de las redes de comunicación interna de Mercadeo, Comunicación y Divulgación de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica sede Pance, en el periodo 2022-1. Se adecuó en una metodología cualitativa, la cual procuró analizar los canales utilizados a nivel organizacional, originando modelos de comunicación asertivos e implementando soluciones y propuestas en el trabajo presente.

Según Sandoval Casilimas (2002) en investigación cualitativa, plantea que “La orientación fenomenológica, común a la mayor parte de las opciones de investigación cualitativa, propone como alternativas para el análisis las categorías de sujeto, subjetividad y significación, cuya mutua filiación se irá a encontrar en los conceptos de interioridad y vivencia. Desde el punto de vista del conocimiento, lo que interesará desarrollar es aquello que en las percepciones, sentimientos y acciones de los actores sociales aparece como pertinente y significativo. Por lo tanto, los esfuerzos investigativos se orientarán a descubrir dicha realidad, aun para los propios actores, sujetos de investigación, porque como lo afirmara Hegel: “Lo conocido por conocido, no es necesariamente reconocido” (pp.31-32), tomando así posición de la orientación que tiene para él lo cualitativo, un lado más emocional y ajetreado al ojo del investigador.

A partir de esta metodología, se trabajó con un grupo focal elegido aleatoriamente a los estudiantes de la institución, permitiendo obtener las variables y efectos dentro del campus universitario sustentando gran parte de los problemas dentro de la institución, este campo de las ciencias humanas permite construir el contexto cultural y social, analizando la opinión del grupo al que se está estudiando.

De la misma manera, se realizaron entrevistas a los directivos de las áreas focalizadas, con el apoyo del rector Harold Enrique Banguero, (Entrevista presencial el día 29 de marzo de 2022) la directora de la Facultad de Comunicación Social y Periodismo, Yenny Viviana Cruz, (Entrevista presencial el día 24 de Febrero de 2022) Mónica Palacios, decana del departamento de Derecho, Ciencias Sociales y Políticas (Entrevista vía Google met realizada el 14 de noviembre 2021), y a los expertos, Michael Hernández Segura, Magíster en comunicación estratégica y al líder de procesos comunicacionales en organizaciones públicas y privadas, Rodolfo Gómez. ( Entrevistas personales realizadas marzo 22 de 2022) Todo esto, con el objetivo de establecer una continuidad y relacionamiento de los relatos expuestos por los sujetos, objeto de estudio en el desarrollo de la investigación.

## **5.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN**

Esta investigación se planteó desde un enfoque descriptivo, analítico y exploratorio, puesto que se examinaron describieron e identificaron las falencias de la actual estrategia de comunicación y el contexto de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, donde se reconoció de qué manera se debe dar la optimización, basado también en una perspectiva que permite hacer un análisis, a partir de las inconformidades de la comunidad estudiantil.

Según Martínez Miguélez (2005), en el Método Etnográfico de la Investigación:

En el sentido amplio, se consideran como investigaciones etnográficas muchas de carácter cualitativo (sociales, educacionales o psicológicas), estudio de casos, investigaciones de campo, antropológicas, etnográficas, y otras en las que prevalece la observación participativa, centran su atención en el ambiente natural, incorporan como coinvestigadores a algunos sujetos estudiados y evitan la manipulación de variables por parte del investigador (p.3).

Por lo tanto, es importante resaltar la incorporación de los investigadores al sujeto de estudio, lo que permitió un acercamiento que facilitó la exploración.

## **5.2 DISEÑO DE ESTUDIO**

En el planteamiento de la investigación, tuvo como desarrollo 4 etapas elementales planteadas desde diferentes aspectos, desarrolladas de la siguiente forma:

### **5.2.1. Instrumentos y mecanismos para el levantamiento de información**

- Se desarrollaron entrevistas semiestructuradas con los directores de las áreas focalizadas en este caso, Mercadeo, Comunicación y Divulgación, adicionalmente, se tuvo en cuenta dentro del proceso a la decana de la Facultad de Derecho, Ciencias Sociales y Políticas Mónica Palacios y directora de programa de Comunicación Social y Periodismo Yenny Viviana Cruz. Las cuales permitieron a grandes rasgos, realizar una caracterización de la matriz DOFA (Entrevistas personal realizadas)

- Se realizó un grupo focal con la comunidad estudiantil, el cual fue aleatoriamente elegido para identificar desde la perspectiva conceptual e interpretativa los rasgos que influyeron en la realización de la matriz DOFA.
- A través de entrevistas estructuradas con los trabajadores de las áreas focalizadas, Mercadeo, Comunicación y Divulgación, se identificaron características comunicacionales internas, que evidenciaron y profundizaron los elementos característicos de la matriz DOFA.
- A partir de los elementos recolectados, se realiza un análisis de la información el cual interpreta los resultados de la estrategia integral de medios y la interacción de los procesos en Mercadeo en conjunto al área de Comunicación y Divulgación, permitiendo el levantamiento de la información

### **5.2.2. Estructura del análisis de la información**

- Se diseñaron entrevistas, las cuales fueron recolectadas a partir de los resultados de las entrevistas y el grupo focal, teniendo como eje de la temática las categorías de análisis, las cuales permitieron obtener características y hallazgos
- Se realizó una entrevista, perteneciente al análisis de la información donde se detectaron debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA), donde se evidenció el manejo de las redes y canales comunicativos en las áreas focalizadas.

### **5.2.3. Diseño de la estrategia**

- A partir de la información reunida anteriormente se planteó y diseñó una nueva estrategia, teniendo como punto de partida la estrategia de la Decana Mónica Palacios y el director del área de Divulgación y Comunicación Marco Aurelio Aristizábal sobre el modelo de comunicación y su optimización.

### **5.2.4. Manual digital**

- Teniendo en cuenta el objeto de estudio y los hallazgos dentro del levantamiento de información, se esclareció metodológicamente el desarrollo de la nueva estrategia de comunicación.

- Se creó un manual digital, estableciendo según los aspectos relevantes ya mencionados, elementos y pasos que posibiliten la ejecución de la estrategia de comunicación en la Universidad.

### **5.3 SUJETOS Y CRITERIOS DE SELECCIÓN**

Parte fundamental de esta investigación es la participación de diferentes directrices, empleados administrativos de las áreas focalizadas, expertos en estrategias, comunicación organizacional; y la comunidad estudiantil de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, que en relación al objeto de estudio es el componente comunicativo que permitió la exploración a la nueva estrategia comunicativa interna.

A todo esto, se le atribuyó el análisis e identificación que se brindó en la elección del material frente a el modelo existente, comprendiendo las características y reglas, relacionando la experimentación, el manejo en áreas focalizadas, la participación de la comunidad donde se realiza el objeto de estudio, el cual corresponde a una de sus sedes principales en Pance, cabe resaltar, que el campus cuenta con 3 sedes y 4 centros de formación distribuidas en sectores como, Meléndez, Yumbo, Compartir, Centro, Jamundí y Alfonso López, los cuales en el aspecto comunicativo están interconectados por medio de auxiliares que acompañan el proceso institucional permitiendo el levantamiento de información en este campo investigativo, y la aceptación de un manual descriptivo.

### **5.4 TECNICAS DE RECOLECCIÓN**

#### **5.4.1 Entrevistas semiestructuradas**

Empleada con las directrices como: Mónica Palacios, decana de la facultad de Derecho, Ciencias Sociales y Políticas, Yenny Viviana Cruz, directora de la facultad de Comunicación Social y Periodismo, Marco Aurelio Aristizábal director del área de Comunicación y Divulgación, Gloria Álzate directora del área de Mercadeo, Michael Hernández Segura experto en Comunicación Estratégica, Rodolfo Gómez líder de procesos comunicacionales en empresas públicas y privadas (Entrevistas personales realizadas el día 14 de febrero de 2022).

#### **5.4.2 Entrevistas estructuradas**

A administrativos lo cual permitió identificar algunos puntos de la matriz DOFA.

### **5.4.3 Grupos focales**

Con estudiantes escogidos aleatoriamente, que puedan expresar su punto de vista a raíz de la comunicación interna de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica.

### **5.4.4 Análisis de la información**

Una vez apropiados los conocimientos del objeto de estudio, se obtienen de diferentes fuentes de información.

## **5.5 CATEGORÍAS DE ANÁLISIS**

Comprendiendo el objeto de estudio y la recolección de información de las áreas focalizadas, se realizó un direccionamiento en las categorías de análisis como:

### **5.5.1 Comunicación estratégica**

Representada como apartado integrador para el desarrollo de modelos estratégicos asertivos.

### **5.5.2 Comunicación organizacional**

Representada como creadora de espacios internos que permiten una buena jerarquización de roles, donde se hacen presentes las redes internas en el espacio laboral.

### **5.5.3 Comunicación y divulgación**

Representada mediante las pautas por las cuales se emplea asertividad de la información, a través de manuales.

#### **5.5.4 Comunicación digital**

Representada a través de la transferencia y recolección de información de punto a punto.

#### **5.5.5 Comunicación ascendente**

Planteada desde los comportamientos que establecen retroalimentación en la organización, proporcionando ideas y tomando decisiones.

#### **5.5.6 Públicos**

Representada como el componente esencial para la elaboración y redireccionamiento de la estrategia de comunicación adecuada.

#### **5.5.7 Cultura organizacional**

Representada como el proceso delimitador para la estructura y modelo comunicacional.

Los instrumentos metodológicos, planteados a través de las subcategorías de análisis, nos permiten hacer una investigación exploratoria, señalada bajo las categorías de: **Comunicación, cultura, canales de comunicación.**



## 6. RECURSOS

### 6.1 TALENTO HUMANO

- Director de investigación
- Coinvestigadores

### 6.2 RECURSOS MATERIALES

- Computador
- Teléfono
- Internet
- Transportes
- Audífonos

### 6.3 CUADRO DE PRESUPUESTOS

**Tabla 2. presupuestos del proyecto**

<b>MATERIALES</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>PLAN DE INTERNET POR 5 MESES</b>	<b>\$124.500</b>
<b>TRANSPORTES</b>	<b>\$116.800</b>
<b>AUDÍFONOS</b>	<b>\$20.000</b>

**Fuente :** Elaboración Propia

## 7. CRONOGRAMA

**Responsable:** Laura Daniela Motato Jaramillo y Vanessa Sofía Perdomo García

**AÑO LECTIVO 2022-1**

**Tabla 3. Cronograma de Actividades**

MES	FECHA	OBJETIVO
FEBRERO	Semana 2 a 4	<b>INSTRUMENTOS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Identificar y analizar los instrumentos y mecanismos de la estrategia integral de medios.</li><li>-Realización de formatos de entrevistas estructuradas y semiestructuradas para administrativos de las áreas focalizadas y directores</li></ul>
MARZO	Semana 1 a 2	<b>TRABAJO DE CAMPO:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>-Entrevistas semiestructuradas y estructuradas para administrativos y directores de las áreas focalizadas y directora de la facultad de Comunicación Social y Periodismo.</li><li>-Grupo focal con la comunidad estudiantil</li><li>-Recolección de información digital: imagen institucional</li></ul>
MARZO	Semana 3 a 4	<ul style="list-style-type: none"><li>-Entrevistas semiestructuradas con los expertos y rector</li></ul>
ABRIL	Semana 1	<b>PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Matriz DOFA</li><li>- Análisis del trabajo de campo</li></ul>

Tabla 3 Continuación

<b>ABRIL</b>	<b>Semana 2 a 4</b>	<b>ELABORACIÓN DEL INFORME:</b> - Realización de los 2 Capítulos - Desarrollo de hallazgos, sugerencias y conclusiones.
<b>ABRIL</b>	<b>Semana 3 a 4</b>	-Diseño de la estrategia, capítulos 3 y 4 -Manual digital
<b>MAYO</b>	<b>Semana 1</b>	-Correcciones
<b>MAYO</b>	<b>Semana 2 a 3</b>	<b>SOCIALIZACIÓN DEL MANUAL:</b> - Comunicación y Divulgación - Mercadeo

**Fuente:** Elaboración Propia

## **8. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN**

En un primer momento, a partir de un análisis empírico y metodológico, realizado en la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, en el periodo 2022-1, luego de observar una problemática constante en el ámbito comunicacional, la falta de información y un cuestionamiento a los procesos internos que la Institución ofrece, se pensó desarrollar la creación de una estrategia que brindara una metodología y estructura, fortaleciendo los elementos estudiados.

A través del enfoque que parte de una metodología cualitativa, la cual se implementa a raíz de la teoría como herramienta para la observación crítica, analítica y categórica que esta conlleva, se fundamentó la investigación en la Escuela de Palo Alto, la cual centra su eje de estudio en las ciencias sociales, el ser humano y su interacción social de aquí que se manifieste, como se desarrolla en su ámbito personal y a través de los diferentes medios existentes, todo planteado desde el contexto en que este se encuentre.

En ese orden de ideas, la importancia de los instrumentos que permitieron el levantamiento de la información que nos lleva a momentos específicos donde se plantea la importancia de los públicos objetivos en el campus universitario, donde a través de métodos de recolección, como grupo focal, entrevistas estructuradas y semiestructuradas, se determinaron aspectos evidencian la parcialidad en los procesos comunicativos.

### **8.1 CAPÍTULO I. IDENTIFICACIÓN DE LA ESTRATEGIA INTEGRAL DE MEDIOS DIRIGIDA POR LA DECANA DE CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS MÓNICA PALACIOS Y COMUNICACIÓN Y DIVULGACIÓN.**

Para el desarrollo de este capítulo, se entrevistaron a los directores de cada área, Mónica Palacios Decana de la Facultad de Derecho, Ciencias Sociales y Políticas, y al director del área de Comunicación y Divulgación Marco Aurelio Aristizábal, a este proyecto se suma el direccionamiento y apoyo del Rector Harold Enrique Banguero, (Entrevistas personales realizadas el 14 de febrero de 2022) que caracterizó el énfasis social que tiene la universidad y la importancia de la comunicación en este ámbito.

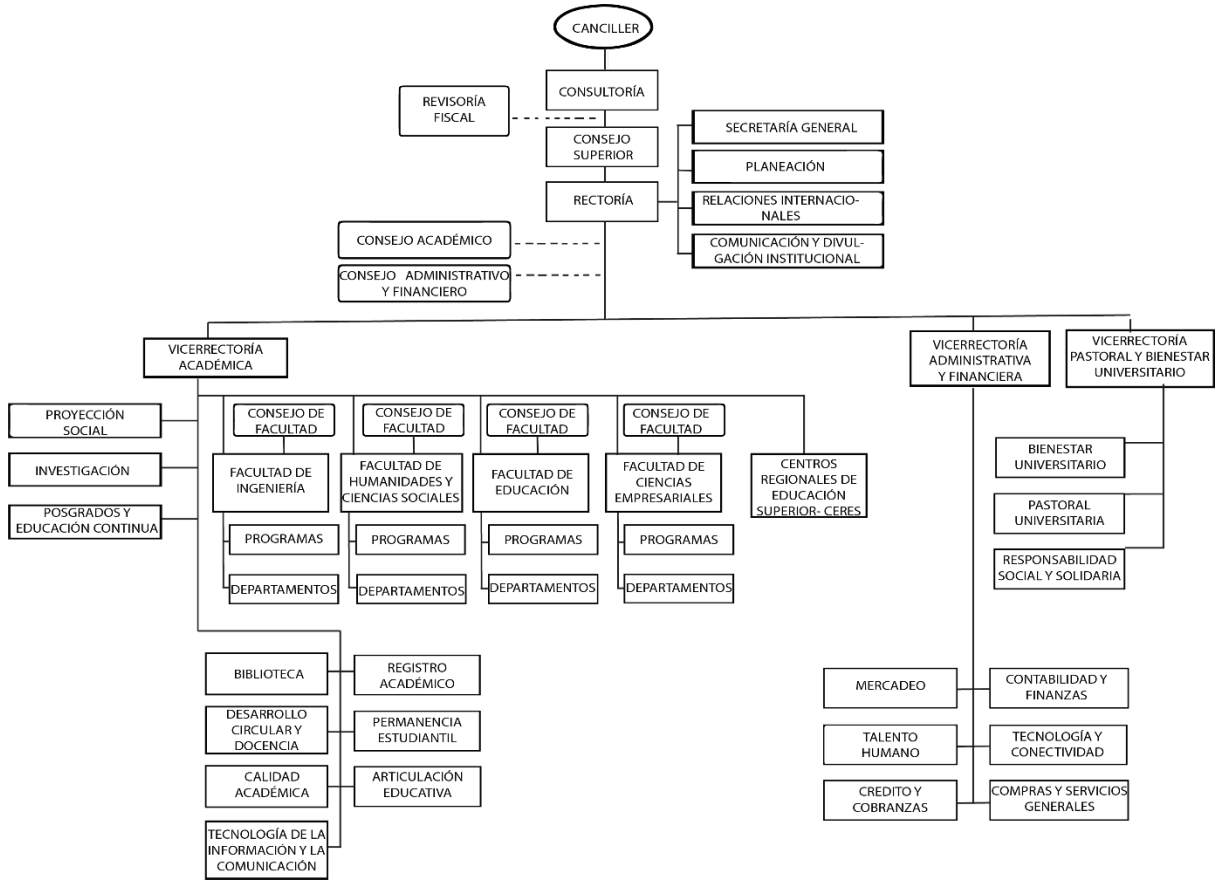
En primer lugar, se plantea la existencia del rol comunicativo en las organizaciones del tercer sector y la importancia de crear manuales que sean integrados en el campo laboral, para evidenciar roles, dirigir procesos y vincular las diferentes áreas pertenecientes a la organización, de ahí, que nazca la importancia de la

comunicación ascendente en la coyuntura organizacional, y específicamente en el diseño de una estrategia comunicativa, puesto que, el buen manejo de la información a través de roles establecidos en la organización permite esclarecer, resaltar e identificar fortalezas y debilidades en el grupo de trabajo, así mismo, se permite que los integrantes de la organización, puedan establecer una retroalimentación dentro de la misma, permitiendo un trabajo en conjunto que puede jugar a favor de tomar decisiones acertadas y de gran valor para el equipo.

A partir de este planteamiento, Francisco Fernández Beltrán, en su tesis doctoral “modelos de la comunicación interna” aborda a Harrison (2007) (...) en el pensamiento sobre la cultura del poder y como este se caracteriza desde la jerarquía y la centralización, donde especifica que “las organizaciones en las que ésta predomine los sistemas de comunicación serán preferentemente verticales y con un alto nivel de comunicación descendente, o en cascada” (pp. 148,150). A todo esto, determina el relacionamiento de las relaciones a través de un organigrama, el cual establece las relaciones ya sea de manera transversal o limitada.

En ese sentido, a través del reconocimiento se propone la importancia de entender el origen de la institución, pues dentro del concepto, aparecen los roles que esta maneja, entendiendo que todo funciona mediante una estructura organizacional, donde se identifican y clasifican las actividades de la organización y a su vez, se refleja el valor que tiene la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, por su enfoque católico y social en la toma de decisiones, encabezado por un grupo de carácter arquidiocesano.

**Figura 4. Organigrama Unicatónica**



**Fuente:** Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium (2022)

Para Newstrom (2011) en “Comportamiento humano en el trabajo” afirma que:

Un punto de partida para fomentar mejores comunicaciones ascendentes es establecer una política general que exprese qué clase de mensajes ascendentes se desean. Esto abarcaría áreas de responsabilidad de la administración superior, asuntos polémicos, asuntos que requieren el punto de vista de la administración o cualquier excepción o cambios a las políticas corporativas que se recomienden (p.63).

Donde deja en evidencia la relevancia de las políticas en el área comunicacional y el manejo de las mismas.

A partir de esto, los aspectos que influyen en la comunicación organizacional son el eje de la afinidad de los procesos, según el experto en procesos comunicacionales en empresas públicas y privadas, Rodolfo Gómez, generan “sinergia” (Entrevista personal, 25 de marzo de 2022) tal como lo plantean Katz y Kahn (2013), en la importancia de retroalimentar los sistemas, para generar resultados, permitiendo que el individuo genere un análisis y corrija métodos de trabajo. A esto, se le atribuyen los roles que desempeñan los trabajadores en su área y como los directores involucran la responsabilidad con los valores y objetivos de la institución, de ese modo, se enfatizó en el contexto de la organización, permitiendo la participación y escucha.

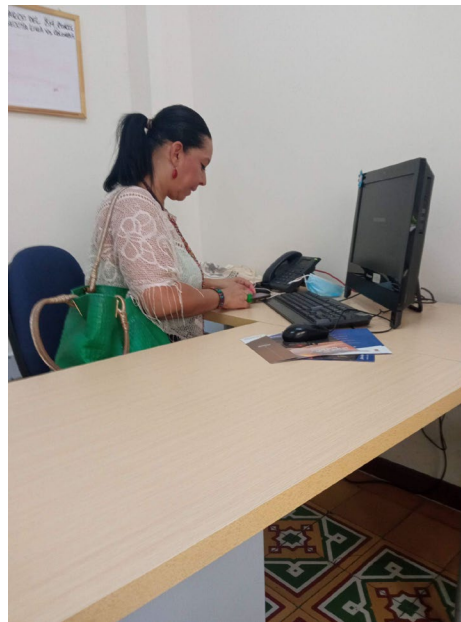
La importancia de implementar estos sistemas en el sector educativo va orientada junto con la retroalimentación activa encargada de proponer ideas, solucionar conflictos y evitar factores que promueven la falta de comunicación, a todo esto, el Rector Harold Enrique Banguero lo llama como “la cultura del chisme” donde según él, se rompe una cadena, pues generalmente proviene de los empleados de la institución (Entrevista personal, 22 de marzo de 2022), si bien la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, tiene objetivos establecidos para mejorar y brindar mejor atención, esto, según el planteamiento del rector donde rectifica la importancia de crear vínculos, no solo hablando de la formación integral del estudiante, sino, de crear acciones para facilitar la toma de decisiones dentro de la organización.

A partir de las falencias que tenía la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, se decide plantear la reestructuración de las políticas de información, teniendo en cuenta el concepto implementado por la Unicatólica antes de Junio de 2020; en donde se propone ampliar el documento con relación al crecimiento de la universidad, entorno a algunos puntos que expone el documento como: públicos, concepciones de la comunicación estratégica, campos de la comunicación interna y externa, y posteriormente, la creación de una estrategia de comunicación interna en el modelo cascada, de la mano de la Decana de la Facultad de Derecho, Ciencias Sociales y Políticas, Mónica Palacios y Marco Aurelio Aristizábal, Director de Comunicación y Divulgación de la Lumen Gentium.

Del mismo modo, Garrido (2008) en su estudio “**Comunicación de la estrategia**”, plantea la comunicación como un “proceso continuo e interactivo” donde es pertinente crear vínculos para establecer una transacción del mensaje, a través de una interacción continua en relación a las ideas propuestas, esto, teniendo en cuenta el modelo comunicativo aplicado por la universidad, en relación al mejoramiento de la estrategia comunicativa, la cual establece parámetros en las diferentes áreas.

En palabras de la Decana Mónica Palacios, "es una estrategia integral de medios que busca generar un sistema interno y externo de divulgación e información institucional, una estrategia que fortalezca la comunicación interna y externa no solo mediática, en las relaciones interáreas y las relaciones públicas como vínculo al servicio de la información y de la cultura organizacional" (Entrevista personal, 29 de marzo de 2022). Todo esto, para nivelar y establecer parámetros concisos para el mejoramiento de la comunicación organizacional a nivel interno, fortaleciendo los fallos que la institución tenía y puede llegar a tener.

**Figura 5. Fotografía Decana Mónica Palacios**



**Fuente:** Foto elaboración propia.

Sin embargo, cabe aclarar que el papel de la decanatura no solamente se centra en la estructuración de mejoras a nivel organizacional, sino, en la dirección de Casa Lumen, programa televisivo de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, donde se orienta al periodismo ciudadano y la estrecha relación con Realidad 360, que trabaja de la mano del programa de Comunicación Social y Periodismo.

Enfatizando en Casa Lumen, un proyecto orientado hacia los principios sociales de la Institución y que a día de hoy cumple 2 años en emisión, relaciona a participantes no ajenos a la Universidad trabajando en conjunto con el Canal Telepacífico, proporcionando visibilidad y posicionamiento; a este trabajo conjunto se suma el



apoyo del área de Comunicación y Divulgación, que trabaja con las redes Institucionales y manejo de información a través de: envío de correos, administración de web, redes sociales, información interna y documentos.

En ese sentido, para Rogers (1962) , en la “teoría de la Difusión de Innovaciones: Evolución y uso en los Sistemas de Información”, aborda la aceptación de la tecnología dentro de la organización, pues a través del canal comunicativo establecido dentro del mismo, se imparten etapas para establecer un método innovador utilizando la socialización, viabilidad y aceptación, esto, dentro del entorno comunicativo, en este caso hablando de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, en su implementación de redes y canales que establecen una comunicación directa, soportado por la legalidad.

En relación a lo anterior, cumpliendo con los soportes legales que se exige la planeación de diferentes proyectos, Marco Aurelio Aristizábal. Director del Área de Comunicación y Divulgación, enfatiza que la planeación de hace aproximadamente 4 años se está ejecutando hoy día; a pesar de la visibilidad que tiene la Universidad dentro del ranking de las universidades más buscadas a nivel regional, el factor económico ha aplazado algunos proyectos planteados en las áreas focalizadas, si bien, se habla de falta de comunicación, se debe atribuir a la disposición de recursos de la Universidad y su metodología de trabajo, esto, teniendo en cuenta las diferentes formas en las que ofrece oportunidades a sus estudiantes cómo: mejorar calidades de vida, subsidios, becas, etc. Donde si bien, las otras universidades construyen, Unicatólica limita sus recursos por otros beneficios. (Entrevista personal, 17 de marzo de 2022)

A partir de esto, Marco Aurelio Aristizábal, plantea como la decana entra como un elemento externo, ajustando la visión de las políticas del área, realizando grupos focales para evidenciar y confirmar los elementos de las estructuras, que en ese contexto se están implementando hoy, como es el caso de los líderes de comunicación avalado por rectoría donde se capacitan personas a realizar gestión de comunicación dentro de la institución, sin pertenecer al área o programa. (Entrevista personal, 17 de marzo de 2022).

**Figura 6. Fotografía Director del área de Comunicación y Divulgación, Marco Aurelio Aristizábal, Sede Pance**



**Fuente:** Foto elaboración propia

La implementación de este proyecto avalado por el rector capacitó a seis personas a principios de marzo de 2022 y evidenció la imagen que tiene la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, pues los manuales estructurados no han sido debidamente socializados. Cabe aclarar que las capacitaciones son de gran relevancia y se deben realizar de manera constante, debido a los niveles de rotación que algunas áreas manejan.

Una forma de entender el valor de la divulgación en procesos administrativos que mejoran la comunicación, en relación al planteamiento de Gómez Cervantes (2009) en “la comunicación empresarial: objetivo mayoritario de los manuales de divulgación”, es entender las estrategias, aprendizaje, que desarrollarán la eficacia promoviendo las habilidades comunicativas. Para Marco Aurelio Aristizábal, el peso que tiene el marco legal dentro de las funciones del área es de suma importancia, ante los elementos que rigen dentro de este, como: (Entrevista personal, 17 de marzo de 2022)

- **Habeas Data:** La cual brinda la base de datos certificada para el uso de información institucional y su divulgación de punto a punto, por los medios avalados.

- **Ministerio de Educación Nacional:** Vigila y regula la gestión de los procesos administrativos y pedagógicos, donde pide como requisitos el SNIES
- **Redes Sociales:** La forma en la que se tiene mayor contacto con los públicos interno y externos a través de: Facebook, Instagram y recientemente Twitter.

**Figura 7. Página de Unicatólica**



**Fuente:** Fundación Universitaria Unicatólica (2022).

Planteado esto desde la comunicación digital y sus herramientas implementadas por el área, Arango Forero (20213) en “Comunicación digital: una propuesta de análisis desde el pensamiento complejo”, aborda este escenario en un análisis de la forma tradicional de comunicar, pues dentro de su ponencia clasifica la “causa-efecto” que tiene la comunicación, pues si bien se habla de toma de decisiones, en toda comunidad hay intereses sociales, culturales, comerciales o ideológicos.

A partir de esto, dentro de los procesos activos realizados por Comunicación y Divulgación es una estructura de Intranet la cual se encuentra en proceso de montaje y se estima que a mitad de año va a estar activa, esto, teniendo en cuenta las falencias existentes, donde se trabajarán grupos de discusión, calendario web, noticias entre otros, donde toda la población administrativa podrá interactuar a través de esta plataforma.

De lo anterior y para englobar el concepto de Intranet, se hace hincapié en el soporte por Redondo *et al*, (1998) en “Intranet: Soporte para entornos de aprendizaje”,

donde se presenta como un potencial en los ámbitos de trabajo, pues es una red que interconecta los ordenadores “con el propósito de compartir información y recursos” (p.1). Se debe entender que la adaptación es un proceso elemental para la gestión de los protocolos, pues la Intranet proporciona beneficios significativos para el desarrollo comunicativo de manera eficaz y segura.

Esto, en relación a la comunicación, según Fernández Beltrán (2007), en su tesis doctoral “modelos de la comunicación interna”, establece que “la comunicación interna actuará como herramienta al servicio de la dirección, vehículo de la cultura e instrumento de apoyo de la comunicación externa” (p.147), teniendo en cuenta como la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, plantea elementos estratégicos para su desarrollo, entorno a herramientas innovadoras como potencia en las áreas administrativas.

Así mismo, en Comunicación y Divulgación, la comunicación interna es fundamental, no solo a nivel corporativo, sino, a través la implementación de herramientas adecuadas y tecnológicas para un buen trabajo en equipo, por lo tanto, esta área cuenta con un aplicativo que se encuentra en la página web, [www.comunicaciones.unicatolica.edu.co](http://www.comunicaciones.unicatolica.edu.co), a través de este vínculo se hace un seguimiento minucioso de todos los procesos de esta, sin embargo, las solicitudes realizadas deben ser establecidas y especificadas desde el área que las solicita, “el aplicativo nos marca los tiempos para saber entregas, cuanto se demora una pieza gráfica, tiempos de respuesta, porque todo tiene un proceso” (M.A Aristizábal, comunicación personas, 17 de marzo de 2022), adicionalmente, hay un tercero encargado de realizar procesos cuando el equipo se encuentra colapsado, todo esto, para poder ejecutar la realización de procesos y que estos sean respondidos a tiempo.

Por otra parte, Comunicación y Divulgación no solo cuenta con el aplicativo, pues parte fundamental de su enfoque dentro de la universidad, está apoyado en las redes sociales y por supuesto en redes internas, que facilitan el orden organizacional a la hora de la elaboración de tareas a nivel interno. El área cuenta con un correo institucional que posibilita la interconexión entre áreas focalizadas, altos cargos y estudiantes, donde se busca llegar con información de interés a estos últimos, en una conexión punto a punto.

La cual, pretende que semanalmente lleguen de 7 a 8 correos, todos diligenciados por correos institucionales, con el fin de evitar sanciones. Esto, con el objetivo de capacitar a las diferentes áreas que aún desconocen los temas técnicos y legales que condicionan al área de Comunicación y Divulgación, adicionalmente, un chat interno, boletín, agenda institucional y campañas internas, que, en conjunto,

permiten reforzar el tratamiento de datos y manejo adecuado de las labores preestablecidas semanalmente.

Por otra parte, las redes sociales donde se publican piezas gráficas creadas por Comunicación y Divulgación, juegan un rol esencial en el área, dando información académica fundamental para que la comunidad estudiantil esté enterada de lo que sucede en el campus y que futuros clientes puedan verse interesados en las propuestas que establecen a través de sus campañas en medios sociales, en este caso, actualmente desde el área se utiliza Facebook e Instagram en mayor medida para la implementación de lo mencionado anteriormente, sin embargo, se hizo una exploración en Twitter, al ser un escenario de debate reconocido, con un sentido más serio y dirigido a un público adulto.

También, hay que tener en cuenta que el área de Comunicación y Divulgación no sólo utiliza estas herramientas como forma de participación, sino que, adicionalmente a día de hoy se construye una estructura de WhatsApp Empresarial y ocasionalmente mensajes de texto, para solicitudes extemporáneas.

En ese sentido, la primera revista electrónica en Iberoamérica especializada en comunicación, plantea a través de su apartado “la investigación de públicos en la comunicación estratégica: estado de la cuestión” de Nelly Gabriela Guamán *et al*, como las herramientas estratégicas visibilizan la organización y crean elementos de valor en torno a potencializar las relaciones con sus públicos, lo cual teniendo en cuenta sus intereses y la interacción, determinan sus perfiles y las expectativas (2018). En relación a la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, se destacan herramientas que abordan temáticas informativas buscando vincular a la comunidad institucional, a través de canales establecidos.

Dentro de los aspectos relevantes a la investigación, se identificó la nueva agenda Unicatólica, como elemento informativo dirigido hacia la comunidad institucional con un contenido público, divulgado cada 8 o 15 días, donde se plasmarán los anuncios de todas las dependencias de la Universidad, entregando información veraz y de interés, con el fin de enterar a la comunidad. Dentro de los apartados que permiten el funcionamiento de la agenda, es la entrega de comunicados al área de Comunicación y Divulgación que se encarga de divulgar los procesos o acontecimientos del campus, puesto que, en palabras del Rector Harold Enrique Banguero, “la idea es que la agenda se convierta en el medio de comunicación por excelencia para llegar a los estudiantes, docentes, empleados y egresados” (Entrevista personal, 22 de marzo de 2022), creando vínculos y facilitando la entrega de información.

Con este objetivo, cabe aclarar que la Universidad no ha realizado campañas de difusión a este planteamiento y aún se presenta dentro de la Institución la falta de información o delegación de personas aptas en puntos físicos que puedan contribuir a la resolución de PQRSF (Petición, queja, reclamo, sugerencia, felicitación), pues al hablar de estrategia en la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, se exponen objetivos que contribuyen al crecimiento y posicionamiento de la institución.

Como plantea el experto y Magister en Comunicación Estratégica Michael Hernández Segura, se deben condicionar a los públicos objetivos, definiéndolos, a partir del rol que ejerce cada uno, donde se identifica el valor que le dan al proceso comunicacional y en qué momentos actúan (Entrevista personal, 25 de marzo de 2022), a esto, el experto en procesos comunicacionales en empresas públicas y privadas, Rodolfo Gómez, sustenta esta afirmación en el estudio de públicos, para saber su propósito y establecer cuál es la relación para poder trabajar con ellos (comunicación personal, 25 de marzo de 2022), teniendo en cuenta el efecto de la comunidad estudiantil, dentro del contexto universitario.

En efecto, soportado por la teoría de Capriotti (2013) en “Planificación estratégica de la imagen corporativa”, propone que “los públicos buscan, también, establecer sus relaciones de credibilidad y confianza con la organización productora (relación Persona/Organización) y no sólo con el producto o servicio (relación Persona/Producto)”(p.9).

Tal es el caso del Sistema de Atención al Usuario (SAU), que se encarga del sistema de PQRSF (Petición, queja, reclamo, sugerencia, felicitación), donde cada uno de estos ítems, tiene un tiempo diferente de respuesta que oscila entre los 3 y 15 días, dependiendo del tipo de solicitud, la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, tiene un proceso establecido para la resolución de las mismas dividido en 4 pasos.

- **Buzón PQRSF:** Diligenciar el formato en línea con la información solicitada. Al enviarlo se creará un número de radicado que permitirá realizar seguimiento a la solicitud.

Esta información ingresa en custodia de la Coordinación del Sistema de Atención al Usuario, área encargada de gestionar cada una de las solicitudes.

- **Radicación:** El número de radicación oficializa la entrada del documento a la Institución, para luego ser direccionado al Área competente y así emitir una respuesta.

- **Direccionamiento de área:** De acuerdo al tipo de solicitud, la Coordinación del Sistema de Atención al Usuario asigna un Área encargada (académica o administrativa) para que inicie un proceso de respuesta, dando cumplimiento a los tiempos establecidos por la Institución.

- **Respuesta y Notificación:** La respuesta al solicitante se realiza de forma directa a través del correo electrónico, si el caso lo amerita una respuesta presencial, la persona será citada por la Coordinación del Sistema de Atención al Usuario.( Fundación Universitaria Unicatólica 2022)

El Sistema De Atención al Usuario (SAU), se crea a partir de la necesidad de las quejas interpuestas que llegaban a Comunicaciones y eran plasmadas en redes sociales, correo electrónico o la línea de WhatsApp pertenecientes a la institución y reflejadas en la página Web, esto, teniendo en cuenta el área a la cual eran direccionadas, en este caso Mercadeo, donde se presentaba constantemente búsqueda de información y si bien el área no tiene relación al tema de interés, ante las necesidades del reclamante buscaba una solución pertinente.

Por lo tanto, al detectar esta dificultad, buscando una solución de carácter formal se precisó diseñar un medio legal que respaldara las soluciones a esas necesidades interpuestas. Fue así como Comunicación y Divulgación, se reunió con el área de Secretaría General, en donde se planteó la propuesta del Sistema De Atención al Usuario (SAU) y se desarrolló desde esta misma área, debido al exceso de trabajo en el área de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), área pertinente para la realización.

En cuanto a estos escenarios de comunicación que hacen parte de la Institución, se debe tener en cuenta que “todas las relaciones internas son diferentes y tienen diferentes intereses”, así lo plantea el líder de procesos comunicacionales en empresas públicas y privadas, Rodolfo Gómez, aunque, da el beneficio de sistematizar y gestionar procesos conforme a días y horarios estipulados, este sistema genera sofisticación y compete a las organizaciones prestadoras de servicios, que si bien plantea él, en el ámbito universitario los estudiantes no son clientes, son usuarios de servicios académicos, en la aceptación y afiliación del contrato se tienen derechos indeclinables, entre esos:

- La información
- La participación
- Acción de acuerdo

Por consiguiente, se garantiza una retroalimentación, como eje central para asegurar una buena forma de comunicar. (comunicación personal, 25 de marzo de 2022)

**Figura 8. Fotografía Rodolfo Gómez Concha, experto en procesos comunicacionales en empresas públicas y privadas**



**Fuente:** Foto tomada de cali.gov.co (2020)

Finalmente, a este trabajo multidisciplinar se suma el área de Mercadeo, no obstante, se encuentra en el organigrama de la institución que no está integrada al área con la cual que debería trabajar de primera mano, Comunicación y Divulgación. todo esto teniendo en cuenta los procesos internos, la interconexión con la página Web. A partir de esto, y con el fin de entregar una nueva estructura el próximo año, ambas están planeando entregar un objetivo que hable externa e internamente de la imagen Unicatólica.



## **8.2 CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO DEL MANEJO DE LAS REDES Y CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA DEL ÁREA DE MERCADEO, COMUNICACIÓN Y DIVULGACIÓN**

Esta investigación está segmentada desde varios puntos de vista, material teórico, tácito y explícito que pretende identificar a grandes rasgos la convergencia de las áreas administrativas de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, partiendo de sus características y hallazgos dando respuesta al planteamiento inicial del problema, a través de una matriz DOFA.

Para englobar lo que corresponde a optimizar y transformar una estrategia integral de medios dentro del proyecto investigativo, se debe exponer como proceso fundamental la técnica de diagnóstico en las organizaciones, denominada como matriz DOFA. Ponce Talancón (2007) en “La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales”, sustenta como este instrumento de análisis organizacional permite determinar el cumplimiento de metas, facilita la toma de decisiones y hace parte dentro de la implantación de la estrategia, lo que en teoría permite un “seguimiento para efectos de evaluación y control”(p.2)

Con relación a lo anterior, se introduce el área de Mercadeo dentro el proceso investigativo como planificador del mensaje que se proyecta al público, construido en asocio con Comunicaciones, pues es el área denominada en el parámetro anterior la “agencia de publicidad” encargada de piezas gráficas, conceptos y proyectos audiovisuales. Parte de los procesos que se encarga de gerenciar Mercadeo está en la promoción de programas académicos, vinculación, visitas a empresas, colegios, entre otros.

Parte elemental dentro de la estructura es la relevancia que tiene para el área contar un equipo de mercadeo digital, el cual no ha sido nombrado. En ese sentido, se habla de la integralidad con la que se acogen los procesos, puesto que, su directora Gloria Álzate Sánchez, plantea que dentro de los diferentes espacios en los que se ha socializado la situación, incluso con el rector es la característica a la cual ella denomina “de cara a la gente”. (Entrevista personal, 10 de marzo de 2022).

**Figura 9. Fotografía Área de Mercadeo, sede Meléndez.**



**Fuente:** Foto elaboración propia.

Esto, haciendo énfasis en el aplicativo directo del vínculo de WhatsApp, encontrado en la página web de la Universidad, que se ha vuelto la llave de entrada para las peticiones, quejas, reclamos, entre otros factores. Donde la directora, Gloria Álzate Sánchez, asegura como la pandemia catapultó a la institución a generar recursos a las áreas facilitando nuevos canales como las líneas de WhatsApp, particularmente para Mercadeo, la cual contaba inicialmente con dos líneas institucionales correspondientes a la directora y a la asistente. (Entrevista personal, 10 de marzo de 2022)

Para la directora de Mercadeo, Gloria Álzate Sánchez, es considerable el hecho de dar respuesta a estos inconvenientes, involucrando la necesidad de generar una respuesta hacia el solicitante, con esto se ratifica el aporte del experto en Magister en Comunicación Estratégica Michael Hernández Segura, en la importancia que tiene el sentido de pertenencia de la mano a los valores de la institución, “es importante que se establezca a lo largo y ancho por medio de redes y canales para que entiendan la razón de ser y como su rol y su papel afecta a esa identidad de marca o institucional”. (Entrevista personal, 25 de marzo de 2022)

Asimismo, en lo que compete estas aptitudes en el manejo de la comunicación interna o bien llamado en el apartado anterior “gestión comunicativa”, se detectaron a través de diferentes entrevistas al personal de empleados de las áreas administrativas, un consenso colectivo en el apoyo a las diferentes áreas a las socializadas en el proyecto y en su mayoría una inconformidad por las gestiones internas que se realizan.

En esa misma línea, los relatos que soportan este apartado son los puntos de vista de empleados como Juan Pablo Arbeláez (Mercadeo Senior), Valentina Sánchez Roldan (Auxiliar de Mercadeo) y Mitchell Carolina Redondo Morales (Community Manager), en su perspectiva comunicativa en el marco administrativo.

- “Los procesos y atención al cliente por parte de las áreas encargadas no son óptimas”.
- “Comunicación directa, por lo menos mejorar la respuesta de correos y extensiones”.
- “Capacitarnos a todos en las diferentes áreas para recortar algunos procesos administrativos”.
- “No se conocen procesos internos con algunas áreas”.
- “No se promueven los valores y principios institucionales”.
- “Falta de respuesta oportuna”.
- “Mal atención telefónica”.

Dentro de estos puntos, Gloria Álzate Sánchez, enfatiza en la responsabilidad del servicio, pues crear un área estratégica para el estudiante es la posibilidad de afinar los procesos para las áreas focalizadas, es evidente como Mercadeo integra y soluciona los requerimientos que no son correspondientes a su área, pero que finalmente hacen parte del deber informar de toda el área administrativa, visibilizando los recursos ofrecidos en la institución para el público, como las líneas celulares que no son divulgadas pertinentemente. (Entrevista personal, 10 de marzo de 2022)

En relación con lo antes mencionado, la idea de que la venta de la Universidad sea un proceso transversal, nace de proyección que tiene la directora de Mercadeo Gloria Álzate, conforme a la universidad “yo soy un embajador de la institución, yo con orgullo debo hablar de la institución”, en lo que coincide, Massoni (2007), en su apartado “modelo de comunicación estratégica” planteando que:

Este modelo de comunicación estratégica es integrador porque permite abarcar la comunicación interna, la interinstitucional y la externa, definiendo en cada caso cuál es la problemática prioritaria, cuál es la transformación cognitiva que es deseable poner en marcha en el marco de los objetivos institucionales y atendiendo muy especialmente a los contextos. Tiene una particularidad y es que este modelo se concentra en facilitar las transformaciones a partir de una mirada respetuosa de la diversidad ( p.1)

Lo anterior se relaciona en conjunto a el rol que expone cada área, y el valor que obtiene la comunicación con los estudiantes, desarrollándose como la forma más crítica e influyente para poder desempeñarse como debe ser, de ese modo el grupo focal ejecutado aleatoriamente a estudiantes de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, marcó y afirmó las pautas que se evidenciaron dentro del proyecto investigativo, concluyendo que no se entrega información a tiempo, no se tiene claridad respecto a los horarios que maneja la universidad y los trámites son mejor recibidos por correo electrónico, a pesar que en algunos casos la respuesta no es la más eficiente.

**Figura 10. Fotografía Grupo focal de estudiantes de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica.**



**Fuente:** Foto elaboración propia.

En ese sentido el desconocimiento de otros canales de información y la falta de interacción en las redes promueve métodos informales, para soportar este enunciado es de vital importancia recolectar información que le interese a los públicos estratégicos, que se entienda que tiene una periodicidad para lograr captar su atención, pues dentro de este concepto se deben tener en cuenta la dualidad, si bien todos son estudiantes, tienen pensamientos diferentes ya sea por su carrera, horario de estudio diurno o nocturno, hay unos que trabajan y otros que no.

Para comprender y ejemplificar qué elementos son importantes en este concepto, se alude al trabajo de Máster Universitario en Comunicación Transmedia, del docente Michael Hernández Segura, situado en la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, que propone casos de reconocimiento exitosos con contenido de valor centrados en los mismos estudiantes o egresados.

**Figura 11. Fotografía Michael Hernández Segura, Magister universitario en Comunicación Transmedia.**



**Fuente:** Foto tomada de redes sociales.

**Tabla 4. Función de transmisión**

---

FUNCIÓN DE TRANSMISIÓN	Medio/canal	- Tecnología de la comunicación
------------------------	-------------	---------------------------------

---

		- Implicaciones sociales y profesionales del medio tecnológico
--	--	--

---

**Fuente:** Aguado, J:M: (2004)

En relación a lo anterior, Aguado (2004) en el documento “Introducción a las teorías de comunicación e información”, expresa que a partir de la descomposición del término comunicación, se puede fragmentar en varias funciones, este caso, se propone incorporar el término de función de transmisión, que está relacionado a los medios o canales, bases esenciales en la investigación, desde el punto de vista de cómo estos transmiten la información desde diferentes áreas y mantienen una interconexión permanente, con el fin de llegar a los estudiantes, administrativos y futuros usuarios, empleando estrategias que permitan el seguimiento constante a los procedimientos realizados.

Por lo tanto, la conexión entre áreas y el monitoreo constante de los procesos de Mercadeo permiten exaltar las ventajas que puede poseer en el contexto organizacional y que a la par se puedan trabajar en conjunto, un ejemplo de esta práctica es el proyecto elaborado junto a la facultad de Comunicación Social y Periodismo, “Vive la Comunicación”, donde conjuntamente buscan llegar a los estudiantes con temas de interés, experiencias y talleres a los colegios, en donde el fin es que observen al comunicador no solo es la figura de televisión, sino explicar el relacionamiento con los campos de acción y las oportunidades.

Todo esto se realizó antes de la pandemia y durante el confinamiento, a través de conferencias virtuales, a esto se suma como prevalece desde el enfoque comunicativo la experiencia de aquellos docentes que aman lo que hacen, aplicando sus conocimientos en estas actividades.

Hay que resaltar el rol que ha jugado en estas actividades la directora del Programa de Comunicación Social y Periodismo, Yenny Viviana Cruz, quien está netamente comprometida con ampliar el proyecto junto a otros docentes y el área de mercadeo. Además, desde hace bastante tiempo, la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, tiene convenio con los colegios pertenecientes a la arquidiócesis de Cali, por lo cual, se dirigen a estos en temporadas cercanas a la graduación para hablar de los programas académicos que la institución ofrece, impulsando así la integración de nuevos alumnos a través de la articulación y probable homologación de materias.

En ese sentido, la institución busca dar respuesta a la comunidad, creando oportunidades que se consolidan a partir de procesos comunicativos donde se exponen aspectos que caracterizan su objetivo, sin embargo, plantearse el escenario comunicativo en que se encuentra la universidad dificulta la entrega de resultados.

A todo esto, se debe atribuir el sostenimiento, fortalecimiento y transformación que ejerce el diagnóstico sobre el proyecto, pues se hace una mirada desde lo externo (amenazas y oportunidades) y lo interno (debilidades y fortalezas), frente a esto, el experto en procesos comunicacionales en empresas públicas y privadas, Rodolfo Gómez todo proceso se debe “planear, hacer, verificar y actuar” (Entrevista personal, 25 de marzo de 2022), pues se fundamenta en la afinidad que debe existir dentro de las organizaciones. En ese sentido, identificando los aspectos creando el paso a paso para construir una estrategia, permite garantizar el impacto.

### **8.2.1 Matriz Dofa**

Ver figura 12

Figura 12. Matriz Dofa



**Fuente:** Elaboración propia

Es evidente que dentro del diagnóstico que se realizó a la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Ucatólica, se evidencian aspectos que como bien plantea la investigación, son elementales para desarrollar una gestión comunicativa ascendente, desde la retroalimentación, la toma de decisiones y la ejecución de proyectos, pues, centrándose en los vacíos que presenta la organización el énfasis



en los resultados de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, plantea una reflexión sobre los conceptos abordados que fueron aportados desde una amplia recolección de información por diferentes métodos cualitativos, donde se integran directivos, empleados y a la comunidad estudiantil.

En ese sentido, se plantean las debilidades a partir de elementos negativos dentro de la organización, que no favorecen y no se relacionan con la identidad que esta ofrece, esto, teniendo en cuenta el desarrollo que implica la toma de decisiones, abarcando aún más la parte comunicacional, dejando en evidencia la desinformación y el trabajo de las áreas focalizadas.

Por su parte, las oportunidades resaltan el valor que tienen los diferentes elementos dentro de la institución, con una mirada en la exploración que ejercen diferentes acciones sobre esta, teniendo en cuenta, que, si bien se plantea desde elementos más digitales, esta trasciende en formas convencionales de comunicar, partiendo de una estructura netamente social.

También, se esclarecen las fortalezas como puntos clave que puede aprovechar la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, para su crecimiento y beneficio, son facultades que la institución puede explotar y hacer de ellas su fuerte, pues, en gran parte se caracterizan por ser alianzas que otras universidades no poseen, el aprovechamiento de estos recursos la pueden hacer más fuerte.

En lo que compete a la Matriz DOFA, se hallan las amenazas, que son un factor sumamente relevante para tener en cuenta, pues estas pueden jugar en contra de la institución y amonestar la cultura organizacional, entre otros factores como la atención al público y la estabilidad de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica.

Para concluir el análisis general de los elementos abordados, es necesario enfatizar en la importancia de las acciones que presenta cada ítem, para resaltar y mejorar a través de un análisis más profundo las ideas centrales que este abarca, para convertirlas en posibles estrategias, dando paso a una relación de resultados más específica por cuadros comparativos que generan un paso a paso de cada concepto.

### **8.3 CAPÍTULO III: DISEÑO DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL ÁREA DE MERCADEO, COMUNICACIÓN Y DIVULGACIÓN**

A partir de los resultados expuestos en la matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas), se definió la relevancia de factores claves para el análisis en una matriz CAME, donde los elementos más importantes de cada ítem, luego de un análisis profundo y minucioso con base al valor que estos tendrían en la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, son expuestos a través de 4 acciones que cada uno de ellos conlleva.

En este caso, los factores relevantes que fueron tomados para la construcción de la matriz Came, fueron: Falta de cultura organizacional, Agenda Unicatólica, Medio de comunicación Realidad 360 y Falta de visibilización en redes y canales institucionales. Todo ello gracias a la connotación de estas acciones dentro de la institución.

Iboy (2019) en el artículo “Metodologías innovación análisis FODA/CAME” expone que “El análisis CAME completa al análisis FODA puesto que constituye un resumen de las estrategias a adoptar, el nombre proviene asimismo del acrónimo formado por los nombres de las acciones que conformarán la estrategia: Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar” ( p.1). Por lo tanto, al realizar la matriz CAME, se tiene en cuenta cuales son las estrategias o puntos de vista más significativos en el momento de una intervención hacia las problemáticas que suceden.

En esa misma línea, la identificación de los conocimientos recolectados por las fuentes de información permite crear el impacto en los objetos de estudio, pues en ese sentido la organización reconoce y simplifica la modalidad a la cual debe reforzar permitiendo una estabilidad, productividad y eficiencia.

#### **8.3.1 Matriz Came**

Ver figura 13

Figura 13. Matriz Came



Fuente: Elaboración Propia

Las acciones presentadas por cada ítem, dan en este caso, la afinidad con la que se debe evaluar y ejecutar los diferentes procesos que como se expone en la matriz DOFA van en una relación de un diagnóstico externo, **Corregir: Debilidades, Afrontar: Amenazas, Mantener: Fortalezas, Explorar: Oportunidades.**

De acuerdo a lo expuesto anteriormente en el diagnóstico, se evidenció la falta de cultura organizacional como una debilidad a corregir, se manifiesta en acciones identitarias y de carácter ejemplar dentro de esta institución para afinar los procesos, tomar decisiones, trabajar integralmente y tener una comunicación constante.

Así mismo, denota la falta de visibilización en redes y canales institucionales como una amenaza a afrontar, este elemento se expone como una prioridad dentro del contexto, pues el desconocimiento sobre los públicos de interés y el manejo de información para la atención al estudiante son los que generan una inestabilidad y ausencia de la retroalimentación.

Por otro lado, el medio de comunicación Realidad 360 se manifiesta como una fortaleza para mantener, pues se centra en potenciar las características que ofrece un medio convencional y diferencial dentro de las organizaciones al ser de carácter propio, de este elemento denotan acciones de valor como las alianzas, los grupos de trabajo, la importancia en la consolidación de públicos internos y externos, y la iniciativa de digitalizar contenidos de interés en la institución.

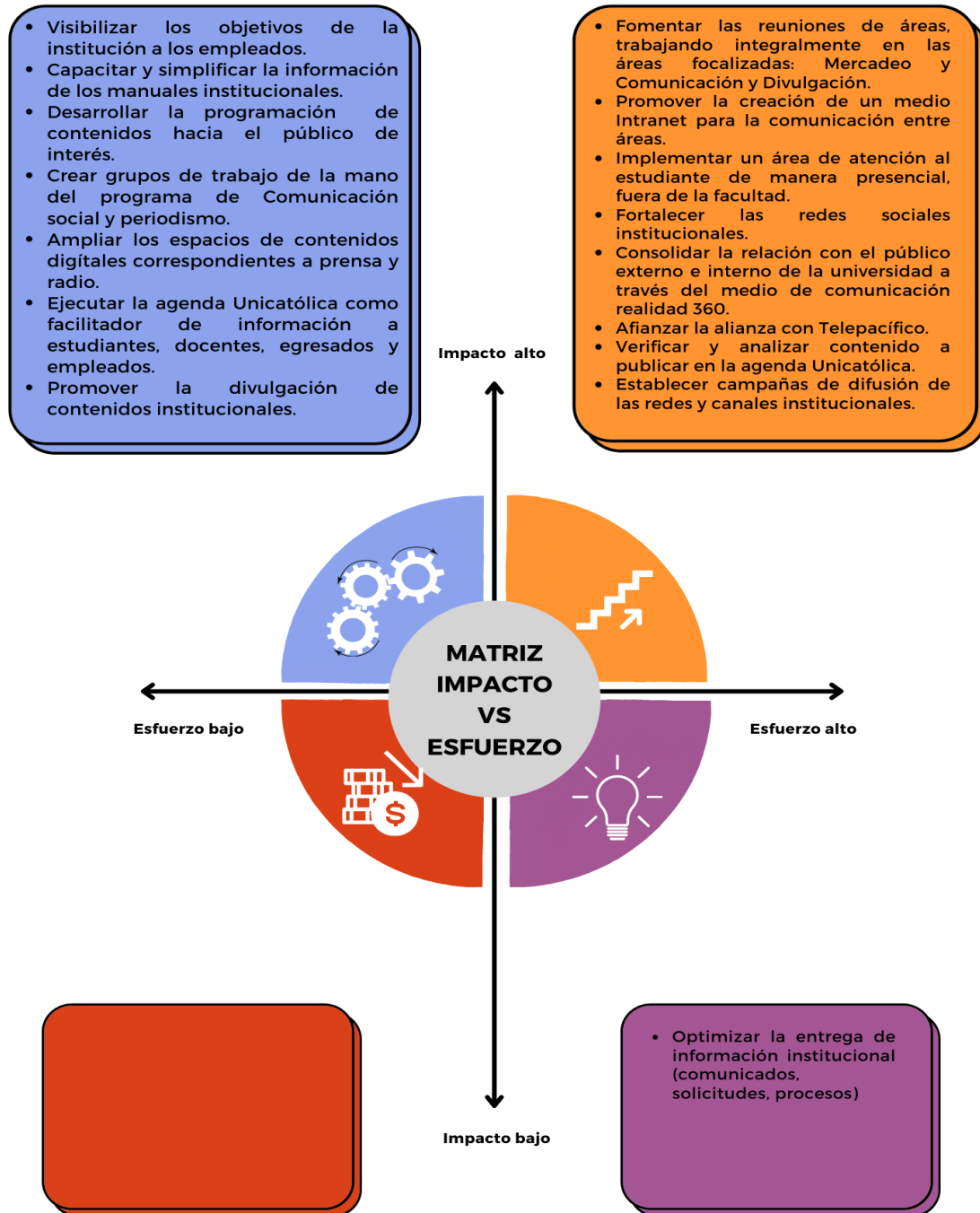
Para concluir la idea, se encuentra la agenda Unicatólica como una oportunidad de explorar y traer nuevos temas de conocimiento dentro de la institución, a través de la verificación de los contenidos, donde se pueda difundir y establecer campañas para facilitar la obtención de información al público interno.

En ese orden de ideas, para comprender la efectividad de cada acción, se realizó una matriz de **Impacto vs Esfuerzo**, que permitió reconocer el valor de cada una de estas en el marco de lo que es más beneficioso/viable para la institución, respecto a la rentabilidad de cada estrategia y su aplicación en el contexto universitario. Pues según, Sobrado (2018), en el blog Learning Legendario, “permite clasificar las estrategias en función del valor que podemos generar con cada una de ellas y el esfuerzo que supondría llevar a cabo dicha estrategia (tiempo, dinero, otros recursos, etc.)”

Por lo anterior y bajo estas bases, se determinaron cuáles acciones conllevaron **Esfuerzo alto- impacto alto, impacto alto -esfuerzo bajo, esfuerzo alto- impacto bajo y esfuerzo bajo- impacto bajo.**

### 8.3.2 . Evaluación de estrategias impacto vs esfuerzo

Figura 14. Evaluación de estrategias impacto vs esfuerzo



Fuente: Elaboración propia

A partir de los elementos que se evalúan dentro de esta matriz, se establecen las posibles estrategias que estandarizan el lugar y miden su trabajo, según los aspectos positivos, negativos y la puntuación que esta ejerce dentro de la organización teniendo en cuenta los contenidos que esta aporta al desarrollo de la estrategia integral de la institución.

Esto, dándole relevancia a los hallazgos encontrados dentro de la organización que si bien se involucran normativas institucionales, se centra en el carácter comunicativo, puesto que en ese sentido entra la importancia de “la integralidad de los procesos” que plantea el Rector Harold Enrique Banguero (Entrevista personal, 22 de marzo de 2022) y que soportado por Scheinsohn (2009) en el trabajo académico “Comunicación Estratégica”, articular el sistema comunicativo genera una estrategia lineal, integradora, sinérgica y coherente para estandarizar acciones y promover la ejecución de los proyectos.

A partir de los hallazgos expuestos en esta matriz, se debe calificar la rentabilidad que tendrían estas acciones dentro del contexto de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, es esencial contar con una evaluación de estrategias positivas y negativas, en donde se resaltan los aspectos favorables y desfavorables a la hora de implementar una estrategia y posteriormente se puntúan de acuerdo a la capacidad de establecer cada uno de ellos.

Según Juan Daniel Sobrado, en el blog Learning Legendario (2018)

Al final del ejercicio, deberías tener un listado de ideas (estrategias) cada una con su respectiva puntuación. Aquellas estrategias con una puntuación más alta serán para las que has encontrado un mayor número de factores positivos relevantes y negativos poco importantes (p.1).

Por lo tanto, los factores con mayor calificación y provecho serán escogidos para ser parte de la estrategia.

### 8.3.3. Evaluación de estrategias positivas y negativos

Figura 15. Evaluación de estrategias

#### EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS POSITIVOS Y NEGATIVOS.

Estrategias	Aspectos positivos	Aspectos negativos	Puntaje
<p>Visibilizar los objetivos de la institución a los empleados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Claridad a la hora de realizar procesos institucionales.</li> <li>• Fomentar la comunicación interna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interferencia entre la parte social y cultural.</li> <li>• Falta de participación.</li> </ul>	<b>8</b>
<p>Capacitar y simplificar la información de los manuales institucionales a los empleados</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilitar la toma de decisiones.</li> <li>• Visibiliza la integralidad de otras áreas .</li> <li>• Se adquieren conocimientos más amplios.</li> <li>• Crea líderes de comunicación</li> </ul>		<b>10</b>
<p>Desarrollar la programación contenidos hacia el público de interés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demostraría el alcance y la efectividad que tiene sobre el público.</li> <li>• Se formaliza la entrega de contenidos.</li> </ul>		<b>10</b>
<p>Crear grupos de trabajo de la mano del programa de Comunicación social y periodismo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilita el tiempo de la realización de trabajos.</li> <li>• Bases técnicas y teóricas para ejecutar trabajos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de participación en los procesos de selección</li> </ul>	<b>5</b>
<p>Ampliar los espacios de contenidos digitales correspondientes a prensa y radio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visibilizar la institución a través de los medios propios.</li> <li>• Promover la digitalización en la institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disposición de espacios y recursos.</li> </ul>	<b>4.5</b>

Figura 15 (Continuación)

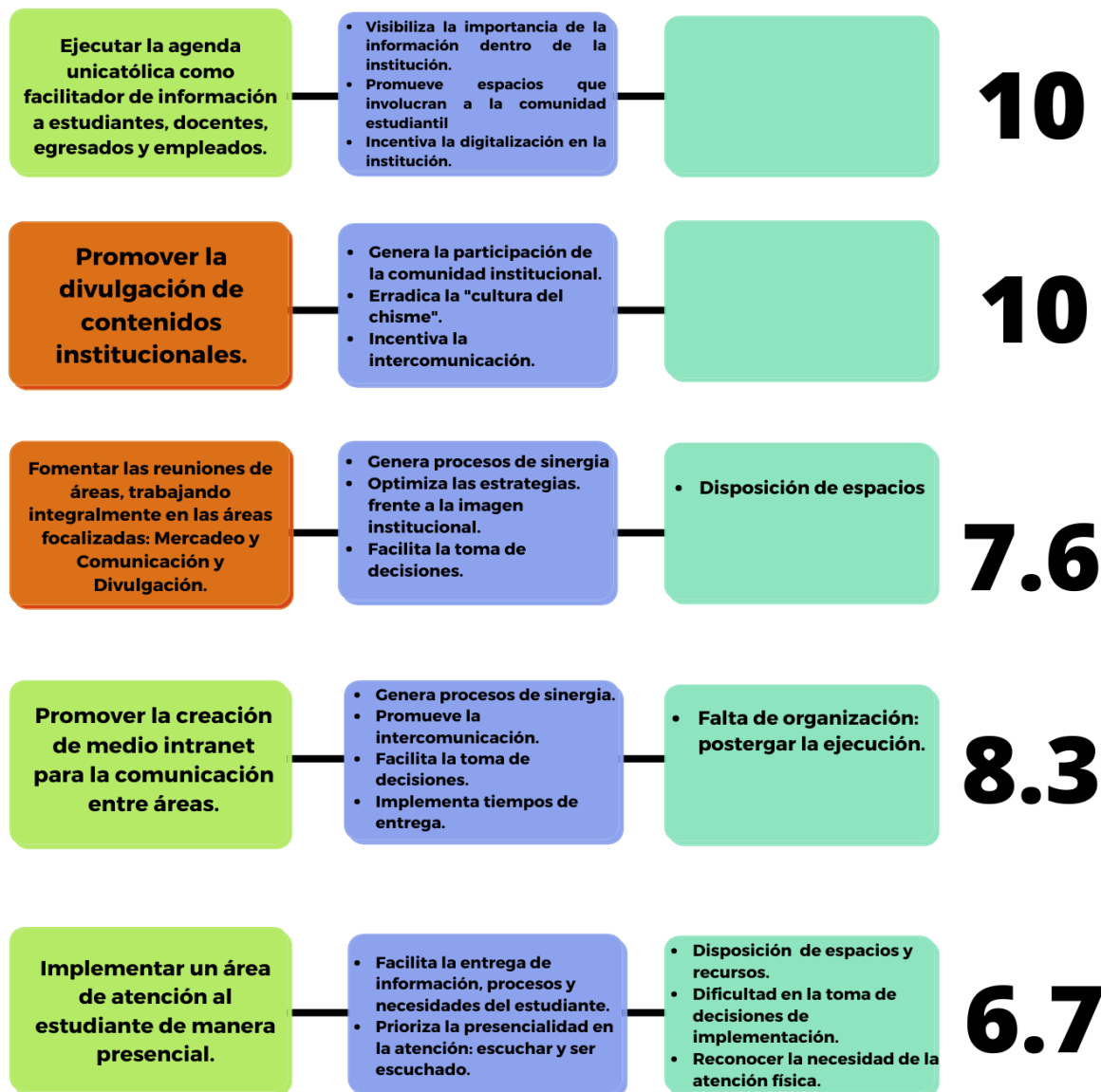




Figura 15 (Continuación)



Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la calificación de los aspectos elementales, se establece la relación de los objetivos que concierne a comunicación y estrategia, pues el desarrollo de estos conceptos como expone Garrido (2008), en “**Comunicación de la estrategia**”, exponen que:

Si bien sabemos que en los escenarios futuros existen múltiples desafíos de entorno que las empresas deben tender a superar para adaptarse de modo flexible y eficiente a las condiciones cambiantes, también sabemos que dichas condiciones requieren de una continua adaptación y mejora de los procesos internos (p.12)

A partir de este planteamiento, se hace un relacionamiento con Formanchuk (2006), en su apartado “**Comunicación Interna, Externa e Imagen Corporativa: Nuevos Paradigmas para una Economía Global**”, pues dentro de este concepto se rectifica el papel comunicativo dentro de las organizaciones en el relacionamiento de "comunicación = transmisión de información", que establece el valor comunicativo, visibilizando y gerenciando los cambios en el entorno interna y externamente (p.1).

Situándose entonces, en la relación que tiene el levantamiento de la información y la relevancia de los actores para implementar la estrategia, pues la manifestación de los puntos positivos y negativos son consecuentes a las respuestas otorgadas por los sujetos de estudio.

Para concluir, el análisis reflexivo expone cómo la gestión institucional debe cimentar su objetivo en el conocimiento y planificación de procesos comunicacionales que permitan los recursos, la aceptación y disposición de espacios de participación.

### **8.3.4 Diseño de la estrategia**

#### **8.3.4.1. Objetivo general**

Elaborar una estrategia de comunicación interna para el área de Mercadeo, Comunicación y Divulgación, implementada a través de un manual digital en la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, sede Pance, en el periodo 2022-2.

#### **8.3.4.2. Objetivos específicos**

- Visibilizar los objetivos de la institución a los empleados, a través de campañas comunicativas.
- Fomentar las reuniones de áreas, trabajando integralmente en las áreas focalizadas: Mercadeo y Comunicación y Divulgación.
- Promover la divulgación de contenidos institucionales.

En primer lugar, para visibilizar los objetivos de la institución a los empleados, se debe incentivar a través de campañas de comunicación, la participación del personal administrativo de las áreas focalizadas (Mercadeo y Comunicación y Divulgación), donde se proponga espacios de concientización y pedagógicos sobre los objetivos de la institución y el buen uso de herramientas existentes que fortalezcan las áreas, la aplicación de este elemento se debe realizar cada dos meses en la sede Pance durante el semestre en curso.

En esa misma línea, se deben establecer horarios, realizar recordatorios, simplificando de manera didáctica la información, manteniendo una política de puertas abiertas donde se permitan los espacios de retroalimentación, toma de ideas elementales para una comunicación asertiva y utilizando como método cuantificador la toma de asistencia, esto con el fin de clarificar los procesos que se llevan dentro de la institución y fomentar la comunicación interna.

**Figura 16. Modelo de piezas gráficas alusivas al proyecto**



**Fuente:** Elaboración propia.

Por otra parte, para fomentar las reuniones de áreas, donde trabajen integralmente en las áreas focalizadas: Mercadeo y Comunicación y Divulgación, inicialmente se propone incorporar el área de Mercadeo a Rectoría, dando prioridad a la integralidad de los procesos que estas áreas trabajan de manera conjunta a través de la sinergia.

En ese sentido se relaciona la Página Web, el posicionamiento de la institución, la interacción con los públicos objetivo, la divulgación de información institucional e integración de nuevos estudiantes, de igual manera, implementar un espacio dentro del campus universitario donde de manera presencial 1 vez al mes, interactúen y expongan las áreas, partiendo de los procesos que los acogen y que pueden afectar o impulsar nuevas formas de comunicar interna y externamente, reconociendo nuevas problemáticas, facilitando la toma de decisiones, puntualizando en

soluciones desde el trabajo integral y de manera virtual en momentos prioritarios con los respectivos directivos y asistentes.

**Figura 17. Modelo de piezas gráficas alusivas al proyecto**



**Fuente.** Elaboración propia.

En esa misma línea, para promover la divulgación de contenidos institucionales, se deben difundir y priorizar las herramientas comunicativas, donde participe de manera activa la comunidad institucional que compete con directivos, estudiantes, empleados y egresados. Utilizando las redes y canales integrales establecidos por la institución, como redes sociales, correos institucionales, Sistema de Atención al Usuario (SAU), atención telefónica, la agenda Unicatólica entre otros, pues la información de primera mano genera credibilidad ante lo que se ofrece o informa; erradicando la “cultura del chisme” (Harold Enrique Banguero, entrevista personal, 22 de marzo de 2022), incentivando la intercomunicación y manejando claridad ante las dudas o quejas que el sujeto presente.

Todo esto, planteado a través de métodos explícitos de difusión, creando piezas gráficas que generen recordación e impacten a la población, si bien se sabe la intención de la universidad por digitalizar los contenidos, se debe hacer hincapié en

las nuevas herramientas que estas emplean como: la interacción con elementos de Facebook e Instagram: preguntas, publicaciones, historias, videos, entre otros, los recordatorios de Google a través de *email marketing*, los hilos de Twitter, la actualización de canales informativos como: directorio Unicatónica, horarios de atención, puntos de información, entre otros, priorizando las necesidades de la comunidad estudiantil y permitiendo el acompañamiento de la misma.

**Figura 18. Modelo de piezas gráficas alusivas al proyecto**



**Fuente.** Elaboración propia.

Para englobar el eje principal de la estrategia, se plantea desde el objetivo general priorizar los elementos que denotan dentro de los objetivos específicos, mostrando como resultado la importancia de crear una cultura organizacional dentro de la institución entre las áreas focalizadas, sin excluir a las demás que la componen, implementando una comunicación asertiva donde los puntos de vista expuestos por el público objetivo se complementen y posibiliten la elaboración de nuevos procesos e ideas conjuntas, partiendo del beneficio que tendrían los elementos priorizados y en especial la comunidad universitaria, con la cual habrá una participación y proximidad en relación a los procesos que se establecen en la institución.

Para reforzar la importancia de los elementos expuestos, se expone a Capriotti (1998) en “**la comunicación interna**”, donde se plantea como el concepto de “contar a la Organización lo que la Organización está haciendo” es la base de para establecer una buena comunicación y establecer los procesos pues en ese aspecto:

La idea central es la participación, hacer partícipes a todos los miembros de la organización de lo que la organización hace, instándoles a colaborar, a sugerir, a comentar; en una palabra: involucrar a todos los miembros de la organización en la comunicación. De esta manera, el intercambio de información se vuelve bidireccional, de forma ascendente, descendente y horizontal, facilitando la interacción por medio del Diálogo -es decir, la participación de las 2 partes en la comunicación-, adoptando así un verdadero carácter comunicativo (pp.1-2).

De igual manera, las formas de abarcar la comunicación es imprescindible pues como expone el experto Michael Hernández Segura “se pueden dividir procesos de comunicación ya sean: educativos o administrativos, donde se establece un lenguaje, una jerarquía comunicacional, una metodología de comunicación y donde se tiene en cuenta un conducto regular y como se va escalando en el proceso” (comunicación personal, 25 de marzo de 2022), a partir de esto, se evidencian los elementos abordados en los objetivos expuestos y la importancia de clarificar procesos con sentido comunicativo, carácter formal y escucha activa.

#### **8.4 CAPÍTULO IV: MANUAL DIGITAL DONDE SE ESTABLECEN LOS ELEMENTOS Y PASOS PARA EL DESARROLLO DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA, DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM, UNICATÓLICA.**

El siguiente capítulo desarrolla los aspectos metodológicos y estratégicos, planteados en el apartado anterior en el cual se abordan elementos conceptuales en torno a un objetivo general y tres específicos, reconocidos a través de un manual digital.

A partir de este manual se desarrollan los puntos anteriores, en un formato comprensible para la lectura, y el uso de material visual como base para el entendimiento de los puntos allí descritos. Se usaron los colores institucionales como aporte fundamental para el reconocimiento de la comunidad educativa, en relacionamiento a la imagen corporativa y comunicación interna.

Se tomaron los aportes en la introducción, del especialista en comunicación y director de la agencia Formanchuk Comunicación Co creada, Formanchuk (2006), quien declara sobre la importancia de las organizaciones, dando un contexto adecuado de la relevancia y el posicionamiento de los manuales digitales como herramienta insignia para el aporte estratégico dentro de la institución.

A partir de lo anterior y en relación con el capítulo III, se crea un objetivo general y tres objetivos específicos, para el posicionamiento del manual institucional y su impacto en las áreas de Mercadeo y Comunicación y Divulgación.

#### **8.4.1. Objetivo General**

Elaborar una estrategia de comunicación interna para el área de Mercadeo, Comunicación y Divulgación, a través de un manual digital en la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, sede Pance, en el periodo 2022-2.

#### **8.4.2. Objetivos Específicos:**

- Visibilizar los objetivos de la institución a los empleados, a través de campañas comunicativas.
- Fomentar la creación de reuniones entre integrantes de las áreas de Mercadeo, Comunicación y Divulgación a través de procesos pedagógicos de la cultura organizacional.
- Promover la divulgación de contenidos institucionales en los canales digitales de la institución.

Por otro lado, se realiza el apartado de comunidad Unicatólica en donde se resalta la relevancia que tiene dentro de la institución y los valores que dignifican ser parte de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, que aportan a la identidad y reconocimiento de ser parte de esta.

Adicionalmente, a raíz de los objetivos establecidos, se proponen unos lineamientos a seguir desde las áreas focalizadas, para el fortalecimiento de las debilidades expuestas en las matrices enunciadas en el proyecto.



- Para visibilizar los objetivos de la institución a los empleados, se debe incentivar a través de campañas de comunicación, la participación del personal administrativo de las áreas focalizadas (Mercadeo y Comunicación y Divulgación), donde se proponga espacios de concientización y pedagógicos sobre los objetivos de la institución y el buen uso de herramientas existentes que fortalezcan las áreas, la aplicación de este elemento se debe realizar cada dos meses en la sede Pance durante el semestre en curso.
- Para fomentar las reuniones de áreas, donde trabajen integralmente en las áreas focalizadas: Mercadeo y Comunicación y Divulgación, inicialmente se propone incorporar el área de Mercadeo a Rectoría, dando prioridad a la integralidad de los procesos que estas áreas trabajan de manera.
- Para promover la divulgación de contenidos institucionales, se deben difundir y priorizar las herramientas comunicativas, donde participe de manera activa la comunidad institucional que compete con directivos, estudiantes, empleados y egresados. Utilizando las redes y canales integrales establecidos por la institución, como redes sociales, correos institucionales, Sistema de Atención al Usuario (SAU), atención telefónica, la agenda Unicatólica entre otros, pues la información de primera mano genera credibilidad ante lo que se ofrece o informa; erradicando la "cultura del chisme", incentivando la intercomunicación y manejando claridad ante las dudas o quejas que el sujeto presente.

Por otra parte, a partir de los lineamientos, se establecen ítems con condiciones para el mejoramiento que efectúan la estandarización de los objetivos.

**-Objetivo 1.** Es importante establecer horarios, realizar recordatorios y simplificar de manera didáctica la información, manteniendo una política de puertas abiertas donde se permitan los espacios de retroalimentación, toma de ideas elementales para una comunicación asertiva y utilizando como método cuantificador la asistencia, esto con el fin de clarificar los procesos que se llevan dentro de la institución y fomentar la comunicación interna.

**-Objetivo 2.** Relacionar la Página Web, el posicionamiento de la institución, la interacción con los públicos objetivo, la divulgación de información institucional y la integración de nuevos estudiantes, de igual manera, implementar un espacio dentro del campus universitario donde de manera presencial 1 vez al mes, interactúen y expongan las áreas, partiendo de los procesos que los acogen y que pueden afectar o impulsar nuevas formas de comunicar interna y externamente, reconociendo

nuevas problemáticas, facilitando la toma de decisiones, puntualizando en soluciones desde el trabajo integral y de manera virtual en momentos prioritarios con los respectivos directivos y asistentes.

**-Objetivo 3.** Plantear a través de métodos explícitos de difusión, la creación de piezas gráficas que generen recordación e impacten a la población, si bien se sabe la intención de la universidad por digitalizar los contenidos, se debe hacer hincapié en las nuevas herramientas que estas emplean como: la interacción con elementos de Facebook e Instagram: preguntas, publicaciones, stories, videos, entre otros, los recordatorios de Google a través de email marketing, los hilos de Twitter, la actualización de canales informativos como: directorio Unicatólica, horarios de atención, puntos de información, entre otros, priorizando las necesidades de la comunidad estudiantil y permitiendo el acompañamiento de la misma.

Posteriormente, se realiza un apartado para líderes Unicatólica, donde se destacan las características de los empleados de la institución y cuáles son sus puntos claves para el aporte de esta.

“En Unicatólica, los líderes son un equipo de personas que se identifican por su carácter carismático, incluyente y apasionado, pues más allá de un orden jerárquico, promueve la participación y la escucha desde su rol en la comunidad institucional, aplicando los objetivos con base a sus conocimientos, preocupándose por transmitir una comunicación asertiva”

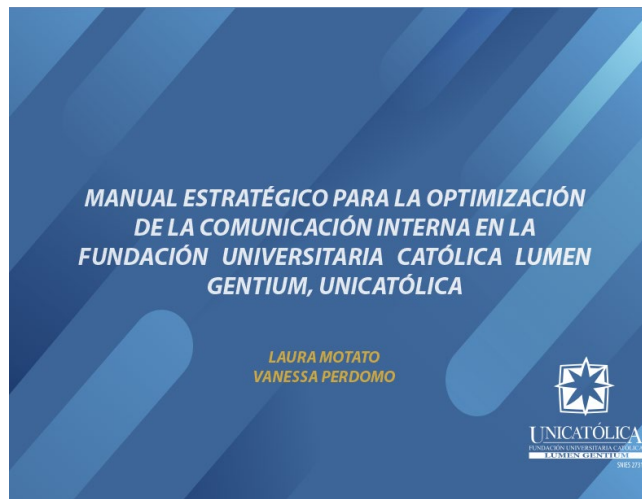
Por último, se establecen recomendaciones adicionales para el manual, para poder efectuar a futuro planes estratégicos, que permitan fluidez entre la comunicación interna entre áreas, los cuales son:

- Establecer los grupos de interés de la institución: jornada, edad, intereses, estatus, etc.
- Realizar una programación de contenidos institucionales, para lograr más visibilidad y aceptación.
- Hacer continuamente un proceso de divulgación en las redes institucionales, creando una periodicidad y frecuencia en las publicaciones.
- Anualmente evaluar la aceptación de la comunidad con los proyectos ejecutados.

- Crear pautas para incluir a los estudiantes de Comunicación Social y Periodismo, en la creación de nuevas herramientas para comunicar.

En conjunto, el manual pretende hacer un aporte a la comunidad institucional para la integración de las áreas focalizada en el contexto institucional, dando lineamientos claves para el mejoramiento de la cultura organizacional.

**Figura 19. Manual digital para la optimización de la Comunicación Interna**



**Fuente:** Elaboración propia

## 9. HALLAZGOS

Teniendo en cuenta los elementos abordados en el trabajo investigativo, se determinaron elementos estratégicos analizados a través de un diagnóstico, los cuales se exponen anteriormente en los capítulos, analizando la comunicación interna de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, en áreas específicas correspondientes a Mercadeo, Comunicación y Divulgación, las cuales fueron representadas a través de herramientas que sintetizan y abordan la información de manera complementaria y expone los diferentes procesos a los que se expone la Institución externa e internamente.

Comunicación y Divulgación es un área administrativa que trabaja de la mano de Rectoría, por ende, se encarga de realizar procesos en el ámbito comunicacional en torno a la Institución exclusivamente en la parte interna, es por eso que tiene el manejo de diferentes plataformas, las cuales son de carácter institucional y son dirigidos por una Community Manager, en ese sentido, esta área cuenta con un aplicativo el cual se encuentra en la página web: [www.comunicaciones.unicatolica.edu.co](http://www.comunicaciones.unicatolica.edu.co), donde las diferentes áreas pueden realizar sus peticiones, redactar sus especificaciones y que está sujeto a tiempos de entrega que la plataforma establece.

En ese sentido, teniendo en cuenta el flujo de procesos que genera esta área constantemente, se asigna esporádicamente un agente externo a la Institución encargado de realizar procesos cuando el área se encuentra colapsada, es necesario evidenciar que este agente externo está avalado por rectoría y capacitado en cuanto a herramientas de imagen y desarrollo de piezas gráficas.

Teniendo en cuenta estos aspectos, se establece el hallazgo principal de la investigación el cual se desarrolla a través la necesidad de construir procesos de capacitación y comunicación asertiva en la institución, principalmente, en el desarrollo de procesos internos que no son debidamente divulgados y, por ende, todavía se encuentran muchas áreas resistentes al orden y una comunidad desinformada. A partir de estos elementos, Comunicación y Divulgación de la mano de Rectoría aprobaron el proyecto denominado “líderes de comunicación”, el cual capacita a personas que no pertenecen al área a realizar gestión de comunicación, para promover en las diferentes áreas administrativas la importancia de realizar peticiones y procesos a tiempo.

Parte elemental que determina las dificultades que presentan las áreas, está direccionado a la planeación de procesos que se dialogaron cuatro años atrás y que hoy se están implementando, esto debido a la falta de recursos que presenta la

institución en su política de la universidad, donde todos los estudiantes están subsidiados, debido al bajo costo de las matrículas proporcionando un descuento de casi el 20%, regalando becas y estableciéndose en diferentes sectores de la ciudad para priorizar a las personas de bajos recursos, mejorando calidades de vida.

No obstante, la visibilidad que ha mejorado la imagen de Unicatólica está ligada a aspectos innovadores realizados por la institución para posicionarse dentro del *ranking* de las universidades más buscadas, pues la Universidad en el aprovechamiento de su página Web Realidad 360, ha creado una alianza con Telepacífico en la creación de su programa Casa Lumen, transmitido todos los jueves a las 7:30 p.m. Además, esto ha creado la oportunidad de acoger a los estudiantes en sus procesos de prácticas y tarifas preferenciales ofrecidas por el canal para empezar a pautar.

Por otro lado, otro hallazgo relevante es la publicación del libro de los 25 años de la Institución. Esto, teniendo en cuenta el propósito planteado por el rector Harold Enrique Banguero, en digitalizar al máximo promoviendo el uso de contenidos institucionales, es en ese orden de ideas, surge la AGENDA UNICATÓLICA, la cual pretende informar a la comunidad de manera global los acontecimientos publicados entre cada 8 o 15 días, recogiendo anuncios desde todas las dependencias y haciéndolo público con el fin de mantener informada a la comunidad.

Asimismo, en un aporte a las herramientas digitales utilizadas por Comunicación y Divulgación, se encuentra el correo institucional el cual cuenta con una plataforma de seguimiento de apertura, que permite medir los niveles de reacción donde se establecieron de 7 a 8 correos semanales, a esto se suma el manejo de mensajes de texto en casos puntuales, la nueva estructura de WhatsApp Business y el reciente manejo a la plataforma Twitter con el fin de llegar a una población más adulta.

En ese relacionamiento de la gestión comunicativa que ejerce la universidad, permitió reconocer la importancia de su público, que en este caso son sus estudiantes, pues en relación a la desinformación y a diferentes quejas expuestas en las redes de la institución, se realizó un Sistema de Atención al Usuario (SAU), dónde Comunicaciones se involucró debido a él volumen de trabajo que presentaba el área de TICS, la cual era pertinente para su desarrollo, es así como de la mano de Secretaria General, se diligenciaron manuales y una estructura para que el proyecto entrará en funcionamiento y se apoyará legalmente a tiempos de respuesta.

También, se esclareció el rol de la Decana de Derecho Ciencias Sociales y Políticas, Mónica Palacios, en su participación a las nuevas políticas de comunicación, pues en su llegada durante la pandemia se plantearon términos y herramientas de trabajo que no eran visibilizadas y no eran implementadas en su desarrollo de manera correcta, en ese sentido, la Decana tomó la decisión de ampliar el documento en valor con la evolución de la Universidad.

A partir de esto, utilizaron un modelo cascada para desarrollar la temática que se establece dentro de la estrategia presentada por Comunicación y Divulgación, de la mano de la Decana Mónica Palacios, donde parte elemental de los hallazgos se presentó en la falta de información al estudiantado y la prioridad de muchos de ellos a realizar sus trámites vía correo electrónico, en relación a la falta de desinformación presentada por algunas áreas en sus horarios de atención, números de teléfono y accesos directos, ya que no se han esclarecido bien los canales y redes por donde los estudiantes pueden acceder a una información complementaria.

De igual forma, se relaciona esta diversidad de hallazgos a las nuevas formas de comunicar que implementó la Universidad durante la pandemia, donde áreas como Mercadeo según la dirección de rectoría instauraron y visibilizaron más líneas de atención y centralizaron sus funciones en torno a la digitalización de elementos complementarios para comunicarse interna y externamente, es entonces donde se reconoce la integralidad de esta área, pues en la página Web de la Universidad un acceso directo, que en relación al público es el más fácil para tener información, es el ícono de WhatsApp donde es la llave de entrada generando congestión, pues a pesar de ser el área encargada de promocionar la Universidad, vendiendo programas y realizando talleres en colegios o empresas para vincular posibles clientes, se ve obligada a realizar un acompañamiento al estudiante que utiliza este método en busca de información correspondiente a otras áreas.

De esta manera, un hallazgo que relaciona el apartado anterior es el proyecto VIVE LA COMUNICACIÓN, creado por el programa de Comunicación Social y Periodismos, apoyado por Mercadeo, donde buscan llegar a los estudiantes de colegios arquidiocesanos con talleres de interés de diferentes enfoques orientándolos a estudiar en Ucatólica, es aquí donde los docentes son los encargados de llevar este mensaje a través de webinars o actividades.

A partir de esto, se logró identificar la participación del estudiante dentro de la Institución y la importancia de realizar un acompañamiento constante de manera más directa y efectiva utilizando herramientas no institucionales para lograr llegar a ellos, buscando una comunicación asertiva.

Finalmente, se pudo evidenciar la importancia que tuvo retomar la presencialidad para descongestionar procesos y plantearse por parte de Mercadeo, Comunicación y Divulgación el valor de crear una estrategia el próximo año que hable interna y externamente de Unicatólica, permitiendo inicialmente establecer un equipo de Mercadeo Digital nombrado por la Universidad, donde se visibilicen las redes y canales institucionales de manera efectiva, entregando información de primera fuente y en pro de una comunicación dinámica y participativa.

## 10. CONCLUSIONES

Esta investigación se realizó teniendo en cuenta los planteamientos estratégicos diseñados en el área de Comunicación y Divulgación de la mano de la Decana de Derecho Ciencias Sociales y Políticas, Mónica Palacios, partiendo de la iniciativa de crear una nueva estrategia de comunicación, la cual pueda plasmarse mediante un manual digital que se encuentre enfocado principalmente a las áreas administrativas de Mercadeo, Comunicación y Divulgación. En este proceso, se permitió resaltar a través de diferentes aspectos técnicos como matrices y evaluaciones la viabilidad, identidad y reconocimiento a la comunidad Institucional.

En ese sentido, se planteó la investigación en una metodología cualitativa de enfoque descriptivo, analítico y exploratorio, examinando el objeto de estudio a través de entrevistas y un grupo focal como método de recolección de información, que esclareció y permitió examinar los puntos centrales de la estrategia y su movimiento en la comunidad Institucional.

A partir de esto, la investigación evidenció el retraso de procesos los cuales fueron planeados cuatro años atrás y se están ejecutando hoy día, donde se evidencia la falta de participación de la comunidad y la invisibilización de herramientas complementarias para la información, en ese sentido, es necesario destacar la falta de comunicación interna pues áreas que deben trabajar integralmente para establecer un proceso más dinámico interno y externo como Mercadeo, Comunicación y Divulgación se realizan de manera independiente, planteando la objetividad con la que debe trabajar cada área, la cual se soporta en la legalidad y atiende a las formas de comunicar mediante sus redes y canales institucionales.

En relación a lo anterior, es importante destacar cómo la comunidad estudiantil juega un papel protagónico en la toma de decisiones, pues son las principales fuentes a las cuales se les debe participar de manera activa herramientas participativas y de acuerdo a sus intereses. Por ello, programar y difundir contenidos institucionales no solo incentiva la intercomunicación, si no que genera impacto aportando la credibilidad, si se informan y establecen los puntos autorizados para obtener una comunicación asertiva.

Por lo tanto, el eje que focalizó y estructuró los puntos para el desarrollo de la investigación, fueron fuentes documentales, expertos y la comunidad que plantearon en la técnica y la práctica las herramientas para desarrollar un manual que sea estratégicamente entregado a las áreas, permitiendo la optimización del servicio y a nuevas formas integrar elementos para capacitar a los empleados de la Institución.



Finalmente, para englobar de manera dinámica los elementos de la nueva estrategia, partiendo de la rigurosidad académica que influye y permite al entendimiento, se entregó un manual digital utilizando elementos visuales y de fácil acceso para comprender la información complementaria a los roles de las áreas y sus procesos, como método transformador y herramienta de apoyo.

## 11. RECOMENDACIONES

A partir de este trabajo investigativo, se recomienda para estudios futuros similares a la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, un análisis de propuestas estratégicas que puedan establecerse mediante una mesa de ideas para promover la optimización del servicio, esto, entorno a las áreas administrativas Mercadeo, Comunicación y Divulgación proyectándose a un trabajo integral, capacitando al personal de empleados, pues se evidenció la falta de conocimiento en los objetivos institucionales.

En ese sentido, es necesario recomendar seguir las pautas que ofrece el manual digital pues aporta herramientas necesarias para realizar una gestión comunicativa con la comunidad de manera didáctica y pedagógica, lo cual permite esclarecer roles de trabajo y potenciar las habilidades de los empleados. De tal forma, es necesario evaluar la posibilidad de vincular personajes externos, que puedan aportar nuevas corrientes de práctica y pensamiento mediante charlas o campañas internas que permitan estudios comparativos de organizaciones, teniendo en cuenta los recursos que esta aporta para dichos espacios.

Por otro lado, se sugiere involucrar activa y directamente a los estudiantes de la Institución, pues son el recurso primordial para visibilizar procesos de comunicación eficiente interna y externa, ayudando a su promoción y posicionamiento, asimismo, se enfatiza en la importancia de definir las redes y canales efectivos para su fácil acceso teniendo en cuenta sus intereses. Además, evaluar la forma en que se generan las propuestas comunicativas y cuanto alcance tiene, teniendo en cuenta lo anterior, se recomienda utilizar herramientas digitales que permitan a la comunidad identificarse con ellas, pensando en elementos cognitivos como colores, tipografía, diseño y estructura.

En esa misma línea, se recomienda trabajar de la mano al programa de Comunicación Social y Periodismo, pues si bien pueden tener corrientes diferentes en ámbitos académicos y administrativos, el apoyo y guía de actores especialistas en el tema o futuros comunicadores puede generar impacto en la comunidad a través de un análisis de ideas, esto, teniendo en cuenta la población que se encuentra adscrita al programa dando oportunidad a los estudiantes de participar, diseñar y trabajar directamente con la comunidad y direccionar su campo de estudio, fortaleciendo la comunicación.

Finalmente, para incluir estas herramientas al campo de trabajo, se prioriza el diseño e implementación de manuales digitales, enfatizando en la recursividad y temporalidad, permitiendo nuevas formas de aprendizaje y entendimiento, enfocado a las prácticas comunicativas de la Unicatólica, siguiendo el desarrollo del proyecto, proporcionando nuevos protocolos y políticas administrativas, donde se refleje la participación de todas las áreas, evidenciando resultados en el público interno y externo de la organización.

## REFERENCIAS

- Aguado Terrón, J.M. (2004). *Introducción a las teorías de comunicación e información*. Editorial Murcia
- Arango Forero, G. (2013). Comunicación digital: una propuesta de análisis desde el pensamiento complejo. *Revista Universidad de la Sabana*. 16 (3) 54-98. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5243155>
- Ávila Vidal, A. ( como citó Katz, D y Kahn, R (1986) *Psicología Social de las Organizaciones*. México Trillas
- Buenaventura Hoyos K; y Fernández Jiménez, C.L. (2011). *Caracterización de la inversión en publicidad digital de las marcas de productos de consumo masivo para la construcción del conocimiento de marca*. (Tesis de grado profesional en mercadeo y negocios internacionales, Universidad Autónoma de Occidente, Santiago de Cali) <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/3672/TMD00808.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Capriotti, P. (1999). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Instituto Nacional de Relaciones Públicas. [http://www.bidireccional.net/Blog/PEIC\\_4ed.pdf](http://www.bidireccional.net/Blog/PEIC_4ed.pdf)
- Capriotti, P. (1998). La comunicación interna. *Capacitación y desarrollo*, (13), 5-7. [http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion\\_Interna.pdf](http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna.pdf)
- Cervantes, M. (2009). La comunicación empresarial: objetivo mayoritario de los manuales de divulgación.
- Contreras Sierra, R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de planeación estratégica. *Pensamiento y Gestión*.(35), 152-181. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1657-62762013000200007&lng=e&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1657-62762013000200007&lng=e&nrm=iso&tlng=es)

- Esquivel Jácome, J.I; y Osorio Molina, J.A. (2020). *Estrategia de comunicación para la optimización del posicionamiento de la emisora virtual Realidad 360 de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Ucatólica de Cali, a través del ecosistema digital comprendido por la página web y las redes sociales Facebook e Instagram.*(Tesis de grado Comunicación Social-Periodismo, Universidad católica Lumen Gentium Santiago de Cali). [https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2063/estrategia\\_comunicaci%C3%93n\\_para\\_optimizaci%C3%93n\\_posicionamiento\\_emisora\\_virtual\\_realidad\\_360\\_fundaci%C3%93n\\_universitaria\\_cat%C3%93lica\\_lumen\\_gentium.pdf?sequence=1&isallowed=y](https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2063/estrategia_comunicaci%C3%93n_para_optimizaci%C3%93n_posicionamiento_emisora_virtual_realidad_360_fundaci%C3%93n_universitaria_cat%C3%93lica_lumen_gentium.pdf?sequence=1&isallowed=y)
- Formanchuk, A.(2006). Comunicación Interna, Externa e Imagen Corporativa: Nuevos Paradigmas para una Economía Global. *Razón y Palabra*. (49) 1-4. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520713024>
- Freire, P- (1965). *La educación como práctica de la libertad*. assliuab.noblogs. [https://assliuab.noblogs.org/files/2013/09/freire\\_educaci%C3%B3n\\_como\\_pr%C3%A1ctica\\_libertad.pdf\\_-1.pdf](https://assliuab.noblogs.org/files/2013/09/freire_educaci%C3%B3n_como_pr%C3%A1ctica_libertad.pdf_-1.pdf)
- Fernández Beltrán, F.(2007). *Modelos de la comunicación interna*. (Tesis doctoral, Universidad Jaume I). <https://www.tdx.cat/handle/10803/10464#page=1>
- García Alvarez, C. (2005). Una aproximación al concepto de cultura organizacional. *Universitas Psychologica*, 5, (1) 163-174. <https://www.redalyc.org/pdf/647/64750112.pdf>
- Garrido, F.J. (2008). *Comunicación de la estrategia*. Editorial Gestión 2000. [https://www.researchgate.net/publication/31735796\\_Comunicacion\\_estrategica\\_FJ\\_Garrido\\_M](https://www.researchgate.net/publication/31735796_Comunicacion_estrategica_FJ_Garrido_M)
- Gómez Portilla, G.(2012). *Diseño de un plan estratégico de comunicaciones para el fortalecimiento de los procesos comunicativos en el instituto popular de cultura, IPC*. (Tesis de grado Comunicación Social Periodista, Universidad Autónoma de Occidente, Santiago de Cali). <https://red.uao.edu.co/bitstream/handle/10614/4917/TCS01249.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Guamán, N.G; Miranda G; et.al. (2018). La investigación de públicos en la comunicación estratégica: estado de la cuestión. *Reputación, transparencia y tecnología*, 22 (2), 3-102. <https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1262>

- Herranz, (cita a Sánchez Valle 2005) *Comunicación interna en la universidad: el reto de conseguir la participación de los universitarios*. Madrid, Colección Comunicación 2000
- Hernández Segura, M.(2021). *Fortalecimiento de la divulgación y promoción académica de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, a través de una propuesta de marketing digital y narrativas transmedia*.(Tesis de grado Universidad Católica Lumne Gentium, Santiago de Cali)
- Iboy Paul, J.M. (2019). *Metodologías innovación análisis foda/ came*. Academia. [https://www.academia.edu/40783304/METODOLOG%C3%8DAS\\_INNOVACI%C3%93N\\_An%C3%A1lisis\\_FODA\\_CAME](https://www.academia.edu/40783304/METODOLOG%C3%8DAS_INNOVACI%C3%93N_An%C3%A1lisis_FODA_CAME)
- Martínez Minguélez, M. (2005). *Método Etnográfico de la Investigación*. Universidad de Chamilo. [http://chamilo.cut.edu.mx:8080/chamilo/courses/HACIAUNAEVEQUITATIVAYREFLEXIVA16/document/ETNOGRAFIA/EI\\_metodo\\_Etnografico.pdf](http://chamilo.cut.edu.mx:8080/chamilo/courses/HACIAUNAEVEQUITATIVAYREFLEXIVA16/document/ETNOGRAFIA/EI_metodo_Etnografico.pdf)
- Massoni S. (2007). *Modelo de comunicación estratégica*. Ediciones Rosario. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1150/1/Massoni-%20Comunicaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica.pdf>
- Newstrom (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. Academia. [https://www.academia.edu/36178675/Comportamiento\\_Humano\\_en\\_el\\_Trabajo\\_Newstrom](https://www.academia.edu/36178675/Comportamiento_Humano_en_el_Trabajo_Newstrom)
- Osorio, G. (2012). *Comunicación estratégica interna y responsabilidad social empresarial*. (Tesis de grado Administración de las empresas, Universidad del Valle, Santiago de Cali). <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/17756/CB-0575503.%20SI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ponce Talancon; H. (2007). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. *Contribuciones de la Economía*. ISSN 16968360. ISSN 16968360
- Redondo, M. A; Bravo; C; y Ortegón, M. (1998). *Intranet: Soporte para entornos de aprendizaje*. Universidad de Castilla de la Mancha. <file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/Dialnet-Intranet-4794638.pdf>
- Rogers, E.(1962). Teoría de la difusión de innovaciones. *Revista Salud*, 30 (3), 34-85. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-)

55522014000300018#:~:text=El%20modelo%20de%20Rogers%20describe,pa  
sar%20por%20las%20etapas%20de

Sandoval Casilimas, C. (1996). Investigación cualitativa. Instituto Colombiano para Educación Superior.  
<https://panel.inkuba.com/sites/2/archivos/manual%20colombia%20cualitativo.pdf>

Santos García, D.V. (2012). *Fundamentos de la Comunicación*. Red Tercer milenio.  
[https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/fundamentos\\_de\\_la\\_comunicacion-dionne\\_valentina\\_santos\\_garcia.pdf](https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/fundamentos_de_la_comunicacion-dionne_valentina_santos_garcia.pdf)

Scheinsohn, D. (2009). *Comunicación Estratégica*. Academia.  
[https://www.academia.edu/40452703/Comunicaci%C3%B3n\\_Estrat%C3%A9gica](https://www.academia.edu/40452703/Comunicaci%C3%B3n_Estrat%C3%A9gica)

Sobrado, J (2018). *Learning Legendario*.(blog)  
[https://www.academia.edu/40452703/Comunicaci%C3%B3n\\_Estrat%C3%A9gica](https://www.academia.edu/40452703/Comunicaci%C3%B3n_Estrat%C3%A9gica)

Wiki, Y. (1982). *La Nueva Comunicación*. Editorial Kairos

## ANEXOS

### Anexo A. Ficha grupo focal

<b>Título de investigación:</b>  <b>Ficha de grupo focal</b>
--

<b>Grupo focal con: Nombres Completos</b>
---

<b>Perfil del grupo focal</b>	Estudiantes escogidos aleatoriamente de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica.
<b>Día, hora y sitio de la realización del grupo focal:</b>	Siendo la 1:00 p.m. de la tarde, el 11 de marzo de 2022, vía Google Meet, se realizó el grupo focal.
<b>Objetivo(s) del grupo focal:</b>	Recolectar a través de relatos algunos puntos para la creación de la matriz DOFA y conocer las perspectivas a nivel general.
<b>Asunto(s) principal que se trató en el grupo focal:</b>	Conocer las perspectivas generales de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica, en relación con las áreas administrativas.



<b>Justificación del grupo focal</b>	Evidenciar las debilidades y fortalezas, reconociendo el rol que cumple el estudiante y como los procesos comunicativos son impartidos por las áreas administrativas.
<b>Aportes para el proyecto</b>	Reconocimiento de las debilidades y fortalezas de la Institución, aportando elementos característicos respecto al servicio desde la mirada del estudiante y sus vivencias.
<b>Tema clave 1.</b>	Recolección de puntos clave, para desarrollar la matriz DOFA.
<b>Tema clave 2.</b>	Identificación de canales institucionales.
<b>Tema clave 3.</b>	Satisfacción respecto al servicio ofrecido por las áreas administrativas en la resolución de dudas.

**Anexo B. Guía de preguntas para entrevistas estructuradas y semi-estructuradas.**

OBJETIVO I: Identificar los instrumentos y mecanismos de la estrategia integral de medios diseñados por el Área de Comunicación y Divulgación de la institución y la decana de la Facultad de Derecho, Ciencias Sociales y Políticas Mónica Palacios de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Unicatólica.

**ENTREVISTAS SEMI-ESTRUCTURADAS. COMUNICACIÓN Y DIVULGACIÓN, DIRECTOR MARCO AURELIO ARISTIZABAL, DECANA MÓNICA PALACIOS Y RECTOR HAROLD ENRIQUE BANGUERO.**

PREGUNTA	TEMÁTICA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es la importancia de una estrategia clara y definida? y cuál es el objetivo que tiene Unicatólica?</li>   <li>• ¿Cuál es la diferenciación que hay en Unicatólica entre identidad e imagen y reputación, respecto al posicionamiento de esta?</li>   <li>• ¿Cuáles son los mapas de audiencias de interés tanto internos como externos?</li>   <li>• ¿Cuál es la unión o estrategia que se tiene desde la dirección del programa con Mercadeo y Comunicación y Divulgación para</li> </ul>	<p>ESTRATEGIAS</p>

<p>crear vínculos de comunicación?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es la política de información?</li> <li>• ¿Cómo se aprobó y estructuró, la estrategia diseñada por la Decana Mónica Palacios y Marco Aurelio Aristizábal?</li> <li>• ¿En qué aspectos se pretende mejorar en torno a esta estrategia?</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo se crea un tejido social en Unicatólica representando las 7 sedes con sus diversidades?</li> <li>• Porque nació el interés de resolver las dificultades comunicacionales</li> <li>• ¿Qué tanta influencia tuvo la creación del sistema de SAU en Comunicación y Divulgación?</li> <li>• ¿Cuáles son las funciones principales que realiza la Gestor De Comunidades dentro de la universidad, que influyen en los procesos comunicativos?</li> <li>• ¿Cuáles son los objetivos que tiene Unicatólica?</li> </ul>	<p>COMUNICACIÓN</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué métodos considera esenciales para el desarrollo asertivo y comunicativo en la Universidad?</li> <li>• ¿Qué implementaría dentro del área administrativa, para mejorar el sistema de comunicación, adicionando o complementado el sistema SAU?</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles cree que son las debilidades y fortalezas del servicio en Unicatólica a nivel comunicacional?</li> <li>• ¿Considera que en el área en la que se desempeña, hay falta de comunicación?</li> <li>• ¿Considera que existe una cultura organizacional ¿por qué?</li> <li>• ¿Qué implementaría dentro del área administrativa, para mejorar el sistema de comunicación?</li> <li>• ¿Cómo influyen estas debilidades y fortalezas en el manejo de la nueva estrategia?</li> </ul>	<p>MATRIZ DOFA</p>

OBJETIVO II: Realizar un diagnóstico del manejo de las redes y canales de comunicación interna del área de Mercadeo, Comunicación y Divulgación a través de una matriz DOFA.

**ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA. MERCADEO, DIRECTORA GLORIA ALZATE SANCHEZ.**

PREGUNTA	TEMÁTICA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué tipo de estrategia de comunicación utilizan para llegar a nuevos estudiantes?</li> <li>• ¿Cuál es el apoyo que está brindando Mercadeo, al plan estratégico del programa de Comunicación llamado “VIVE LA COMUNICACIÓN”?</li> <li>• ¿Cuál es la unión o estrategia que se tiene desde la dirección del programa con Mercadeo y Comunicación y Divulgación para comunicación?</li> <li>• ¿Hace cuánto se desvincularon procesos de otras áreas, que competen exclusivamente a Mercadeo?</li> </ul>	<p>ESTRATEGIAS</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles cree que son las debilidades y fortalezas del servicio en Uicatólica a nivel</li> </ul>	

<p>comunicacional?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué falencias notas en la comunicación interna de la universidad y el ecosistema organizacional?</li> <li>• ¿Cuáles cree que son las debilidades y fortalezas del servicio en Unicatólica a nivel comunicacional?</li> <li>• ¿Qué implementaría dentro del área administrativa, para mejorar el sistema de comunicación?</li> </ul>	<p>MATRIZ DOFA</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es el concepto que se tiene frente a la comunicación interna que se maneja actualmente en la Universidad?</li> <li>• ¿Considera que existe una cultura organizacional ¿por qué?</li> <li>• ¿Considera que en el área en la que se desempeña, hay falta de comunicación?</li> </ul>	<p>COMUNICACIÓN</p>

**ENTREVISTAS ESTRUCTURADAS. EMPLEADOS UNICATÓLICA DE LAS ÁREAS FOCALIZADAS.**

<b>PREGUNTA</b>	<b>TEMÁTICA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué área de la universidad se encuentra?</li> <li>• ¿Qué rol desempeña según su área?</li> <li>• ¿Según su rol, cree que debe estar en constante comunicación con otras áreas?</li> <li>• ¿Según los procesos del área en que labora, con qué área considera que se debería vincular para generar procesos más efectivos?</li> <li>• ¿Considera que en el área en la que se desempeña, hay falta de comunicación?</li> <li>• ¿Considera que existe una cultura organizacional ¿por qué?</li> <li>• ¿Cuáles cree que son las debilidades y fortalezas del servicio en Ucatólica a nivel comunicacional?</li> </ul>	<p>MATRIZ DOFA</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● ¿Qué implementaría dentro del área administrativa, para mejorar el sistema de comunicación?</li> <li>● ¿Para remitir solicitudes o realizar acompañamientos, qué métodos emplea?</li> <li>● ¿Considera que, teniendo un programa de Comunicación Social y Periodismo en la Universidad, debería trabajar de la mano en el mejoramiento de la comunicación interna?</li> <li>● ¿Considera que los procesos que realiza su área son realizados a tiempo?</li> <li>● En la cultura organizacional, son importantes las conductas, aportes, opiniones, entre otros que transmiten el sentido de la identidad. Teniendo esto en cuenta estas características ¿Crees que es necesario implementar un área de atención al cliente, que facilite, comunique y permita interconexión para una comunicación eficaz y más fluida entre áreas como: la académica, ¿la administrativa y pastoral?</li> </ul>	
--	--

**ENTREVISTAS SEMI-ESTRUCTURADAS. EXPERTOS EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA Y ORGANIZACIONAL, RODOLFO GÓMEZ Y MICHAEL**



**HERNÁNDEZ SEGURA.**

<b>PREGUNTA</b>	<b>TEMÁTICA</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Desde hace cuánto podemos hablar del concepto de comunicación interna en las empresas del tercer sector?</li><li>• ¿Cómo defines las redes de comunicación interna</li><li>• ¿Cómo se manifiesta la cultura organizacional en las empresas?</li><li>• ¿Qué requerimientos se deben plantear para el mejoramiento de la comunicación interna?</li><li>• ¿Cuál es la diferencia entre redes y canales de comunicación?</li><li>• ¿Qué redes son indispensables y apropiadas para el manejo de la comunicación interna?</li><li>• ¿Cuáles son las bases para crear una buena estrategia?</li></ul>	<p style="text-align: center;">APORTES AL CONTEXTO INVESTIGATIVO</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es el perfil de la persona que debe liderar los procesos comunicativos?</li> <li>• ¿Para que las áreas administrativas en una organización, como mercadeo, comunicación y divulgación puedan manejarse en un solo departamento, que elementos deben establecerse?</li> <li>• ¿Qué conceptos son esenciales para plantear una optimización en el servicio?</li> <li>• ¿Cómo se debe implementar el servicio al cliente en las organizaciones del tercer sector? y qué exigencias tiene?</li> </ul>	
--	--

**ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA. DIRECTORA DEL PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PERIODISMO YENNY VIVIANA CRUZ.**

<b>PREGUNTA</b>	<b>TEMÁTICA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es su rol como directora del programa de Comunicación Social y Periodismo?</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué procesos se realizan dentro de sus funciones y cómo se involucra con los estudiantes?</li> <li>• ¿Cómo se vinculan las diferentes áreas administrativas de la Universidad, con los procesos académicos que proyectan a los estudiantes, a través de comunicados formales e informales?</li> <li>• ¿Qué tipo de estrategia de comunicación utiliza para llegar a nuevos estudiantes?</li> <li>• ¿Cuál es la unión o estrategia que se tiene desde la dirección del programa con mercadeo y comunicación y divulgación para comunicación?</li> <li>• ¿Qué falencias notas en la comunicación interna de la universidad y el ecosistema organizacional?</li> <li>• ¿Cuál es la fortaleza o ventaja que tiene el área de Comunicación Social y Periodismo a nivel interno, frente a los procesos de comunicación estratégica entre áreas?</li> <li>• Dados los diferentes procesos en los que como directora se involucra con sus estudiantes, o posibles clientes, ¿qué métodos se emplean para lograr mayor</li> </ul>	<p>APORTES AL CONTEXTO INVESTIGATIVO</p>
--	--

<p>visibilidad y alcance del programa, seminarios, reintegros y egresados?</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ¿Qué estrategias se emplean para visibilizar los proyectos que corresponden al programa de Comunicación Social y Periodismo, que no sean parte de otras áreas de la universidad?</li><li>• ¿Como los estudiantes pueden resolver sus dudas, inquietudes y qué proceso deben tener en cuenta para tener soluciones y respuestas de parte de la directora del programa?</li><li>• Desde la dirección del programa, ¿cuál es el concepto que se tiene frente a la comunicación interna que se maneja actualmente en la Universidad?</li></ul>	
---	--