

**PROPUESTA DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL
FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN VERTICAL EN UNIMINUTO CALI**

GLORIA ESPERANZA REINA MORENO

**DIRIGIDO POR
ANA MILENA MARIN ARROYAVE**

MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA



**FACULTAD DE HUMANIDADES Y ARTES
MAGÍSTER EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA
UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI
CALI, 2023.**

TABLA DE CONTENIDO

1. PROPUESTA DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN VERTICAL EN UNIMINUTO CALI	11
1.1 PRESENTACIÓN.....	11
1.2 PREGUNTA.....	16
1.3 OBJETIVOS.....	17
1.3.1 Objetivo General.....	17
1.3.2 Objetivos Específicos.....	17
1.4 JUSTIFICACIÓN.....	17
1.5 ANTECEDENTES.....	18
1.5.1. Ámbito Local.....	19
1.5.2 Ámbito Nacional.....	20
1.5.3 Ámbito Internacional.....	22
1.6 MARCO CONCEPTUAL.....	23
1.6.1. Acerca de la Comunicación Organizacional.....	23
1.6.2. Acerca de la Comunicación Vertical.....	24
1.6.3. Acerca de la Comunicación Estratégica.....	25
1.6.4. Acerca de la Comunicación Digital.....	27
1.6.5. Acerca del Clima Organizacional.....	29
1.6.6. Acerca de la Identidad Corporativa.....	30
1.7. MARCO CONTEXTUAL.....	31
1.7.1. Educación Superior en Colombia.....	31
1.7.2. El Ministerio de Educación Nacional.....	32
1.7.3. Uniminuto.....	33
1.8. MARCO LEGAL.....	35
1.8.1 Sistema de Educación en Colombia.....	35
1.9 METODOLOGÍA.....	35
1.9.1 Enfoque.....	36
1.9.2 Métodos.....	36
1.9.3 Técnica e Instrumentos.....	37

1.9.4 Muestra.....	46
1.9.5 Fases.....	47
2. DIAGNOSTICO DE LA COMUNICACIÓN VERTICAL ENTRE LÍDERES Y COLABORADORES DE UNIMINUTO CALI, A TRAVÉS DE PROCESOS DE SOCIALIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2023.	49
2.1 INTRODUCCIÓN.....	49
2.2 ACERCA DE LAS ENTREVISTAS.....	49
2.3 ACERCA DE LAS ENCUESTAS.....	56
2.4 INVENTARIO DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN DE UNIMINUTO.....	64
2.5 DOFA.....	67
2.5.1 Debilidades.....	69
2.5.2 Oportunidades.....	70
2.5.3 Fortalezas.....	71
2.5.4 Amenazas.....	72
3. IDENTIFICACIÓN DE LOS COMPONENTES RELEVANTES DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA, QUE POTENCIEN LA COMUNICACIÓN VERTICAL EN UNIMINUTO CALI.	73
3.1 INTRODUCCIÓN.....	73
3.2 SOBRE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN UNIMINUTO CALI.	73
3.3. ACERCA DE LA COMUNICACIÓN VERTICAL EN UNIMINUTO CALI.....	74
3.4 LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN UNIMINTO CALI.....	75
3.5 SOBRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE UNIMINUTO CALI.	77
3.6 IDENTIDAD CORPORATIVA.....	78
4. DISEÑO DE LAS TÁCTICAS QUE FORTALEZCAN LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN VERTICAL EN UNIMINUTO CALI.	81
4.1 INTRODUCCION.....	81
4.1.1 Identificación de los grupos interactivos.....	82
4.1.2 Enfoque de comunicación estratégica.....	82
4.2 NECESIDADES, OPORTUNIDADES, PROBLEMAS Y SOLUCIONES.....	83
4.2.1 Objetivos de la propuesta.....	87
4.2.2 Actividades de cada uno de los objetivos.....	87
4.2.3 Matriz de los procesos de comunicación.....	89

4.2.4 Desglose de los procesos de comunicación vertical en UNIMINUTO Cali.	96
CONCLUSIONES	100
RECOMENDACIONES	101
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	102

TABLA DE IMÁGENES

Imagen 1. Plan de Comunicaciones.....	45
Imagen 2 Fuente: questionpro.com, 2023.....	47
Imagen 3 Correo Electrónico.....	64
Imagen 4 Facebook UMININUTO.....	65
Imagen 5 Instagram UNIMINUTO.....	65
Imagen 6 YouTube UNIMINUTO.....	66
Imagen 7 Página Web UNIMINUTO.....	66
Imagen 8 Teams UNIMINUTO.....	66
Imagen 9 Cartelera UNIMINUTO.....	67
Imagen 10 Plataforma GLPI.....	67
Imagen 11 Plataforma GLPI.....	67

TABLA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 ¿Recibe información acerca de los objetivos del plan estratégico 2023 de la Rectoría Suroccidente, que deben ser ejecutados desde el área que labora? .	56
Gráfico 2 ¿La comunicación recibida es clara y oportuna sobre resultados y marca de UNIMINUTO?	57
Gráfico 3 ¿Qué medio usa más para comunicarse dentro del Centro Regional Cali?	58
Gráfico 4 ¿La comunicación interna en el Centro Regional Cali, se da de manera permanente y planificada?	59
Gráfico 5 ¿El líder inmediato le proporciona periódicamente información sobre su desempeño laboral?	60
Gráfico 6 ¿El líder inmediato es claro y específico cuando define los objetivos de su trabajo?.....	61
Gráfico 7 ¿Por parte de su líder son escuchadas sus opiniones y lo hace participe de las decisiones?	61
Gráfico 8 ¿Recibe felicitaciones de parte de su líder inmediato cuando realiza bien su trabajo?.....	62
Gráfico 9 ¿Su líder inmediato se preocupa por tener un buen clima en el equipo?	63
Gráfico 10 ¿Hay interés de parte de su líder inmediato por conocer sus necesidades e intereses?.....	63

TABLA DE CUADROS

Cuadro 1 Formato de Entrevista.	38
Cuadro 2 Formato de Encuesta.	40
Cuadro 3 Formato Revisión Documental 1.....	44
Cuadro 4 Formato Revisión Documental 2	45
Cuadro 5 Cronograma de Actividades	48
Cuadro 6 Formato Inventario Medios de Comunicación.	64
Cuadro 7 DOFA.....	68
Cuadro 8 NOPS.	84
Cuadro 9 Objetivo de la Propuesta 1.	87
Cuadro 10 Objetivo de la Propuesta 2	88
Cuadro 11 Objetivo de la Propuesta 3	88
Cuadro 12 Matriz Procesos de la Comunicación.....	89

RESUMEN

La Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO, cuenta con 12 Rectorías a nivel nacional, una de ellas ubicada en la ciudad de Cali, donde se llevó a cabo el estudio que se presenta. En esta región, se identificó como un problema la falta de comunicación oportuna y efectiva entre líderes y colaboradores. Para abordar esta situación, se llevó a cabo un enfoque cuantitativo a través de la aplicación de encuestas a los colaboradores administrativos y docentes de tiempo completo para conocer su opinión, y un enfoque cualitativo que incluyó entrevistas semiestructuradas con las áreas de Talento Humano, Bienestar Institucional y Comunicaciones Corporativas que sirvieron para conocer su percepción, estas áreas consideradas esenciales para el cumplimiento de las funciones misionales de la institución. En cuanto a la base teórica, se utilizó a Scheinsohn (2009) y Massoni (2007), quienes contribuyeron con sus conceptos para desarrollar una propuesta estratégica que enfatizara en la necesidad de formalizar la comunicación entre líderes y colaboradores, así como promover la retroalimentación para mejorar la comunicación organizacional. En conclusión, se considera esencial fortalecer el plan de comunicaciones de UNIMINUTO Cali para lograr la transmisión efectiva y coherente de la información.

Palabras clave: Comunicación estratégica, Comunicación Organizacional, Comunicación Interna, Comunicación Vertical e Identidad Corporativa.

ABSTRACT

The Minuto de Dios University Corporation, UNIMINUTO, has 12 Rectories offices nationwide, one of them located in the city of Cali, where the study presented was carried out. In this region, the lack of timely and effective communication between leaders and collaborators was identified as a problem. To address this situation, a quantitative approach was carried out through the application of surveys to full-time administrative and teaching collaborators, and a qualitative approach that included semi-structured interviews with the areas of Human Resources, Institutional Wellbeing and Corporate Communications, considered essential for the fulfillment of the missionary functions of the institution. On the other hand, the surveys collected the opinions of the collaborators. Regarding the theoretical base, Scheinsohn (2009) and Massoni (2007) were used, who contributed with their concepts to develop a strategic proposal that emphasized the need to formalize communication between leaders and collaborators, as well as promote feedback to improve organizational communication. In conclusion, it is considered essential to strengthen the communications plan of UNIMINUTO Cali to achieve the effective and coherent transmission of information.

Keywords: Strategic communication, Organizational Communication, Internal Communication, Vertical Communication and Corporate Identity.

INTRODUCCIÓN

La Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO es una Institución de Educación Superior reconocida por el Ministerio de Educación Nacional, que tiene el compromiso de brindar educación con calidad al alcance de todos, para contribuir con el desarrollo integral sostenible de las personas, las comunidades y avanzar hacia una sociedad con mayor justicia social.

Es una universidad privada y católica de Colombia, con sede principal en Bogotá. UNIMINUTO cuenta con Rectorías a nivel nacional una de ellas es la Rectoría Suroccidente que opera a nivel regional, en el departamento inicialmente de Valle contando con tres centros regionales, Cali, Buga y Buenaventura, y desde el año 2018 se une el departamento de Nariño con el centro regional de Pasto.

A partir de la idea de comunicación estratégica, es esencial realizar un análisis sobre la forma en que los líderes del centro regional Cali de UNIMINUTO se están comunicando con los colaboradores internos. Esto constituye el enfoque principal de la investigación.

Este trabajo de grado ha ido acompañando esta comprensión organizacional, y su objetivo fue realizar un diagnóstico que permitió proponer tácticas para aportar en una comunicación vertical más oportuna y efectiva UNIMINUTO Cali.

El enfoque hacia esta situación fue plantear el tema y describir los problemas en el campo de estudio de la comunicación, lo que permitió identificar las principales brechas en la comunicación, que estaban causando ruido y generando problemas en el desempeño laboral de los colaboradores. A partir de esta identificación, surgió el interés de presentar una propuesta organizada y oportuna para mejorar la comunicación de una manera efectiva.

Para el marco referencial se tuvo en cuenta aspectos relacionados con la situación problema identificada. Es así como se introducen los conceptos de la Comunicación Organizacional, Comunicación Vertical, Comunicación Estratégica, Comunicación Digital, Clima Organizacional e Identidad Corporativa y la innovación al servicio de una problemática real que impacta la cotidianidad de los colaboradores que hacen parte de UNIMINUTO Cali. Las teorías tenidas en cuenta fueron de Scheinsohn (2009), Massoni (2007), Peña, (2016), Gil Estallon (2001), Capriotti, (2009), entre otros, siendo claves para la construcción en las tácticas de la investigación.

Es de resaltar el apoyo de parte de las directivas de la institución para el acceso a la información a través de la revisión documental y la disposición de líderes, colaboradores administrativos y académicos para la recolección de datos, siguiendo los parámetros éticos de consentimientos exigidos para la aplicación de los protocolos garantizando la confidencialidad y la veracidad de la información.

La estructura del presente trabajo de grado contiene tres capítulos: El capítulo I, relata las necesidades del estudio de una propuesta de comunicación estratégica para UNIMINUTO Cali. Conformado por el planteamiento del estudio de caso, la pregunta, los objetivos, la justificación, los antecedentes, el marco referencial, el marco legal y la metodología.

El capítulo II, se refiere al trabajo de campo de diagnosticar el proceso de implementación del Plan Estratégico del 2023, con encuestas realizadas a colaboradores y docentes de tiempo completo y entrevistas semiestructuradas formuladas a tres áreas de la institución, Talento Humano, Bienestar Institucional y Comunicaciones Corporativas, revisión documental; además, el inventario de medios. Al final se encuentra el análisis DOFA permitiendo identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del estudio de campo realizado.

El capítulo III, se establecen las tácticas de la Comunicación Estratégica, que puedan potenciar los procesos de comunicación en UNIMINUTO Cali, de manera argumentativa para la discusión conceptual se promueve la comunicación organizacional vertical oportuna y efectiva para el cumplimiento del plan estratégico institucional.

El capítulo IV, se presenta el diseño de las tácticas que aporten a los procesos de comunicación vertical de UNIMINUTO Cali. Se presenta la descripción del NOPS, la propuesta, sus objetivos y actividades a desarrollar, así como la identificación de los resultados.

1. PROPUESTA DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN VERTICAL EN UNIMINUTO CALI

1.1 PRESENTACIÓN

El lenguaje es la herramienta que posibilita al hombre realizar o expresar sus ideas, pensamientos, sentimientos y que se materializa a través de signos verbales produciendo la comunicación.

“El lenguaje y la comunicación están muy relacionados entre sí, donde el lenguaje aplica los signos y la comunicación se vale de diferentes elementos que configura los signos lingüísticos” (Gómez, 2016, p. 5).

Contretas, (2020) Relaciona que la comunicación ha acompañado al ser humano desde sus orígenes y se ha adaptado a los cambios y evolución del sujeto en diferentes grupos sociales. Además, como proceso y herramienta indispensable de los intercambios humanos, ha sufrido transformaciones en todos sus ámbitos de estudio y desarrollo tecnológico (p.43).

Es así como la primera ola de medios de comunicación y los avances tecnológicos, permitieron transmisión a gran escala de los mensajes que implementados al interior de las empresas se pudieron optimizar y dirigir en las organizaciones con sus públicos, dando lugar a la Comunicación Organizacional, la cual Robles, (2018) considera que es integral, aun cuando existen medios de comunicación con diferentes propósitos y son utilizados en ámbitos internos o externos y ésta fluya de manera formal o informal, pues sus medios, ámbitos o tipos de comunicación deben ser vistos como complementos de algo global, asimismo incorpora diversos elementos que la hacen posible como son la estructura, organización jerárquica, cultura de sus miembros y sus comportamientos.

Algunos autores refieren la Comunicación Organizacional, como intercambio de información o flujos de información. Entre estos se destaca Redding, (2001) quien la estima como el hecho de enviar y recibir información dentro del marco de una compleja organización, la aprecia en calidad de flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes, a la vez que sinónimo de comunicación oral directa, dentro de estructuras formales. “La comunicación organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes y considera que la misma incluye cuatro conceptos claves: mensajes, redes, interdependencia y relaciones” (Trelles, 2001, p. 32).

La comunicación organizativa aborda distintos modos de comunicación que permanecen radicados al interior de la organización, para la comunicación organizacional interna Andrarde, (2005) define:

La comunicación organizacional interna es el conjunto de acciones realizadas por la entidad organizativa para la generación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus integrantes a través del empleo de diversos medios de comunicación destinados a mantenerlos informados, unidos y motivados con el objeto de aportar con su labor al cumplimiento de los objetivos organizacionales (p.20).

Otro tipo de comunicación es la estratégica, a pesar de ser tema casi obligado de una buena parte de la bibliografía dedicada al fenómeno de la comunicación en la empresa, “está lejos de haber sido agotada en sus alcances para la perspectiva de la comunicación aplicada” (Garrido, 2009, pág. 9).

En su aporte conceptual de la comunicación estratégica Cambria, (2016) considera que son términos que van asociados de forma que la estrategia de comunicación empresarial consiste en reforzar e intensificar actitudes y conductas en los públicos mediante herramientas que sirven a objetivos específicos de la empresa. Cada empresa definirá sus estrategias fundamentales en una identidad y en un contexto propio de acción y reacción comunicativa con el público interno y externo.

Hoy día la comunicación estratégica, no es una opción elegible por los empresarios es una necesidad. En el mundo de los intangibles lo que tiene peso son la marca, la calidad, control ambiental, trabajo en equipo, las relaciones, la identidad, innovación, creatividad y la inteligencia empresarial. No es un lujo que una pequeña o mediana empresa tenga un comunicador organizacional, se muestre a través de la Internet o sensibilice a los trabajadores para producir en equipo, obtener metas colectivas, o competir en el mercado (Valle Flores, 2017).

Para entender un poco el concepto de la organización educativa se refiere, que es el medio por el cual se permite la actuación educativa, concebida como enseñanza y formación, señala que la nueva educación debe surgir desde dimensiones organizativas con mayor flexibilidad, integradoras y constitutivas de nuevos ámbitos de reflexión y comunicación en los que tomen parte todos los integrantes de la comunidad educativa (Vasquez, 2008, p. 8).

Es necesario que existan nuevas organizaciones y direcciones educativas orientadas a permitir nuevos contextos, tendientes a potenciar la participación de la totalidad de sus miembros, así como una organización que se distinga por procesos comunicativos e informacionales más adecuados con la Sociedad de la Información y de la Comunicación.

“La comunicación estratégica en instituciones educativas superior representa una importante valoración en la entidad educativa porque posibilita a los integrantes el acceso a la información institucional que permite a los actores contribuir a su progreso y conservación” (Camiceró, 2005, p. 5).

En la gestión de la institución educativa se aplican diversos modos de comunicarse que pueden clasificarse en oficiales o no oficiales con base en el reconocimiento de su contenido. A estas maneras de comunicarse Lacasa, (2004) las designa como comunicaciones formales o informales:

Se concibe a la comunicación formal como determinada por la propia estructura jerárquica de la organización y a la informal como la que se da al interior de las relaciones interpersonales. Esta última es espontánea, activa y de dificultoso control porque los trabajadores la instauran al margen de toda rigidez laboral. Ambos tipos de comunicación suceden en el contexto de las relaciones de los miembros de la organización educativa (p14).

El inicio de la educación superior en Colombia se da en el período colonial, y particularmente en los siglos XVI y XVII, con la fundación en Bogotá de las universidades Santo Tomás, San Francisco Javier, hoy Pontificia Universidad Javeriana, y el Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario. Estas instituciones educativas concentraron sus actividades en la enseñanza de teología, filosofía, jurisprudencia y medicina. Durante ese período, el acceso a la universidad estuvo limitado a un grupo de estudiantes pertenecientes a órdenes religiosas y familias españolas o criollas con buena posición social (Burbano, 2012, p. 15).

En los primeros años de la República se despierta el interés por la educación superior, especialmente, por la necesidad de formar profesionales para la construcción del Estado. Con este propósito, en 1826 se fundaron las universidades centrales y públicas de Quito, Bogotá y Caracas (Burbano, 2012). “Después de la disolución de la Gran Colombia, se aprueba una reforma educativa liderada por Mariano Ospina Rodríguez que impulsa la educación técnica y científica, limita la libertad de enseñanza e introduce un carácter confesional a la educación, debido al papel protagónico que se le asigna a la Iglesia Católica” (Jaramillo, 1989).

La política educativa colombiana para Trujillo, (2011), se fundamenta en el enfoque de competencias el cual parte de la idea de que la intencionalidad de los procesos educativos en todo sistema es el desarrollo de un conjunto de competencias, contenidos de complejidad y especialización, los cuales se incrementan a medida que se alcanzan mayores niveles de educación, por lo que promover las competencias principales y ciudadanas es la primordial intención del quehacer educativo, dado que éstas son la plataforma sobre la cual se construyen los aprendizajes, a su vez se constituyen en cuerpo medular de los currículos en todos los niveles educativos.

El marco normativo de la educación superior en Colombia está constituido principalmente por la Ley 30 de 1992, que organiza el servicio público de educación superior.

La educación superior en Santiago de Cali, no funciona como un sistema articulado y autorregulado, que dificulta la movilidad entre las Instituciones de Educación Superior y entre los niveles de formación, con la presencia de cinco problemas estructurales: (1) bajos niveles de acreditación institucional; (2) brechas en cobertura y calidad a nivel regional; (3) falta de articulación de la oferta educativa y el sector productivo; (4) ausencia de orientación vocacional y/o socio ocupacional; y (5) bajo posicionamiento de la educación técnica y tecnológica y la educación para el trabajo y el desarrollo humano (Mineducación, 2019).

La calidad del sistema de educación superior es heterogénea, Melo, (2019) considera que conviven instituciones organizadas y reconocidas por su excelencia, con instituciones caracterizadas por bajos niveles de calidad. Adicionalmente, no existe una unión clara entre las necesidades de las empresas y la formación profesional, lo cual constituye una limitación para el desarrollo económico del país y sus regiones. Es necesario mantener un importante diálogo con el sector productivo, no con una intención de generar capital humano que fortalezca las empresas, sino para concertar un concepto de educación pertinente en términos amplios del desarrollo de la región. El desarrollo regional es lo que se requiere en la región. Por tanto, son una cantidad de servicios que deben verse reflejados en la oferta educativa. En este sentido, es importante que no se reconozcan solamente unos sectores de la cadena de desarrollo, ya que no sería una visión completa del mundo real en el que vivimos.

El gran reto es situar una amplia discusión de permanencia y calidad de la educación posmedia, en donde el sector productivo consolide su papel fundamental en la articulación con la educación para el desarrollo regional. (MinEducación, 2022)

De la Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO, se puede decir que aparece la idea por parte de su fundador el Padre Rafael García Herreros, de crear una universidad para darle continuidad al proyecto de vida de los niños, niñas y jóvenes que habían crecido en el Barrio Minuto de Dios, abre sus puertas en enero de 1992 a 240 estudiantes en Bogotá.

El 01 de agosto de 1992 el Ministerio de Educación le concede personería jurídica y el 31 de agosto es firmada el acta de constitución de la Corporación Universitaria Minuto de Dios. Para 2017 se contaba con cerca de 130.000 estudiantes en más de setenta municipios de Colombia (UNIMINUTO, 2017).

La Corporación Universitaria Minuto de Dios UNIMINUTO es una universidad privada y católica de Colombia, con sede principal en Bogotá. UNIMINUTO cuenta con Rectorías a nivel nacional una de ellas es la Rectoría Suroccidente que opera a nivel regional, en el departamento inicialmente de Valle contando con tres centros regionales, Cali, Buga y Buenaventura, y desde el año 2018 se une el departamento de Nariño con el centro regional de Pasto, siendo el Centro Regional Cali donde se centrará la investigación.

La Rectoría Suroccidente concentra sus acciones en el Centro Operacional de Cali que entre sus áreas cuenta con la de Comunicaciones Corporativas, en su plan estratégico se trabaja tres puntos importantes que son: comunicación interna, externa y digital.

Después de la pandemia del Covid - 19, UNIMINUTO se vio la necesidad de implementar nuevas estrategias para lograr mitigar riesgos que puedan afectar todo su desarrollo y funcionamiento, es así como llega la estrategia corporativa TransformACCIÓN en el año 2022 al sistema UNIMINUTO, dirigida por un operador externo que implementa la división del área de Mercadeo y Comunicaciones, creándose el área de Comunicaciones Corporativas como un proceso estratégico de las relaciones interinstitucionales, así las cosas se realiza un diagnóstico de comunicaciones general para determinar el estado de la comunicación organizacional en toda la Rectoría Sur Occidente, encontrando entre los hallazgos especialmente en la Comunicación interna, desarticulación y falta de cohesión entre las diferentes áreas de la rectoría Sur Occidente:

- Falta de atención y seguimiento de los mensajes dados por los líderes hacia los equipos de trabajo de los centros regionales, teniendo en cuenta que se debe socializar unos lineamientos desde las direcciones y coordinaciones, pero esta información no llega directa ni oportunamente, porque cuando se comunica el mensaje está muy cerca de realizarse ya sea una actividad o un evento, lo que genera inconvenientes en los procesos y acciones del día a día.
- Desde el área de Gestión de la Calidad se ha generado una plataforma para realizar solicitudes al área de Comunicaciones Corporativas, tales como, diseño de piezas gráficas, difusión de eventos, envío de correos masivos, entre otras, sin embargo, muchas dependencias no han apropiado esta herramienta, al realizar solicitudes de una manera informal, dificultando la comunicación y la trazabilidad de los procesos.
- Es necesario tener un instrumento digital donde repose información actualizada de cada una de las áreas de la Rectoría, refiriéndose al repositorio de información específica a nivel rectoría por que se cuenta con la información general de los procesos a nivel sistema o nacional, pero específicamente por cada una de las áreas en la Rectoría Sur occidente no la hay, con este instrumento digital se intenta tener una articulación entre ellas evitando que sean islas independientes
- Debilidad en el sentido de pertenencia y de reconocimiento de la importancia de generar impacto desde los valores institucionales en la región, esto por

parte de los colaboradores especialmente en la regional Cali, debido a que se generan muchas acciones tanto operativas como estratégicas del día a día de largo alcance, sin que se resalte la importancia de divulgar los resultados o el impacto de las acciones de los distintos procesos que se crean en la región (Plan Comunicaciones, 2023).

De acuerdo con lo anterior y teniendo en cuenta que el diagnóstico se realizó en toda la Rectoría Sur Occidente, se determina necesario enfocar el presente trabajo de grado en el primer ítem de este hallazgo (Falta de atención y seguimiento de los mensajes dados por los líderes hacia los equipos de trabajo de los centros regionales), en este caso sólo para el Centro Regional Cali, teniendo en cuenta que se han presentado muchos inconvenientes en la comunicación interna de la institución y se precisa necesario hacer una propuesta de comunicación estratégica vertical que no solo mejore ese relacionamiento entre líderes y colaboradores, sino que también pueda impactar positivamente en los objetivos institucionales y misionales, para ello se requiere realizar un diagnóstico en el Centro Regional Cali, para entender cómo se está transmitiendo la información especialmente del Plan estratégico 2023 de la institución desde los líderes hacia los colaboradores, esto permitirá determinar que tácticas se pueden proponer en esta investigación.

Por medio de la comunicación estratégica se pretende lograr que la información o los lineamientos generados desde los líderes hacia los colaboradores se dé organizada y coherentemente para impedir las interpretaciones erradas, sentimientos frustrados y conflictos por parte de los colaboradores.

La integración de conocimientos e identidad corporativa permite que los colaboradores de UNIMINUTO Cali, se complementen a la misión y visión con el propósito del cumplimiento de los objetivos para verse reflejado positivamente en los indicadores alcanzando las metas, es así como una buena comunicación estratégica consciente entregar el mensaje a través de los canales adecuados para ser perfilado a los objetivos organizacionales.

De acuerdo con esto y tras una revisión previa se ha identificado la posibilidad de generar una propuesta que mejore la comprensión de una buena cultura en la comunicación entre todos los niveles jerárquicos, proporcionando la **innovación** en los procesos de comunicación que no se han propuesto hasta el momento en UNIMINUTO Cali.

1.2 PREGUNTA.

¿Qué propuesta de Comunicación Estratégica se puede plantear para el fortalecimiento de la comunicación vertical en UNIMINUTO Cali?

1.3 OBJETIVOS.

1.3.1 Objetivo General.

Proponer una comunicación estratégica para el fortalecimiento de la comunicación vertical en UNIMINUTO Cali.

1.3.2 Objetivos Específicos.

Diagnosticar la comunicación vertical entre líderes y colaboradores de UNIMINUTO Cali, a través de procesos de socialización e implementación del plan estratégico 2023.

Identificar los componentes relevantes de la comunicación estratégica que potencien la comunicación vertical en UNIMINUTO Cali.

Diseñar las tácticas que fortalezcan los procesos de comunicación vertical en UNIMINUTO Cali.

1.4 JUSTIFICACIÓN.

Con esta investigación se busca contribuir en la realización de una propuesta para el área de Comunicaciones Corporativas de UNIMINUTO Cali, enfocado en uno de los tres puntos a trabajar en su plan estratégico como es la comunicación interna, específicamente en el sentido de pertenencia e identidad misional de los colaboradores con el fin de impactar en el cumplimiento de los objetivos de cada cargo y en general en la Rectoría Sur occidente. En el desarrollo de las estrategias de la comunicación y para la implementación de esta, se vincularán directivos, personal administrativo y docentes.

El proyecto aporta en la óptica de la Comunicación Estratégica, un punto de partida para otras investigaciones en la mejorara de la comunicación organizacional, de igual manera se busca que la comunicación estratégica puede tener una importancia decisiva promoviendo el desarrollo en el nuevo clima de cambio empresarial del día a día, para que la población empiece a fijar su propio rumbo al cambio para ello es necesario aumentar la sensibilización, participación, capacidad de los conocimientos y tecnologías relacionados con la comunicación estratégica.

Este trabajo hará parte del Centro de Estudios e Investigaciones en Ciencias Sociales y Humanas (CISOH), de la Facultad de Humanidades y Arte de la Universidad Santiago de Cali, en la línea de investigación: Comunicación en las Organizaciones. Se pretende desarrollar un estudio que va a permitir realizar una propuesta dentro de la organización.

Adicionalmente un proyecto investigativo como este, puede ser de interés para quienes quieran ampliar sus conocimientos desde la comunicación estratégica la cual puede ser de gran ayuda a las instituciones Educativas, directores del área de comunicación, directivos de talento humano, directivos administrativos y para grupos organizados bajo líderes que requieran este tipo de investigación. El proyecto permite que sea un ejemplo para poder implementarlo en cualquier empresa o institución educativa, de igual manera mejorar en la comunicación organizacional. Para lograr esta investigación es necesario documentarse a cerca de la comunicación en las organizaciones.

Por otro lado, esta propuesta busca beneficiar tanto a los colaboradores del área de Comunicaciones Corporativas, como a todos los colaboradores del centro de operaciones académico de Cali, también a estudiantes que requieran hacer estudios investigativos relacionados con este tema.

En caso que la propuesta final de investigación sea aceptada por parte de las directivas del área de Comunicaciones Corporativas al igual que del Rector, sería una excelente oportunidad no solo para brindar bienestar laboral a sus colaboradores sino también permitir que haya un poco más de organización y obtener una mejor comunicación que permita una orientación en los procesos, hablar un mismo idioma en toda la organización, en busca del cumplimiento de los objetivos institucionales, inclusive impactar en la imagen corporativa.

1.5 ANTECEDENTES.

Es importante conocer proyectos que han explorado conocimientos referentes a la aplicación de la comunicación estratégica en un plan estratégico que aporta en la mejora del sentido de pertenencia en colaboradores de una organización, para tal fin es oportuno hacer una revisión documental de trabajos de post grado, que guardan una relación directa con los objetivos propuestos para esta tesis.

Como referencia se toman trabajos publicados en los últimos cinco años, basados en el conocimiento de la comunicación estratégica, tomado como una propuesta para implementarlo en el Plan estratégico en beneficio de colaboradores de una universidad u organizaciones que tengan la misma finalidad.

En total fueron veinte proyectos revisados, en los que se indagó temáticas relacionadas con el clima organizacional, mejora en la comunicación interna, trabajo en equipo y el liderazgo, en instituciones de educación superior. De esos veinte proyectos, se priorizaron nueve relacionados con temas de la indagación, tres en el ámbito local, para el ámbito nacional tres y para el ámbito Internacional tres, haciendo su aporte de manera significativa como se precisa más adelante. Otro criterio que se tuvo en cuenta fue el tiempo de la investigación, no mayor a cinco años, es decir desde el 2018 hasta el 2023 garantizando la actualidad y vigencia del

conocimiento, también que fueran publicaciones de carácter científico con rigor metodológico.

1.5.1. Ámbito Local.

Se cita para el ámbito local el trabajo de grado del año 2021, para Maestría titulado: Propuesta de Mejoramiento para la Comunicación Estratégica de la Institución Educativa San Vicente de Buga, de la Universidad Santiago de Cali, realizado por Maria Camila Rodriguez Ortiz, que tiene como objetivo proponer un plan para el mejoramiento de la comunicación estratégica de la Institución Educativa San Vicente de Guadalajara de Buga, para que así la información que circula hacia arriba, abajo y dentro de la estructura organizativa, llegue de manera organizada y coherente para evitar las interpretaciones erradas, sentimientos frustrados y conflictos por parte de sus empleados. Para alcanzar dicho objetivo se empleó como metodología un enfoque mixto, en donde se incluyeron tanto la parte cualitativa como cuantitativa, es decir, un cuestionario y un grupo focal. Todo esto se hizo, teniendo en cuenta que era necesario contar con resultados numéricos y la observación para recopilar datos no numéricos, para dar una descripción más detallada de los resultados obtenidos. Gracias a los resultados obtenidos en los cuestionarios y los grupos focales, que fueron direccionados hacia el personal de la Institución, se detectó que existen falencias en comunicación ya que en algunos casos cuando los empleados desean transmitir algo al Rector, llega de manera errada o distorsionada dicha información. Es por eso, que fue necesario implementar el plan de comunicación estratégica que ayude a direccionar bien la comunicación y llegue a su destino final, de manera eficaz y oportuna, y que, además, para ayudar a fomentar buenas relaciones entre sus empleados y al mismo tiempo, fortalezca sus canales de comunicación

Este trabajo aporta a la investigación por su estrategia de comunicación de manera jerárquica, al igual que su metodología implementada dejando como resultado una implementación en el plan de comunicaciones estratégica que ayuda a fomentar buenas relaciones entre los colaboradores al igual que fortalecer los canales de comunicación.

Otro referente para citar es el artículo de la revista de Economía y Administración (2019) denominado: “Análisis y Fortalecimiento de la Cultura Organizacional en una Institución de Educación Superior de la Ciudad de Cali” realizado por Juan Fernando Díaz Paredes y José Luis Duque Ceballos, de la Universidad Santiago de Cali, orientado en aquellos aspectos que caracterizan a una empresa y representa una ventaja competitiva frente al entorno, por lo cual es un factor importante de desarrollo, teniendo como objetivo identificar los rasgos culturales en una institución de educación superior, por medio del modelo de Cameron y Quinn (1999), denominado Competing Values Framework y el Organizational Culture Assessment Instrument, evaluando cuatro tipos de cultura (Clan, Adhocracia, Mercado y

Jerárquica), con base en seis dimensiones características dominantes, liderazgo, gestión de empleados, unión de la organización, énfasis estratégico y criterios de éxito. Los resultados permiten proponer estrategias de intervención para fortalecer la cultura, generar impacto en la apropiación de la filosofía organizacional y mayor competitividad. Este artículo se encuentre muy cercano a lo que se desea investigar, teniendo en cuenta que también se centra en una institución educativa y los modelos usados refieren interesantes por lo que pretenden proponer en cuanto a estrategias para fortalecer la cultura organizacional e impactando en la filosofía de la organización.

De igual manera se encuentra este proyecto de Especialización, de la Universidad Santiago de Cali del año 2018, titulado, “Estudio de clima organizacional en el área de talento humano del grupo Alumina SA” por sus autores: Franco Leyton, Diego Fernando López Martínez y Maria Fernanda Montilla Castaño, el trabajo se basó en la pregunta ¿Cómo es el Clima Organizacional entre los colaboradores del área de Gestión Humana del Grupo ALUMINA SA, medido a través de un índice, por lo que fue importante conocer las condiciones actuales? del Clima Organizacional del área en mención. Se tomó en cuenta un universo de 9 personas pertenecientes al área de Gestión Humana del Grupo Alúmina, Empresa ubicada en el sector de Acopi, Yumbo. La investigación fue cualitativa, cuantitativa y descriptiva, midiendo las percepciones del Clima Organizacional de este equipo de trabajo. La herramienta para una encuesta evaluó 7 factores y 35 variables de gran importancia para la alta dirección de la Compañía, que evaluó las condiciones del Clima Organizacional. Los factores evaluados fueron: Liderazgo, Trabajo en equipo, Claridad Organizacional, Apoyo Organizacional, Reconocimiento, Sentido de Pertenencia y Respeto. Los resultados encontrados y medidos a través de un índice permitirán a la Compañía construir un plan de mejoramiento y mantenimiento del Clima Organizacional del área de Gestión Humana.

Este trabajo coincide con el desarrollo en la mejora del clima organizacional y el sentido de pertenencia, con respecto a la investigación que se va a realizar, resultando complementario el tema del Liderazgo, Trabajo en equipo, Claridad Organizacional, Apoyo Organizacional, Reconocimiento y Respeto que sería referentes para tener en cuenta.

1.5.2 Ámbito Nacional.

En el ámbito nacional se encuentra este trabajo realizado en el año 2020, por Ramiro Andrés Castro Corrales y Diego Toro Muñoz titulado “Propuesta de un manual de identidad corporativa para la Asociación Nacional de Estudiantes de Ingeniería Industrial, Administrativa y de Producción - ANEIAP - capitulo Universidad Tecnológica de Pereira, que aumente el sentido de pertenencia entre sus asociados”, los autores parten de la búsqueda exhaustiva por mejorar la cultura organizacional de la asociación e incrementar el sentido de pertenencia de todos aquellos que la conforman. En primer lugar, se realizó un análisis interno y externo

de la asociación para determinar las necesidades y percepciones que tienen las personas sobre la misma. Por consiguiente, poder identificar las áreas de oportunidad para implementar el manual de identidad corporativa. Con este trabajo se esboza el desafío de analizar el entorno de la institución al igual que la búsqueda de mejorar la cultura organizacional para incrementar el sentido de pertenencia de sus colaboradores.

Para este proyecto realizar un DOFA permite analizar el entorno interno y externo al igual que la percepción de las personas de la asociación y de esta manera implementar el manual de identidad corporativa, que en caso de la investigación se realizaría el fortalecimiento del Plan Estratégico.

También se encuentra el trabajo de Maestría realizado por: Charris Salas Albi Elina y Manjarrés Villalba Daibeth Elena, titulado “Comunicación Organizacional: Una Estrategia para el fortalecimiento de la Gestión Directiva en Instituciones Educativas” Universidad de la Costa CUC en Barranquilla (2022), La investigación tiene como objetivo: Diseñar una propuesta de gestión estratégica que fundamentada en la comunicación organizacional, contribuya al fortalecimiento de los procesos de gestión directiva de instituciones educativas; para ello se recurrió a diversos estudios, teorías e investigaciones nacionales e internacionales; en lo que respecta al marco metodológico, el estudio es de carácter mixto y se tomó como contexto empírico la Institución Educativa de Leña, ubicada el departamento del Atlántico, municipio de Candelaria, específicamente en el corregimiento de Leña, donde se trabaja con docentes y directivos. La recolección de información se hizo a través de técnicas como el análisis de contenido y la entrevista. Entre los principales resultados destacan que la comunicación representa una variable clave que dinamiza los perfiles de actuación del gerente educativo, por tanto, debe fortalecerse desde la implementación de estrategias de gestión. El anterior trabajo hace su aporte a través de la propuesta de gestión estratégica en la comunicación Organizacional en las directivas de las instituciones educativas donde se hace el análisis desde el liderazgo.

De igual manera se encuentra el trabajo de Maestría, denominado: “La comunicación efectiva como mejora en la experiencia de los colaboradores en las organizaciones actuales” por los autores, Jennifer Carolina Preciado Escobar, Jonathan David Morales Morales, Olga Yosmar Sánchez Díaz Sara y María Alarcón Hernández, de la Universitaria Agustiniiana de Bogotá D.C. (2021). La investigación analiza la importancia de la comunicación efectiva en las organizaciones, a su vez se indica que estrategias se pueden implementar para mejorar la experiencia de los clientes internos en la actualidad en las funciones que desempeñan y como establecer métodos de comunicación eficientes incrementando los buenos resultados y el cumplimiento de objetivos internos, mejorando el rendimiento y productividad de los colaboradores. A través de la revisión documental se identifica cada una de las características de la comunicación y como se debe implementar en

el ámbito organizacional, se expone la importancia y los beneficios de establecer comunicaciones efectivas, oportunas y disminuir reprocesos a través de los diferentes canales de comunicación que establecen los líderes y gerentes de las organizaciones. El aporte encontrado en el trabajo está en el análisis de la comunicación efectiva, y como establecer métodos de comunicación eficientes incrementando los buenos resultados y el cumplimiento de objetivos internos, mejorando el rendimiento y productividad de los colaboradores.

1.5.3 Ámbito Internacional.

En los proyectos internacionales se encontró, el titulado “Estrategia de fortalecimiento del compromiso organizacional y sentido de pertenencia en los docentes de la Unidad Educativa Santo Domingo de Guzmán, Quito” (2018), realizado por Angelica Geovanna Manzano Diaz, en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, en donde se busca analizar la dinámica institucional al interior de la Unidad Educativa Santo Domingo de Guzmán (UESDG) con especial atención en las funciones y procesos que viven los docentes para identificar el sentido de pertenencia y su articulación con el compromiso organizacional. La investigación fue de tipo cualitativo con una población de 50 docentes tomando en cuenta los elementos propios tanto del compromiso organizacional como del sentido de pertenencia para la elaboración de la encuesta. Los resultados revelaron la existencia de diferencias entre los tipos de compromiso organizacional, dependiendo del género, edad, años de vinculación a la institución y categoría profesional de los profesores y del nivel de sentido de pertenencia por parte de los docentes. Se observó que el nivel de Compromiso es influenciado de forma positiva por el índice de afiliación, orientación hacia el Futuro y tiempo de trabajo en el centro educativo y de forma negativa por el conflicto en los procesos. Con esta propuesta se busca llegar a cambios en la dinámica institucional que llene las expectativas de los miembros de su comunidad educativa, especialmente de los docentes que son el motor de la institución, generando estrategias y acciones que permitan el fortalecimiento del sentido de pertenencia de los docentes orientados siempre a mejorar la calidad del servicio.

Para esta investigación la estrategia es el fortalecimiento del compromiso organizacional y la población son los docentes siendo diferencial del proyecto a realizar, pero muy parecido en la búsqueda de estrategias que permitan el sentido de pertenencia orientado en la mejora de la calidad del servicio.

Se encuentra, el trabajo de Maestría titulado: “La comunicación organizacional: un caso de estudio en una universidad ecuatoriana” de la Universidad Estatal de Milagro de Ecuador (2020), realizado por Mayra D’Armas Regnault, Meylin Zamora Chusan, Luis Castillo Salvatierra y Felipe Arévalo Cordovilla, en esta investigación se determina la calidad de la comunicación organizacional entre los departamentos administrativos de la Universidad Estatal de Milagro, Ecuador. Se utilizó un

instrumento constituido por 34 ítems, adaptado de Di Nardo (2005), que evalúa la comunicación organizacional mediante variables asociadas a cinco dimensiones: comunicación ascendente, comunicación descendente, comunicación horizontal diagonal, posibles barreras y retroalimentación. El instrumento se aplicó a una muestra de 127 empleados administrativos. Los resultados indican la buena comunicación en los departamentos administrativos de la institución. El aporte encontrado desde este trabajo está en la evolución que se desarrolla de la comunicación organizacional mediante la comunicación descendente, las posibles barreras encontrada y la retroalimentación.

Por último se encuentra el trabajo titulado: “Comunicación interna y desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de gestión educativa local, Lambayeque”, de la Universidad Cesar Vallejo Chiclayo – Perú (2021), elaborado por: Olano Llanos Jakeline, La investigación muestra un diagnóstico real sobre la comunicación interna y el desempeño laboral de los trabajadores dentro de unas de las entidades más importantes de la educación lambayecana, evidenciando problemas de baja congruencia entre los resultados y la aplicación de estas variables dentro de la institución. El propósito del estudio se orientó a correlacionar la comunicación interna y desempeño laboral. Se diseña un cuestionario sobre comunicación interna teniendo en cuenta la confiabilidad, el desempeño laboral, la comunicación interna, la comunicación operativa, eficiencia y autonomía laboral. El aporte encontrado en este trabajo se precisa en el estudio realizado desde la comunicación interna y la confiabilidad.

1.6 MARCO CONCEPTUAL.

La intención de este estudio es proponer la comunicación estratégica para el área de Comunicaciones Corporativas de UNIMINUTO Cali, para ello es conveniente presentar una serie de posturas teóricas relacionados con los conceptos y contextos en torno a la gestión de la comunicación estratégica, comunicación organizacional, así como definiciones de términos utilizados en las Instituciones Educativas, los cuales permitirán generar un amplio análisis interpretativo sobre el problema a estudiar.

1.6.1. Acerca de la Comunicación Organizacional.

Es importante entender sobre la comunicación organizacional, para ello Peña, (2016) entiende por la comunicación empresarial como el intercambio planificado de mensajes dentro y fuera de la empresa.

Siempre ha existido la comunicación en la organización porque es la que permite que se establezcan relaciones entre los individuos. Las nuevas tendencias de mercado han obligado a las empresas a ampliar sus listas de grupos con los que comunicarse, luego es necesario establecer

grupos de contacto y los objetivos de comunicación hacia esos grupos (p.19).

Permite trasladar la imagen y el funcionamiento de la compañía, al tiempo que posibilita a los individuos que trabajan en la empresa conocer qué es lo que se está haciendo para que participen y se sientan implicados en los valores de la entidad.

De igual manera se puede decir que es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y sus subordinados, y los directivos con el resto de la organización, deberá ser fluida.

Pero ¿qué sucede si se encuentran inconvenientes en la comunicación dentro de las organizaciones? En las empresas hay una tendencia a no compartir, a no comunicarse, porque erróneamente se piensa que la información es poder; así, algunas personas piensan que retener la información los deja en una posición superior, privilegiada; creen que si sueltan la información se verán en desventaja frente a otros. Ante todo, esto no es poder es inseguridad. Debido a ello, guardar la información para nosotros ira en detrimento de la empresa, no de los demás. Esta actitud expresa una gran falta de confianza en si mismo, (Castro A. D., 2014, p. 19)

En cualquier organización, los equipos dependen de mensajes claros y una comunicación direccionada para cumplir con los objetivos trazados.

Como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido, nace **La comunicación interna** que es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador.

La Comunicación Interna Institucional es aquella de carácter formal, escrita y primordialmente mediática que la organización dirige a todos sus integrantes. Las siglas del modelo 3E establecen tres etapas prioritarias y sucesivas en la comunicación interna: Escucha, Empatía y Emisión. Cada una de estos estadios responden, a la vez, a tres preguntas estratégicas: Qué Hacer, Qué Decir, Cómo Decirlo. Es un modelo de gestión anual que mejora la comunicación interna de manera sinérgica cuando se aplica permanentemente, (Peña, 2016, P. 2)

Este tipo de comunicación es como una estrategia para gestionar e integrar el equipo humano de una empresa. Se utiliza, en ocasiones, simplemente para informar y en otras para motivar, persuadir, recordar o explicar contenido de interés que aumente la productividad de los empleados.

1.6.2. Acerca de la Comunicación Vertical

Gil Estallon (2001) La comunicación vertical es un tipo de flujo de información entre miembros de una organización que se encuentran en diferentes niveles de su jerarquía. Se puede utilizar tanto en dirección ascendente como descendente.

El grado de participación de los distintos actores está directamente vinculado con la distribución del poder, que se manifiesta en los procesos de toma de decisiones, en la representación y, desde luego, en la comunicación, ya que, la distribución, la canalización, la distorsión y el bloqueo de la información se utilizan para delimitar el acceso a posiciones de privilegio en las organizaciones. Entre las dificultades que encuentran las organizaciones para gestionar su comunicación, la vertical resulta especialmente compleja por cuestiones como las diferencias de poder y de clase social (Gil Estallon, 2001, pág. 25).

Es esencial para integrar a los empleados en la toma de decisiones y aumentar su compromiso con la empresa pues da voz a todos los niveles jerárquicos de la organización.

Para que una persona pueda poseer la capacidad de influir, organizar y motivar a otras personas es necesario tener **Liderazgo**, involucrando a otros individuos (como podrían ser los trabajadores de una empresa) y así conseguir unos determinados objetivos en común.

Para Villar, (2012) el liderazgo es la capacidad de influir en las demás personas para el logro de los objetivos; por lo general se describen tres estilos de liderazgo: autócrata (que impone su autoridad), demócrata (que toma en cuenta la opinión de los subordinados) y el de rienda suelta (que deja actuar con libertad a sus seguidores). Un líder, para ejercer como tal; necesita de ciertas técnicas o herramientas, entre las que destacan, la comunicación, motivación, coaching, inteligencia emocional y proactividad. Asimismo, un excelente líder utiliza la comunicación para retroalimentar, resolver los conflictos y empoderar a sus seguidores.

El liderazgo tiene como función que las organizaciones alcancen sus metas y eso no puede hacerse sin comunicación. De este modo, el liderazgo exige un buen dominio de la comunicación y del trabajo en equipo. Si se logra, los colaboradores, equipos y departamentos trabajarán armónicamente.

1.6.3. Acerca de la Comunicación Estratégica

La comunicación estratégica es el proceso mediante el cual se planifica, desarrolla y controla el mensaje y la información que se comparte con los diferentes públicos de una organización con el propósito de alcanzar sus objetivos.

Scheinsohn, (2009) hace referencia que la estrategia es un plan de acción global que opera en el campo especulativo, igualmente piensa que la comunicación estratégica:

Es una interactividad, una tarea multidisciplinaria que pretende trabajar con una empresa en situación y proyección. La magnitud y complejidad de semejante tarea imponen la instrumentación de un esquema de acción particular, en el cual se evidencia el fundamento de su nombre (p.93).

Comunicar estratégicamente es instalar una conversación. Conversar viene de versar (tratar) – con otro, con la alteridad. Sólo si logramos generar convergencia en este proceso conseguiremos avanzar hacia una organización que se comunique estratégicamente. Y esto tiene que ver con ser capaces de instalar una conversación. ¿Cómo se logra esto? Logrando un relacionamiento con otro individuo comunicando los intereses y necesidades, por eso es importante caracterizar matrices socioculturales, (Massoni, 2007, P. 6)

Es necesario incluir en la comunicación estratégica, la identificación de los objetivos de comunicación, el análisis de los públicos a los que se dirige, la elección de los canales y herramientas adecuadas para transmitir el mensaje, la elaboración del mensaje y la medición de los resultados.

Las planificaciones que se llevan a cabo con la finalidad de cumplir un objetivo o de alcanzar una meta se deban a la **Estrategia**, Murillo Vargas, (2010), definen la estrategia como la evidencia de que existe una estrategia, es decir, si hay estrategia es producto de un estratega. Así, la estrategia es esencialmente el estudio de conocimiento, habilidades y actitudes del gerente general, que puede ser definido como un líder en información, eficiencia y planeación, cuyo propósito es organizar las actividades complejas de la organización. Debe tener la capacidad de interpretar toda la empresa a través del trabajo de los gerentes funcionales y de los especialistas.

Por su parte Rusbió, (2014) indica saber que es el origen militar del concepto estrategia y su primer tratado universalmente conocido, el Sun Tzu.

De la actualidad y funcionalidad de las ideas contenidas en ese manual, pueden hablar sus innumerables ediciones y su utilización para la formación de empresarios y directivos. Hoy utilizamos el término estrategia en un sentido mucho más amplio que el sentido militar pueda dar a esta palabra. En términos conceptuales, la estrategia se refiere al conjunto de objetivos, fines o metas; y a las políticas y los planes más importantes para alcanzar estos objetivos (P.12).

Una estrategia empresarial es la combinación de todas las decisiones tomadas y las acciones llevadas a cabo por la empresa para alcanzar los objetivos empresariales y asegurar una posición competitiva en el mercado. Es la columna vertebral de la empresa, ya que es la hoja de ruta que conduce a los objetivos deseados.

La persona responsable del plan de comunicación de una empresa y quien encabeza la estrategia de gestión de comunicación corporativa interna y externa es el **DirCom**.

Buil Gazol, (2015) piensa que es importante la comunicación en las empresas y resaltar la figura del DirCom (La Dirección de Comunicación) como pieza fundamental en el organigrama de cualquier compañía o institución.

Es un activo estratégico concreto y se mide en diferentes términos, como, por ejemplo, la satisfacción del empleado, la satisfacción del cliente, el estado de salud de la marca, su reputación entre los stakeholders, el índice de inversión responsable, la percepción de la compañía, la imagen de excelencia, etc. Todos estos indicadores son medibles y se evalúan constantemente (p.10).

En el mundo globalizado en el que vivimos la información desempeña un papel importante a la hora de evaluar el funcionamiento de una empresa y la comunicación es una herramienta estratégica que permite que la información fluya de manera eficaz y a través de los canales adecuados dentro y fuera de una compañía. El puesto de director o directora de Comunicación es indispensable para gestionar las estrategias de los procedimientos comunicativos de manera exitosa.

Buil Gazol, (2015), considera que la verdadera aportación del DirCom consiste en contribuir a que la organización pueda cumplir con sus objetivos y con su objeto social. Además, ayuda a que la empresa sea sostenible en el tiempo. Del mismo modo que el responsable del área jurídica, el director financiero o el director general contribuyen a que la organización cumpla con sus objetivos, el DirCom también asume esta responsabilidad organizacional. Al final, todos estos responsables coadyuvan en la gestión de la compañía. Por ejemplo, el área jurídica es fundamental para que el comportamiento de la compañía se adecue a la legalidad y se prevean los posibles problemas legales que aquella pueda tener. Del mismo modo, el DirCom participa de la organización a través del cumplimiento de objetivos, la implantación de planes estratégicos y la definición de las aspiraciones de una compañía.

1.6.4. Acerca de la Comunicación Digital.

La comunicación Digital hace referencia al intercambio de información y conocimiento a través de cualquier medio codificado en un formato legible por un

dispositivo electrónico, por ejemplo, charlar con alguien por redes sociales, leer un blog o web, ver un vídeo de Youtube, enviar un email, hacer una videollamada entre otros.

La definición que da Noda, (2005) a la Comunicación Digital, es que es derivada de la comunicación social, pero dirigida a toda persona inteligente que produce y distribuye mensajes como apoyo a su actividad económica, cultural o individual. Desde nuestras venerables madres que envían recomendaciones y PowerPoint sobre el yoga tántrico, hasta el comerciante que ofrece una lista de precios. Incluye al activista que quiere apoyar la organización social y al mismo periodista que no encuentra cómo segmentar una lista de correos.

La comunicación digital puede entenderse como el proceso de producción, circulación y puesta en juego de sentidos, mediante el uso de las tecnologías de la información y comunicación TIC, con base en el código binario: bit. Así, una información es digital cuando está codificada en el formato que puede interpretar un computador, que consiste en series de ceros y de unos (0, 1), más conocidas como bit (abreviatura de la expresión en inglés: Binary Digit) Ahora, dicha información digital está en línea cuando es posible acceder a ella desde terminales o equipos de cómputo distantes entre sí (Sanchez, 2006, p. 4).

Este tipo de comunicación, a diferencia de la comunicación tradicional, se caracteriza por compartir información de manera inmediata y en tiempo real, permite la interacción, el intercambio y la colaboración de ideas y, lo más importante, está al alcance de una gran mayoría.

Para el uso de los medios digitales y de las tecnologías de información y comunicación se requieren de un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y estrategias denominadas **Competencias Digitales**, las cuales posibilitan a los usuarios sacar un mayor provecho de las tecnologías digitales, en cuanto al concepto de Competencia Digital. Vivancos, (2015) la define en dos elementos:

1. El nombre de la competencia digital se considera suficientemente incluso para no citar explícitamente el tratamiento de la información.
2. La descripción de la competencia hace hincapié en las capacidades instrumentales sobre las tecnologías, así como en las capacidades asomadas al tratamiento de la información (p.55).

El tratamiento de la información y competencia digital consiste en: Disponer de habilidades para buscar, obtener, procesar y comunicar información, para transformarla en conocimiento. Incorpora diferentes habilidades, que van desde el acceso a la información hasta su transmisión en distintos soportes una vez tratada, incluyendo la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación como elemento esencial para informarse, aprender y comunicarse. Está asociada

con la búsqueda, selección, registro y tratamiento o análisis de la información, utilizando técnicas y estrategias diversas para acceder a ella según la fuente a la que se acuda y el soporte que se utilice (oral, impreso, audiovisual, digital o multimedia).

Así mismo Cáceres, (2019) detalla que La competencia digital entraña el uso seguro y crítico de las tecnologías de la sociedad de la información (TSI) para el trabajo, el ocio y la comunicación. Se sustenta en las competencias básicas en materia de TIC: el uso de ordenadores para obtener, evaluar, almacenar, producir, presentar e intercambiar información, y comunicarse y participar en redes de colaboración a través de Internet.

1.6.5. Acerca del Clima Organizacional.

El clima organizacional es un conjunto de propiedades medibles del entorno laboral que son percibidas de forma directa e indirecta por los empleados, y que afectan su motivación y comportamiento.

El clima son los atributos o conjunto de atributos del ambiente de trabajo. Estos atributos pueden cambiar en un tiempo inferior, en ocasiones a corto plazo. Rubió, (2014).

En cuanto al clima laboral es un indicador fundamental de la vida de la empresa, condicionado por múltiples cuestiones: desde las normas internas de funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos, pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes, los salarios y remuneraciones, hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza... sin agotar ni muchísimo menos la larga lista de factores que inciden y focalizan el clima o ambiente laboral (P.61).

El clima organizacional está relacionado tanto con la persona o individuo y el ambiente organizacional, y por ende, con el comportamiento individual y el desempeño organizacional. Específicamente es la cualidad relativamente perdurable del ambiente organizacional que es experimentado por los miembros de la organización, el cual influencia la conducta individual y el desempeño organizacional. Puede ser descrito en función de las valoraciones asociadas al conjunto de características o atributos que conforman el ambiente de la organización, por parte de los individuos que la componen y representa la estructura de valores y creencias que sustenta la naturaleza del comportamiento de los miembros de la organización. En síntesis, se refiere a un estado o situación particular del ambiente organizacional, y la manera en que éste se vincula a los pensamientos, sentimientos y comportamiento de los miembros de la organización (Lozano, 2008, p. 14).

Existen características del clima organizacional que ellas se dividen en, Responsabilidad: que la compone el sentido de compromiso, productividad, puntualidad, capacidad de toma de decisiones.

Identidad: sentido de pertenencia y de identidad que deben sentir los trabajadores hacia la organización en la cual laboran.

1.6.6. Acerca de la Identidad Corporativa.

En el mundo globalizado de hoy, las empresas y organizaciones comerciales, mercantiles, e instituciones, aplican la disciplina de diseño conocida como “identidad visual” en sus estrategias de comunicación, Argüello, (2011).

Las empresas transmiten diversas clases de información en sus mensajes. Pueden transmitir información funcional o administrativa, didáctica, cultural, informativa o persuasiva. Pero siempre, invariablemente, en estos mensajes se incluyen sus signos de identidad, como si fuera la “firma” de la institución o empresa. Los fabricantes o productores incorporan sus signos de identidad a todo lo que producen, sean objetos, bienes de uso común, edificios públicos u otros. De esta manera, realizan lo que se denomina “el marcaje” de la identidad (P.4).

La identidad corporativa de una empresa abarca tanto aspectos tangibles de carácter estético como son el diseño del logotipo (su representación visual), el diseño gráfico corporativo (el desarrollo de todos los elementos de comunicación de una empresa), tipografías, colores, papelería corporativa.

Capriotti, (2009) la refiere como un conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización, con las que la propia organización se auto identifica (a nivel introspectivo) y se auto diferencia (de las otras organizaciones de su entorno). Este conjunto de características da a la organización su especificidad, estabilidad y coherencia, está en permanente cambio. Así, que la Identidad Corporativa (al igual que una persona) puede tener unas características particulares y estables a lo largo de los años, pero no es algo inmutable, sino que es una estructura que va cambiando con el paso del tiempo y se va adaptando a los cambios en su entorno (P. 3)

Factores que Influyen en la Identidad Corporativa

- a) La personalidad y normas del fundador. Las normas por él establecidas en un principio para el desarrollo de la actividad de la entidad marcan las formas de hacer, se refleja en los valores, las creencias y las pautas de comportamiento de las personas integrantes de la organización

- b) La personalidad y normas claves (CEOS o directores generales que hayan tomado el liderazgo).
- c) La evolución histórica de la organización. Cada una de las soluciones planteadas para momentos “importantes” a nivel histórico serán formas valoradas e integradas a la Identidad Corporativa de la organización
- d) La personalidad de los individuos. Las características personales de los miembros de la organización –su carácter, sus creencias, sus valores influirán de manera decisiva en la conformación de la Identidad corporativa.
- e) El entorno social. Las Personas viven en una determinada cultura, y esa cultura se verá reflejada también dentro de la organización. (Capriotti, 2009)

Para el caso de las Universidades, la identidad corporativa, permite aumentar la competitividad de la institución, en busca de atraer a los mejores alumnos y personal, esto favoreciendo que la institución pueda conseguir fondos públicos y privados, al igual que comportamientos favorables para el personal interno y externo, casi todas las Instituciones de Educación superior se basan en su filosofía, valores o misión, siendo esto lo que marca la diferencia entre ellas, (Luque, 2008).

La participación entre los maestros, alumnos y colaboradores en las Universidades Católicas busca a través de la liturgia de la Misa, en el misterio eucarístico, la unión en Cristo por la recepción de la divina Eucaristía, la oración y el canto sagrado en común, crean un clima propicio para el ejercicio de la vida intelectual y concretamente de la vida universitaria. “El aprendizaje universitario se ejercía y robustecía como una emanación y cumplimiento de una fe y vida religiosa plenamente vividas” (Derisi, 1980 p. 129).

1.7. MARCO CONTEXTUAL

1.7.1. Educación Superior en Colombia.

En Colombia la educación se define como un proceso de formación permanente, personal cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y de sus deberes.

La educación superior está conformada por los programas educativos posteriores a la enseñanza secundaria, impartidos por universidades u otros establecimientos que estén habilitados como instituciones de enseñanza superior por las autoridades competentes del país y/o sistemas reconocidos de homologación, (MEN, 2017)

El proyecto de reforma a la ley de educación superior elaborado por el Gobierno nacional define la educación superior como un derecho, como un bien público basado en el mérito y la vocación y como un servicio público. (Orozco, p. 217).

Tal definición tiene importantes repercusiones para el modelo de educación postsecundaria adoptado en el país. Esto porque si la educación superior es entendida como un derecho, en estricto sentido no debería ser concebida como un bien público basado en el mérito. La concepción de la educación superior que tiene el Gobierno es cuestionable a la luz de la Constitución Política; puede ser funcional para la inserción del país en la economía internacional, pero desconoce la formación democrática de los ciudadanos y la función social inherente al servicio público de la educación.

Se ha percibido que la educación superior como parte del proceso de formación formal del individuo, promueve en las personas entre otras cosas, el autodescubrimiento y aprendizaje sobre el mundo, fomenta el desarrollo personal y ayuda a las personas a ejercer un rol en la sociedad.

1.7.2. El Ministerio de Educación Nacional.

El Ministerio de Educación Nacional trabaja en la formulación, adopción de políticas, planes y proyectos relacionados con la educación superior en Colombia, con el fin de mejorar el acceso de los jóvenes a este nivel educativo; lo que permite, que el país cuente con ciudadanos productivos, capacitados, y con oportunidad de desarrollar plenamente sus competencias, en el marco de una sociedad con igualdad de oportunidades, (MEN, 2017).

El sistema educativo, se reestructuraría, se reorganizaría el MEN (Ministerio de Educación Nacional) y se descentralizaría la administración de los planteles educativos nacionales, Alzate, (2016) Estas condiciones fueron reglamentadas a través de las siguientes normas:

El Decreto 088 de 1976 firmado por el presidente Alfonso López Michelsen y el ministro de educación Hernando Durán Dussán reestructuraría el sistema educativo y reorganizaría el MEN, incluyendo la Universidad Nacional como parte de este. Además, definiría el sistema educativo del país, determinaría dos formas de educación, formal y no formal, y establecería que la educación formal estaría conformada por los niveles de educación pre-escolar, básica primaria, secundaria, media, intermedia profesional y educación superior. (p.89).

El MEN, fomenta la interacción entre la vida educativa y la vida de la comunidad, a fin de propiciar la apropiación de los conocimientos y técnicas, de acuerdo con el

desarrollo biopsicosocial de los ciudadanos. Proveer los recursos necesarios para el desarrollo exitoso de los planes educativos.

1.7.3. Uniminuto.

La Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO es una Institución de Educación Superior reconocida por el Ministerio de Educación Nacional, que tiene el compromiso de brindar educación con calidad al alcance de todos, para contribuir con el desarrollo integral sostenible de las personas y de las comunidades, y avanzar hacia una sociedad con mayor justicia social.

El Sistema Universitario UNIMINUTO, inspirado en el Evangelio, el pensamiento social de la Iglesia, la espiritualidad Eudista y el carisma del Minuto de Dios, tiene como propósito:

Misión

- Ofrecer educación superior de alta calidad y pertinente con opción preferencial para quienes no tienen oportunidades de acceder a ella, a través de un modelo innovador, integral y flexible.
- Formar excelentes seres humanos, profesionales, competentes, éticamente orientados y comprometidos con la transformación social y el desarrollo sostenible.
- Contribuir, con nuestro compromiso y nuestro testimonio, a la construcción de una sociedad fraterna, justa, reconciliada y en paz.

Meta a 2025

El plan estratégico está enfocado en 10 líneas principales como son: la evolución del aprendizaje en la calidad, la efectividad en la permanencia y la graduación, la innovación en la pertinencia, el desarrollo de la virtualidad, el crecimiento en el impacto social, la consolidación del sistema universitario y de su talento humano, la gestión académica eficiente, infraestructura educadora, transformación digital y sostenibilidad financiera.

Principios.

Los principios que guían el actuar de la Institución han sido inspirados por el evangelio, por las enseñanzas de la Iglesia Católica y por el pensamiento del Padre Rafael García Herreros, y son llevados a la práctica en todos los lugares donde UNIMINUTO opera mediante la implementación estratégica y su quehacer diario.

Hay seis principios de los cuales se priorizan tres, relacionados con los procesos administrativos para el cumplimiento de estos:

- Humanismo Cristiano
Creemos en el ser humano, en su integralidad como hijo de Dios, digno de respeto, y por lo tanto llamado a su completo desarrollo, como individuo y como miembro de una comunidad.
- Actitud Ética
Creemos y promovemos el comportamiento ético a partir de valores fundamentales que determinan la actuación humana; esta actitud ética nace del reconocimiento de las personas en su dignidad, responsabilidad, derechos, autonomía y libertad.
- Espíritu de Servicio
Creemos que servir e incentivar el compromiso de servicio a la sociedad, y en especial a los más necesitados, es una responsabilidad ineludible para todos los seres humanos. (Uniminuto, 2020)

UNIMINUTO es una universidad privada y católica de Colombia, con sede principal en Bogotá. UNIMINUTO cuenta con Rectorías a nivel nacional una de ellas es la Rectoría Suroccidente que opera a nivel regional, en el departamento inicialmente de Valle contando con tres centros regionales, Cali, Buga y Buenaventura, y desde el año 2018 se une el departamento de Nariño con el centro regional de Pasto.

La Rectoría Suroccidente concentra sus acciones en el Centro Operacional de Cali, para el año 2022 sumados al ejercicio de TransformACCION, la Rectoría Sur Occidente implementa la división del área de Mercadeo y Comunicaciones, creándose el área Comunicaciones Corporativas, para el fortalecimiento de las relaciones institucionales desde el área de Asuntos Corporativos. Tiene como responsabilidad establecer los lineamientos y orientaciones generales para asegurar el cuidado de la imagen, el posicionamiento de la marca y la reputación de UNIMINUTO, así como el desarrollo de la actividad comunicativa, en el ámbito interno y externo.

En su plan de comunicaciones en los ejes temáticos para el Plan de Desarrollo 2020-2025, le apunta a:

- El Posicionamiento de Marca.
- Divulgación de acciones positivas y marca institucional.
- Contenido de valor reputacional de la marca.
- Manejo de rutas de comunicación en el entorno digital.

El objetivo es: Diseñar e implementar un plan estratégico de comunicación corporativa integral, que permita articular los atributos y el valor de la marca, los valores de la cultura organizacional, la calidad de los programas, el prestigio de la institución y el relacionamiento interinstitucionales.

1.8. MARCO LEGAL.

1.8.1 Sistema de Educación en Colombia.

La Ley 115 de 1994 (Ley General de Educación), de conformidad con el artículo 67 de la Constitución Política, define y desarrolla la organización y la prestación de la educación formal en sus niveles de preescolar, básica (primaria y secundaria) y media, no formal e informal.

La educación superior, por su parte, es reglamentada por la Ley 30 de 1992 que define el carácter y autonomía de las Instituciones de Educación Superior -IES-, el objeto de los programas académicos y los procedimientos de fomento, inspección y vigilancia de la enseñanza.

Estas dos leyes indican los principios constitucionales sobre el derecho a la educación que tiene toda persona, por su parte, las condiciones de calidad que debe tener la educación se establecen mediante el Decreto 2566 de 2003 y la Ley 1188 de 2008.

El Decreto 2566 de 2003 reglamentó las condiciones de calidad y demás requisitos para el ofrecimiento y desarrollo de programas académicos de educación superior, norma que fue derogada con la Ley 1188 de 2008 que estableció de forma obligatoria las condiciones de calidad para obtener el registro calificado de un programa académico, para lo cual las Instituciones de Educación Superior, además de demostrar el cumplimiento de condiciones de calidad de los programas, deben demostrar ciertas condiciones de calidad de carácter institucional.

Esta normatividad se complementa con la Ley 749 de 2002 que organiza el servicio público de la educación superior en las modalidades de formación técnica profesional y tecnológica, amplía la definición de las instituciones técnicas y tecnológicas, hace énfasis en lo que respecta a los ciclos propedéuticos de formación, establece la posibilidad de transferencia de los estudiantes y de articulación con la media técnica.

1.9 METODOLOGÍA.

La metodología que se desarrollará en el presente trabajo para lograr los objetivos planteados, la información de los instrumentos utilizados para la recolección de la información, así como la descripción de las muestras seleccionadas se narran a continuación:

1.9.1 Enfoque

El enfoque utilizado para el presente trabajo es el Mixto Sampieri, (2018), afirma que el enfoque mixto implica el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como la integración y discusión conjunto de ambos para obtener inferencias más sólidas y comprender mejor el fenómeno es cuestión.

A través del enfoque cuantitativo se buscó usar la recolección de datos, con base en la medición numérica y el análisis de percepción. El enfoque cualitativo utilizó la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación (Sampieri, 2018, p. 49).

El significado original del término cuantitativo (del latín “quantitas”) se vincula a conteos numéricos y métodos matemáticos. Actualmente, representa un conjunto de procesos organizados de manera secuencial para comprobar ciertas suposiciones, el enfoque cualitativo dice que hace referencia a la naturaleza, carácter y propiedades de los fenómenos. (p.51).

Desde el enfoque cuantitativo se pretendió conocer la percepción de cómo están siendo informados los colaboradores por parte de sus líderes inmediatos y de esta manera mejorar su desempeño laboral.

Desde el enfoque cualitativo fue necesario saber cómo la información que se necesita transmitir para impactar en los objetivos trazados por la institución, específicamente en las áreas de Talento Humano, Bienestar Institucional y Comunicaciones Corporativas, llegan de manera efectiva y oportuna a los colaboradores permitiendo que esos objetivos se cumplan.

El estudio de alcance que se utilizó fue descriptivo dado a que se requiere medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables de los objetivos trazados para ser analizados y así entender qué está sucediendo con la información dentro de la institución, además con el estudio de alcance correlacional, conocer la relación o grado de asociación que exista entre las variables en un contexto particular, es decir identificar con esas variables que está afectando la comunicación entre los líderes y colaboradores de la organización.

1.9.2 Métodos.

El método usado en este estudio es el descriptivo que busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, (Hernandez, 2009, p. 5).

Para el desarrollo del método descriptivo, se recolectaron datos que ayudaron a:

Poder describir como se está dando la comunicación vertical entre líderes y colaboradores de UNIMINUTO Cali, por medio de una socialización e implementación del Plan Estratégico 2023 del Centro Regional, haciendo una revisión de cómo los líderes de las áreas de Talento Humano, Bienestar Universitario y Comunicaciones Corporativas están comunicando los objetivos correspondientes a los colaboradores.

De igual manera con la percepción de los colaboradores con respecto a la comunicación que están recibiendo de parte de sus líderes, lograr identificar los componentes relevantes de Comunicación Estratégica que permitan mejorar la Comunicación Vertical en UNIMINUTO Cali.

Y teniendo como referencia los análisis de la información encontrada en el diagnóstico e identificación de aspectos relevantes según percepciones de colaboradores y líderes de las áreas seleccionadas, se diseñan las tácticas que permitan fortalecer los procesos de comunicación vertical.

1.9.3 Técnica e Instrumentos

Entrevista Semiestructurada

Entendiéndose como entrevista semiestructurada de investigación, un instrumento capaz de adaptarse a las diversas personalidades de cada sujeto, en la cual se trabaja con las palabras del entrevistado y con sus formas de sentir, no siendo una técnica que conduce simplemente a recabar datos acerca de una persona, sino que intenta hacer hablar a ese sujeto, para entenderlo desde dentro, (Corbetta, 2003, p. 72)

Se identificaron categorías de análisis y a partir de esto se diseñaron las técnicas e instrumentos para recoger la información necesaria.

Se encuentra *como categoría de análisis, la información oportuna* refiriéndose a la manera como los líderes están transmitiendo a los colaboradores los objetivos a través del plan estratégico institucional, cuales son las técnicas que están implementando y si son efectivas, para ello se seleccionó como técnica de investigación, la entrevista semiestructurada para poder entender su sentir y pensar respecto a cómo se autoevalúan ellos mismos en cuanto a las estrategias que utilizan para comunicar los objetivos a sus colaboradores, así mismo, para saber cómo perciben las respuestas que obtienen de sus equipos de trabajo, teniendo como fuente secundaria del Plan Estratégico 2023.

Cuadro 1 Formato de Entrevista.

FORMATO No 1 PREGUNTAS DE ENTREVISTA
INVESTIGACIÓN: PROPUESTA DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN VERTICAL EN UNIMINUTO CALI
<p>Hola, mi nombre es GLORIA ESPERANZA REINA MORENO, soy estudiante de último semestre de la Maestría Comunicación Estratégica de la Universidad Santiago de Cali. Estoy desarrollando mi trabajo de grado: PROPUESTA DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN VERTICAL EN UNIMINUTO CALI, sería muy importante para mí que participaras en este estudio.</p> <p>El objetivo de este cuestionario de preguntas es obtener información que permita potenciar la comunicación de forma vertical para lograr un mayor acompañamiento a los colaboradores en el desempeño de sus funciones.</p> <p>Para el desarrollo de este objetivo, debo capturar y llevar a cabo el tratamiento de datos que correspondan al presente formato, por esta razón me comprometo a cumplir en todo momento la Ley Estatutaria 1581 de 2012 de Protección de Datos Personales y sus decretos reglamentarios. Es decir,</p> <p>a) La información personal que se consigne en la investigación permanecerá en secreto y no será proporcionada a persona diferente al participante bajo ninguna circunstancia. Sólo el investigador podrá utilizar el nombre del participante con fines de diferenciar los perfiles y comentarios de unos y otros en las entrevistas.</p> <p>b) Los resultados de esta investigación podrán ser publicados en revistas científicas o presentados en reuniones científicas, pero la identidad de los participantes no será divulgada.</p> <p>c) El participante puede retirarse en cualquier momento de la investigación. Sin embargo, los datos consignados hasta ese momento seguirán formando parte del estudio, a menos que el participante solicite por escrito que su identidad e información sean borradas o no tenidas en cuenta.</p> <p>El estudio es completamente voluntario. Para participar se tendrá en cuenta que usted se encuentren vinculadas a la institución, sin excepciones en su forma de contratación o vinculación, su participación no será de carácter obligatorio y podrá desistir en cualquier momento que lo exprese voluntariamente, las personas no deberán tener un tiempo mínimo de vinculación, el solo hecho de pertenecer a la institución, permitirá obtener diferentes aspectos negativos y positivos de los colaboradores a través de cualquier nivel jerárquico de la organización . Y en ningún</p>

momento se juzgará las posiciones de los entrevistados; se requiere de versiones espontáneas de los mismos.

Para más información:

gloria.reina00@usc.edu.co

Cel: 312 7308904

Agradezco que des tu consentimiento para participar en el estudio respondiendo las siguientes preguntas:

- Confirma de aceptación
- Fecha de confirmación:

PREGUNTAS

P1 ¿Conoce cuáles son los objetivos del plan estratégico 2023 de la Rectoría Suroccidente, que deben ser ejecutados desde su área?

P2. ¿Tiene un Plan de Acción para la ejecución de esos objetivos para su dependencia?

P3 ¿De qué manera ha socializado esos objetivos institucionales al personal que tiene a cargo?

P4 ¿Es clara y oportuna la comunicación dada a los colaboradores, sobre los resultados y marcha de la institución? ¿Por qué?

P5 ¿Qué medios usa para comunicarse con el personal que tiene a cargo?

P6 ¿Considera que La comunicación interna en el Centro Regional Cali, se da de manera permanente y planificada? ¿Por qué?

P7 ¿Qué se está haciendo para llevar un mensaje coherente desde la Institución hacia los colaboradores del Centro Regional Cali?

P8 ¿Qué debilidades encuentra en la comunicación interna del Centro Regional Cali?

P9 ¿Desde su criterio que mejoraría de la comunicación interna del Centro Regional Cali?

Fuente: Reina, 2023.

La Encuesta.

La encuesta es un método de recogida de datos, que requiere de una herramienta o instrumento de medición que se conoce como cuestionario. Este consiste en un conjunto de preguntas tipificadas, respecto a una o más variables a medir, dirigidas a una muestra representativa de la población para averiguar estados de opinión o hechos. El cuestionario, como cualquier instrumento de medida, debe cumplir dos requisitos esenciales, fiabilidad y validez (Hernandez S, 2003, p. 29)

Otra categoría de análisis que se contempló para el desarrollo de esta investigación fueron *las falencias y obstáculos* que no están permitiendo fluidez en la comunicación vertical y que llegue la información de manera efectiva hacia los colaboradores, para que puedan cumplir plenamente con su plan de trabajo y así en la misma medida con los objetivos planteados por la institución, para ello se seleccionó como técnica de investigación, la encuesta que permitió recolectar información a través de un cuestionario con preguntas cerradas orientadas a indagar más a fondo la percepción de los colaboradores administrativos y docentes tiempo completo, de cómo sienten que su líder inmediato esta informado los objetivos institucionales y los de su área, la información relacionada con los resultados y acontecimientos de la institución, los medios que más utiliza para comunicarse y su relacionamiento en general con el líder inmediato. Se tiene como fuente secundaria documentos informativos institucionales que evidencien ese proceso comunicativo.

Cuadro 2 Formato de Encuesta.

FORMATO No 2 PREGUNTAS DE ENCUESTA
INVESTIGACIÓN: PROPUESTA DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN VERTICAL EN UNIMINUTO CALI
Hola, mi nombre es GLORIA ESPERANZA REINA MORENO , soy estudiante de último semestre de la Maestría Comunicación Estratégica de la Universidad Santiago de Cali. Estoy desarrollando mi trabajo de grado: PROPUESTA DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNICACIÓN VERTICAL EN UNIMINUTO CALI , sería muy importante para mi que participaras en este estudio.

El objetivo de este formato de preguntas es obtener información acerca de las formas de comunicación que se desarrollan en UNIMINUTO Centro Regional Cali.

Para el desarrollo de este objetivo, debo capturar y llevar a cabo el tratamiento de datos que correspondan al presente formato, por esta razón me comprometo a cumplir en todo momento la Ley Estatutaria 1581 de 2012 de Protección de Datos Personales y sus decretos reglamentarios. Es decir,

a) La información personal que se consigne en la investigación permanecerá en secreto y no será proporcionada a persona diferente al participante bajo ninguna circunstancia. Sólo el investigador podrá utilizar el nombre del participante con fines de diferenciar los perfiles y comentarios de unos y otros en las entrevistas.

b) Los resultados de esta investigación podrán ser publicados en revistas científicas o presentados en reuniones científicas, pero la identidad de los participantes no será divulgada.

c) El participante puede retirarse en cualquier momento de la investigación. Sin embargo, los datos consignados hasta ese momento seguirán formando parte del estudio, a menos que el participante solicite por escrito que su identidad e información sean borradas o no tenidas en cuenta.

El estudio es completamente voluntario. Para participar se tendrá en cuenta que usted se encuentren vinculadas a la institución, sin excepciones en su forma de contratación o vinculación, su participación no será de carácter obligatorio y podrá desistir en cualquier momento que lo exprese voluntariamente, las personas no deberán tener un tiempo mínimo de vinculación, el solo hecho de pertenecer a la institución, permitirá obtener diferentes aspectos negativos y positivos de los colaboradores a través de cualquier nivel jerárquico de la organización . Y en ningún momento se juzgará las posiciones de los entrevistados; se requiere de versiones espontáneas de los mismos.

Para más información:

gloria.reina@usc.edu.co

Cel: 312 7308904

Agradezco que des su consentimiento para participar en el estudio respondiendo las siguientes preguntas:

- Confirma de aceptación
- Fecha de confirmación:

PREGUNTAS

P1 ¿Recibe información acerca de los objetivos del plan estratégico 2023 de la Rectoría Suroccidente, que deben ser ejecutados desde el área que labora?

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

P2 ¿La comunicación recibida es clara y oportuna sobre resultados y marca de UNIMINUTO?

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

P3 ¿Qué medio usa más para comunicarse dentro del Centro Regional Cali?

- a) Carteleras
- b) Correo electrónico
- c) Teams
- d) WhatsApp.
- e) Reuniones

P4 ¿La comunicación interna en el Centro Regional Cali, se da de manera permanente y planificada?

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

P5 ¿El líder inmediato le proporciona periódicamente información sobre su desempeño laboral?

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

P6 ¿El líder inmediato es claro y específico cuando define los objetivos de su trabajo?

- a) Nunca
- b) Casi nunca

- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

P7 ¿Por parte de su líder son escuchadas sus opiniones y lo hace participe de las decisiones?

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

P8 ¿Recibe felicitaciones de parte de su líder inmediato cuando realiza bien su trabajo?

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

P9 ¿Su líder inmediato se preocupa por tener un buen clima en el equipo?

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

P10 ¿Hay interés de parte de su líder inmediato por conocer sus necesidades e intereses?

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

Fuente: Reina, 2023.

Para los instrumentos, Entrevista Semiestructurada y Encuesta, se solicitó autorización por parte del Padre Rector de UNIMINUTO quien accedió sin ningún

inconveniente, lo que permitió que la respuesta al diligenciamiento fuera de manera rápida y oportuna del público objetivo.

Revisión Documental


Según Hurtado J, (2008) afirma que una revisión documental es una técnica de investigación cualitativa, en donde se recolecta información escrita sobre un determinado tema, teniendo como fin proporcionar variables que se relacionan indirecta o directamente con el tema establecido, vinculando esta relaciones, posturas o etapas, en donde se observe el estado actual de conocimiento sobre ese fenómeno o problemática existente, a diferencia del análisis documental que se define como un conjunto de operaciones que consiste en examinar un documento para encontrar sus elementos esenciales y las relaciones entre ellos (Garrido A, 2002).

La Revisión documental permitirá conocer de primera mano el contenido de los documentos seleccionados en este caso el Plan de Comunicaciones que se encuentra ubicado en el área de Comunicaciones Corporativas, de igual manera el Plan Estratégico de la institución que se encuentra publicado en la página de la Universidad.

Para revisar el documento Plan de Comunicaciones 2023 del área de Comunicaciones Corporativas, se tuvo en cuenta conocer el estado actual de la comunicación interna en el Centro Regional Cali:

Cuadro 3 Formato Revisión Documental 1.

FORMATO No 3. REVISIÓN DOCUMENTAL	
Objetivo: Revisar información del Plan de Comunicaciones para identificar el estado actual de la comunicación interna de UNIMINUTO Cali.	
Referencia No.	1
Tipo de documento	Documento Institucional
Título de documento	Plan de comunicaciones 2023
Fuente	UNIMINUTO
Autor o propietario	Comunicaciones Corporativas
Ocupación	Área de UNIMINUTO Cali.

Soporte	 <p data-bbox="850 478 1195 499"><i>Imagen 1. Plan de Comunicaciones.</i></p>
Observaciones de la revisión documental	<p data-bbox="797 516 1299 617">Del Plan de Comunicaciones se Revisó los tres ejes temáticos que se trabajan, los cuales son:</p> <ul data-bbox="846 625 1214 726" style="list-style-type: none"> ✓ Comunicación Interna ✓ Comunicación Externa ✓ Canales Digitales. <p data-bbox="797 735 1299 835">Encontrando en el eje temático de comunicación interna el tema a tratar en la presente investigación.</p>

Fuente: Reina, 2023.

En el caso del Plan Estratégico de la institución, permitió conocer los objetivos trazados en UNIMINUTO, tomando como referencia las áreas Talento Humano, Bienestar Institucional y Comunicaciones Corporativas para posteriormente identificar cómo están siendo transmitidos de los líderes a los colaboradores de la institución.

Cuadro 4 Formato Revisión Documental 2

FORMATO No. 4 REVISION DOCUMENTAL	
Objetivo: Revisar los objetivos estratégicos por áreas de La Rectoría Sur Occidente de UNIMINUTO.	
Referencia No.	2
Tipo de documento	Documento Institucional
Título de documento	Plan de Desarrollo UNIMINUTO 2025
Fuente	UNIMINUTO
Autor o propietario	Rectoría Sur Occidente.
Ocupación	institución Educativa.
Soporte (digital)	https://portalweb-uniminuto.s3.us-east-1.amazonaws.com/activos_digitales/DocInstitucionales/PDD/oficiales2021/PE_SedeSuroccidente2025.pdf
Observaciones de la revisión documental	En el Plan Estratégico de UNIMINUTO, se revisaron los

	objetivos establecidos por las tres áreas entrevistadas, Talento Humano, Bienestar Institucional y Comunicaciones Corporativa, con el fin de contrastar su cumplimiento.
--	--

Fuente: Reina, 2023.

1.9.4 Muestra

La muestra se dividió en 2 partes:

1. Se entrevistó a la Coordinadora de Talento Humano, la directora de Bienestar Institucional, por ser líderes que, por la naturaleza de sus áreas son muy cercanas a los colaboradores, de igual manera se entrevistó al Coordinador de Comunicaciones Corporativas, por ser el área transversal a la institución y también porque hacia esta área está dirigida la propuesta de investigación; en total fueron 3 personas entrevistada.

2. Se encuesta a colaboradores administrativos y profesores de tiempo completo, con el propósito de conocer su percepción a cerca de la comunicación que están recibiendo de parte de sus líderes inmediatos, el total de personas sería de 85 personas, que deberán cumplir con los siguientes requisitos de selección:

- a) Personas que se encuentren vinculadas a la institución, sin excepciones en su forma de contratación o vinculación.
- b) La participación de las personas será de manera voluntaria, no será de carácter obligatorio y podrá desistir en cualquier momento que lo exprese voluntariamente.
- c) Las personas no deberán tener un tiempo mínimo de vinculación, el solo hecho de pertenecer a la institución, permitirá obtener diferentes aspectos negativos y positivos de los colaboradores a través de cualquier nivel jerárquico de la organización.

Calculadora de muestra

Nivel de confianza: ? 95% 99%

Margen de Error: ?

Población: ?

Tamaño de Muestra:

Imagen 2 Fuente: questionpro.com, 2023.

1.9.5 Fases

Se contó con tres frases, la primera fase, diagnosticar el proceso de implementación del Plan Estratégico del 2023 a partir de la comunicación vertical entre líderes y colaboradores en UNIMINUTO Cali.

Actividades realizadas en la primera fase fueron:

- a) Identificación de los líderes a entrevistar.
- b) Aplicación de las entrevistas semiestructuradas y procesarlas.
- c) Aplicación de la encuesta y procesarlas
- d) Revisión y análisis documental.
- e) Realizar inventario de medios de comunicación.
- f) Análisis de los datos encontrados.
- g) Evaluación de la comunicación implementada
- h) Redacción del diagnóstico de la comunicación interna.

La segunda fase será Determinar las funciones de la Comunicación Estratégica, que puedan potenciar los procesos de comunicación vertical en UNIMINUTO Cali.

Actividades realizadas en la segunda fase fueron:

- a) Identificar las falencias y obstáculos en la comunicación vertical a través de la matriz DOFA.
- b) Analizar los resultados DOFA.
- c) Procesamiento de los resultados DOFA
- d) Detectar las oportunidades de mejora en la comunicación.
- e) Estudiar los retos encontrados.

- f) Determinar las funciones de la Comunicación Estratégica, aplicables al caso de estudio

Finalmente, la tercera fase consistió en diseñar las tácticas que fortalezcan los procesos de comunicación vertical en UNIMINUTO Cali.

Actividades realizadas en la segunda fase fueron:

- a) Identificar las tácticas de comunicación apropiadas a la propuesta.
- b) Proponer las tácticas para mejorar la comunicación vertical entre los líderes y los colaboradores.

Cronograma de Actividades

Cuadro 5 Cronograma de Actividades

Actividades.	Meses.						
	Mayo	Junio	Julio	Agost.	Sept.	Oct.	Nov.
Diseñar instrumentos para captar información.	■	■					
Implementar los formatos		■					
Analizar la información compilada de los formatos.		■	■				
Redactar el diagnóstico de los Planes Estratégico en UNIMINUTO Cali.			■				
Desarrollar una revisión documental de la estructura del área de Comunicaciones Corporativas.			■	■			
Realizar reuniones con el equipo del área de comunicaciones Corporativas, profesionales y coordinación.				■	■		
Realizar reuniones con directivos de las áreas de Gestión Humana y Bienestar Universitario.				■	■		
Diseñar actividades de comunicación estratégica					■	■	
Determinar el tiempo para desarrollar las actividades.					■		
Implementar y validar las actividades de comunicación estratégica.					■	■	
Socializar el Protocolo con las partes Interesadas.							■

2. DIAGNOSTICO DE LA COMUNICACIÓN VERTICAL ENTRE LÍDERES Y COLABORADORES DE UNIMINUTO CALI, A TRAVÉS DE PROCESOS DE SOCIALIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO 2023.

2.1 INTRODUCCIÓN

El diagnóstico se realiza tomando como base el Plan Estratégico de UNIMINUTO direccionado a los objetivos planteados hacia cada una de las áreas para entender el estado actual de la comunicación de los líderes a los colaboradores. Para ello las dos técnicas de recolección de información fueron entrevistas semiestructuradas y encuestas.

La entrevista semiestructurada se aplicó a los líderes de las áreas de Talento Humano, Bienestar Institucional y Comunicaciones Corporativas.

Para la encuesta se envió en formato Microsoft Forms a 85 entre colaboradores administrativos y docentes de tiempo completo, de los cuales respondieron 71 colaboradores, dando su consentimiento, los colaboradores restantes se asume como no interesados y se atendió el resultado por consentimiento intencional de participación.

Al final del trabajo de campo, se realizó una revisión del Plan Estratégico 2023, el Plan de Comunicaciones, además del inventario de medios de comunicación que utilizan en UNIMINUTO Cali.

2.2 ACERCA DE LAS ENTREVISTAS

Se aplicaron tres entrevistas a la directora de Bienestar Institucional, a la coordinadora de Talento Humano y al coordinador de Comunicaciones Corporativas. El instrumento constó de 9 preguntas, que adjunta el consentimiento informado para cada uno. Para la comprensión de las respuestas y su respectivo análisis se muestra la caracterización de los profesionales:

- Olga Lucia Quintero Posso, Directora de Bienestar Institucional, psicóloga de profesión. 14 años en la Institución. (E1)
- Sandra Paola Rentería Valencia, Coordinadora de Talento Humano, Ingeniera Industrial de Profesión, 10 años en la institución (E2)
- Andrés Steban Puentes Cortés, Coordinador de Comunicaciones Corporativas, Comunicador Social de Profesión, 1 año en la institución. (E3)

P1 ¿Conoce cuáles son los objetivos del plan estratégico 2023 de la Rectoría Suroccidente, que deben ser ejecutados desde su área?

En la respuesta a esta pregunta coinciden las tres personas entrevistadas en que conocen los objetivos del plan estratégico 2023 de la Rectoría Suroccidente, que deben ser ejecutados desde sus áreas.

En el caso de la directora de Bienestar Institucional se le nota muy segura al mencionar los objetivos, explicando desde el marco del bienestar de los colaboradores, dice que propenden por el proyecto de vida del colaborador en tres grandes líneas, Identidad Misional, proyecto de vida del colaborador y el clima organizacional. (E1)

El Coordinador de Comunicaciones Corporativas, de igual manera explica que desde la Comunicación Corporativa se trabaja el tema de la comunicación Interna, la comunicación Externa y Digitales. (E3)

La Coordinadora de Talento Humano, refiere que uno de los objetivos es el impulso a todo el talento humano, en tres dimensiones el ser, el saber y en el saber hacer. (E2)

P2. ¿Tiene un Plan de Acción para la ejecución de esos objetivos para su dependencia?

El plan de acción del área de Bienestar Institucional, en conjunto con Talento Humano busca impactar positivamente los indicadores de productividad y calidad en la gestión académica y administrativa de la institución, enfocándose en la proyección de vida de los colaboradores y en el clima organizacional. Para ello, se promueve un ambiente laboral saludable y se lleva a cabo actividades orientadas a fomentar el bienestar emocional y físico de los colaboradores, procurando un equilibrio entre su vida laboral y personal, buscando lograr una mayor satisfacción y compromiso de los colaboradores con la institución, lo que se ve reflejado en una mejor calidad de los servicios ofrecidos y en una mayor satisfacción de los colaboradores y demás grupos de interés. (E1)

El plan de acción en Talento Humano está centrado en emitir orientaciones y brindar apoyo en los diferentes procesos de gestión de personal, con el propósito de fortalecer las relaciones laborales y la cultura organizacional, todo ello en consonancia con las políticas y lineamientos generales de la organización. Asimismo, se busca concientizar a los líderes sobre la importancia de impulsar a sus equipos de trabajo en el cumplimiento de capacitaciones que ayudan a alcanzar los objetivos trazados por las diferentes áreas. Para ello, se brinda acompañamiento, orientación y medición de estos procesos. (E2)

El plan de acción de Comunicaciones Corporativas tiene como objetivo cuidar la imagen y el posicionamiento de la marca UNIMINUTO tanto interna como externamente. Para ello, se enfoca en garantizar que los mensajes y medios de comunicación sean adecuados para los diferentes grupos de interés, manteniendo

coherencia con la misión, objetivos y principios institucionales, garantizando que los mensajes comunicativos y sus medios de transmisión sean idóneos para los diferentes públicos de la organización. De esta manera, se consolida y fortalece la imagen de UNIMINUTO consiguiendo un mayor alcance y efectividad en la transmisión de los mensajes institucionales tanto hacia el interior como el exterior de la organización. (E3)

P3 ¿De qué manera ha socializado esos objetivos institucionales al personal que tiene a cargo?

El área de Talento Humano enfoca sus objetivos en el seguimiento, acompañamiento y formación del personal a cargo, buscando incrementar sus competencias y mejorar su capacidad para impactar positivamente a los colaboradores. Se socializan los objetivos con todo el equipo y se les hace seguimiento y acompañamiento constantemente para asegurar su cumplimiento. Asimismo, se realizan reuniones con regularidad y se articulan las acciones correspondientes para responder a los requerimientos y metas que se presentan a lo largo del camino. (E2)

El área de Bienestar Institucional socializa sus objetivos de dos maneras: Por un lado, se envía información relevante por medio de correos, documentos, lineamientos y propuestas, para que el personal pueda conocer los objetivos institucionales y trabajar en función de ellos. Por otro lado, se organizan reuniones de equipo donde se planifican, revisan y evalúan los avances, de modo que se asegure el seguimiento y el cumplimiento de los objetivos institucionales. (E1)

La coordinación de Comunicaciones Corporativas comparte los objetivos institucionales de diversas maneras. Para ello, realiza reuniones con el personal, utiliza el correo electrónico, sobre todo para relacionar documentos institucionales, y aprovecha las herramientas disponibles en la plataforma del área de calidad de la institución. (E3)

P4 ¿Es clara y oportuna la comunicación dada a los colaboradores, sobre los resultados y marca de la institución? ¿Por qué?

Desde la coordinación de Comunicaciones Corporativas, se considera que la comunicación de los resultados y avances de la institución no es clara ni oportuna, se ha identificado que algunos líderes de áreas importantes no comparten información relevante, lo que afecta la labor de los colaboradores. Además, muchos líderes no se enteran de información importante de la institución. Esta falta de transparencia se refleja en el desconocimiento de los colaboradores sobre la marcha de la institución y crea incertidumbre en su desempeño diario en la organización. (E3)

La directora de Bienestar Institucional coincide en que la comunicación de los resultados y avances de la institución no es clara ni oportuna. Según su opinión, la información no llega a los equipos desde los líderes como debería, especialmente en áreas más estratégicas. La falta de transparencia se evidencia al relacionar los resultados de x o y estrategia, ya que muchos colaboradores no tienen acceso a esta información o lo hacen de manera desigual. Además, la información que llega a los colaboradores muchas veces no es oportuna. (E1)

La coordinadora de Talento Humano opina igualmente que la comunicación de los resultados y avances de la institución no es clara ni oportuna. Según su opinión, la información muchas veces queda en el nivel del liderazgo y no baja a los otros niveles. Por ejemplo, en las reuniones de los comités donde se proporciona información importante de la institución, los líderes no la socializan con su equipo de trabajo, generando un efecto dominó en el que muchos colaboradores solo se informan porque algún compañero se lo dijo y no porque su líder se lo haya notificado. Esto puede generar un clima desfavorable en la institución. (E2)

P5 ¿Qué medios usa para comunicarse con el personal que tiene a cargo?

La directora de Bienestar Institucional ha utilizado varios medios para comunicarse con el personal a su cargo. El correo electrónico es uno de los canales principales a través del cual reenvía a los colaboradores la información institucional que le llega, así como los informes y reportes generados por el área. Además, ha creado equipos de trabajo en Teams, una plataforma de comunicación empresarial, para mantener el contacto con su equipo de manera virtual. También ha utilizado herramientas informales como el WhatsApp para mantener comunicación fluida y realizar espacios de reuniones, por equipos o por áreas, que permitan tener una comunicación más cercana y efectiva. (E1)

La Coordinadora de Talento Humano utiliza el correo electrónico como medio principal para comunicarse con el personal a su cargo cuando se trata de requerimientos y solicitudes específicas. También ha utilizado la herramienta Teams para mantener una comunicación fluida con una colaboradora que se encuentra en otro centro regional. Además, cuando se requiere hacer alguna mejora en la comunicación y la coordinación, la Coordinadora realiza reuniones en equipo para revisar y ajustar los procesos, con el objetivo de mejorar la efectividad y eficiencia de la comunicación en la organización. (E2)

El Coordinador de Comunicaciones Corporativas utiliza el correo electrónico como medio principal para enviar información y facilitar el seguimiento de lo que se comunica al personal a su cargo. Además, ha utilizado la herramienta Teams para mantener una comunicación cercana y fluida con los colaboradores, ya que esta plataforma permite tener una interacción más personal y enriquecedora. De hecho, el Teams ofrece la posibilidad de realizar video llamadas, lo que le ha permitido

tener un contacto más directo y compartir información de manera más efectiva con sus colaboradores. (E3)

P6 ¿Considera que la comunicación interna en el Centro Regional Cali, se da de manera permanente y planificada? ¿Por qué?

La Coordinadora de Talento Humano ha identificado que la comunicación interna en la organización es principalmente informal, lo que ha generado una gran cantidad de comunicación de pasillo. Por esta razón, considera importante implementar un plan de fortalecimiento donde la comunicación sea más organizacional y estructurada. Es fundamental establecer canales de comunicación horizontales y verticales, y promover la utilización de medios formales como el correo electrónico o las reuniones para transmitir información de manera clara y concreta. Asimismo, es importante fomentar una cultura de comunicación abierta para garantizar un flujo constante y efectivo de información en la institución. (E2)

La directora de Bienestar Institucional reconoce que la comunicación interna en el Centro Regional no se realiza de manera permanente y planificada debido a la falta de una estrategia clara de comunicación. Aunque existen espacios para compartir información a través de comités, reuniones y consejos de áreas, no siempre se comparte en todas las áreas como debería ser. Hay otros canales de comunicación, como el correo electrónico y las carteleras, que no se están aprovechando porque las personas no los consultan o se desactualizan rápidamente. Además, no hay una cultura de comunicación establecida tanto para los remitentes como para los destinatarios de la información. Por ende, es necesario fortalecer la estrategia de comunicación interna en la organización, incentivando la utilización adecuada de los canales establecidos, promoviendo la actualización oportuna de la información y generando una cultura de comunicación abierta y efectiva. (E1)

El Coordinador de Comunicaciones destaca que la comunicación interna no se realiza de manera permanente y planificada en el Centro Regional. Si bien, es importante contar con un plan de comunicaciones por cada área para poder satisfacer las necesidades de manera formal y organizada, hace falta una mayor fuerza en la planificación de las comunicaciones. Muchas de las solicitudes que llegan al área de Comunicaciones son reactivas y se responden a necesidades de última hora sin un plan previo. Asimismo, existen otras solicitudes que se reciben con anticipación pero que no se planifican ni se estipula una estrategia para dar solución a la solicitud. Esta cultura reactiva en la comunicación se ha venido trabajando en la organización, y como tal, se busca mejorar la comunicación interna del Centro Regional de Cali a través de una mayor planificación y organización en las comunicaciones de cada área. Con esto se aspira a promover una cultura proactiva y efectiva de comunicación interna. (E3)

P7 ¿Qué se está haciendo para llevar un mensaje coherente desde la Institución hacia los colaboradores del Centro Regional Cali?

En relación con la comunicación interna, el Coordinador de Comunicaciones destaca que actualmente se está trabajando en la articulación con las áreas de Talento Humano y Bienestar Institucional para identificar las necesidades en este campo. Si bien se ha identificado una necesidad de comunicación hacia los colaboradores, todavía no se ha implementado. En este sentido, desde el área de Comunicaciones Corporativas se están estableciendo las necesidades puntuales de cada área para crear un cronograma de capacitaciones que permita explicar los procesos para la solicitud de requerimientos comunicativos de manera ordenada y efectiva. Así, se busca fortalecer la capacidad de las distintas áreas de solicitar y recibir la información de manera clara y efectiva, lo que permitirá mejorar la comunicación interna y, por ende, la efectividad de las actividades en el Centro Regional de Cali. (E3)

La directora de Bienestar Institucional destaca la importancia de los espacios de reunión, tales como comités y consejos, para llevar un mensaje coherente desde la Institución hacia los colaboradores del Centro Regional de Cali. Estos espacios permiten cumplir con una agenda preestablecida y tratar temas que corresponden a ese espacio de encuentro, lo cual es fundamental para socializar y retroalimentar información. En este sentido, es vital mantener estos espacios para lograr una comunicación efectiva y coherente en la Institución. (E1)

Para la coordinadora de Talento Humano no se está haciendo nada para llevar un mensaje coherente desde la Institución hacia los colaboradores del Centro Regional Cali, explica que cuando se creó la oficina de comunicaciones esperaba que se empezara a ver una mejora, ya que se creó ante la necesidad que se tenía de una comunicación que fluyera más internamente, se ve la necesidad de una buena comunicación para todo el personal de tal manera que al mejorar esa comunicación interna se puede después ver reflejado externamente, no se ha presentado un plan de comunicaciones como tal, cree que al fortalecer la comunicación se fortalece el clima laboral, y es importante enseñar a comunicarse desde unas formalidades en el trato entre los mismos colaboradores. (E2)

P8 ¿Qué debilidades encuentra en la comunicación interna del Centro Regional Cali?

En opinión de la directora de Bienestar Institucional, una estrategia de comunicación debe tener objetivos claros y definidos, y orientarse a la consecución de metas a largo plazo. Para ello, es necesario contar con una propuesta clara y organizada, que permita una aplicación efectiva y medible, de manera que se alcancen resultados concretos. Del mismo modo, es fundamental socializar esta información

dentro de la Institución, de forma que tenga un impacto real y se integre a la cultura organizacional en forma permanente. (E1)

Para la coordinadora de Talento Humano, es importante ofrecer capacitaciones a todos los niveles de la Institución para mejorar la comunicación organizacional. Una primera capacitación debería ser destinada a los líderes, incluyendo conceptos y herramientas para una mejor gestión de la comunicación, con especial atención en la confidencialidad. De la misma manera, una segunda capacitación debería ser ofrecida dirigida al personal asistencial, con estrategias y metodologías para aumentar la efectividad comunicacional. (E2)

El Coordinador de Comunicaciones Corporativas ha identificado una debilidad importante en la comunicación interna del Centro Regional de Cali, que es la falta de una estrategia clara para la gestión de la comunicación. Según su percepción, se necesita un marco estratégico que permita definir los procesos y procedimientos necesarios para garantizar la calidad y el éxito de la comunicación interna en la institución. Además, considera que es fundamental que todas las áreas de la institución se comprometan con estos requerimientos comunicativos y trabajen en conjunto para implementarlos. En este sentido, el área de comunicaciones se debe entender como un apoyo para todo el proceso, lo cual permitirá que se genere una comunicación más efectiva y eficiente en toda la institución. (E3)

P9 ¿Desde su criterio qué mejoraría de la comunicación interna del Centro Regional Cali?

El Coordinador de Comunicaciones Corporativas destaca que para mejorar la comunicación interna en la institución, se requiere un fortalecimiento del sentido de pertenencia de los colaboradores. Si los empleados se sienten identificados con la institución, tienen más disposición para divulgar y promocionar los logros alcanzados, lo cual se puede reflejar positivamente en la percepción externa de la organización. Asimismo, el coordinador identifica como un factor importante la necesidad de formalizar los requerimientos comunicativos a través de la plataforma establecida. Muchas veces, los colaboradores suelen solicitar productos comunicativos con urgencia, sin haber formalizado previamente la solicitud, lo cual dificulta la gestión de la comunicación y retrasa el proceso. Por lo tanto, la formalización de los requerimientos permitirá agilizar el proceso y evitar malos entendidos o pérdidas de información importante. (E3)

La directora de Bienestar Institucional destaca que para mejorar la comunicación interna en la institución es importante evitar el "correo de pasillo". Esto se refiere a la comunicación informal que se realiza entre los empleados de forma informal, la cual no siempre construye y muchas veces genera malentendidos. En cambio, la utilización de los canales de comunicación adecuados y la optimización de su uso puede permitir que la comunicación sea efectiva y contribuya a mejorar el trabajo

en equipo. también resalta la importancia de informar a todos los colaboradores sobre eventos importantes para la institución, incluso cuando se trata de visitas de pares académicos. La comunicación previa permite que todos los empleados se sientan parte de la institución y estén informados sobre la importancia del evento. Lamentablemente, muchas veces se olvida de informar sobre estos eventos debido a la urgencia de atender otras tareas, lo cual puede generar inconvenientes y dificultades en el futuro. (E1)

Para mejorar la comunicación interna de la institución, dice la Coordinadora de Talento Humano que resulta fundamental que desde el área de comunicaciones corporativas que son los expertos se generen un plan estratégico con el acompañamiento de otras áreas de la institución. Es necesario generar conciencia respecto a la importancia de comunicarse adecuadamente y dejar de normalizar la comunicación informal. Si las personas se concientizan respecto a que comunicarse bien es una muestra de respeto hacia los demás y se establece una cultura al respecto, se logrará mejorar significativamente la comunicación interna de la institución. (E2)

2.3 ACERCA DE LAS ENCUESTAS

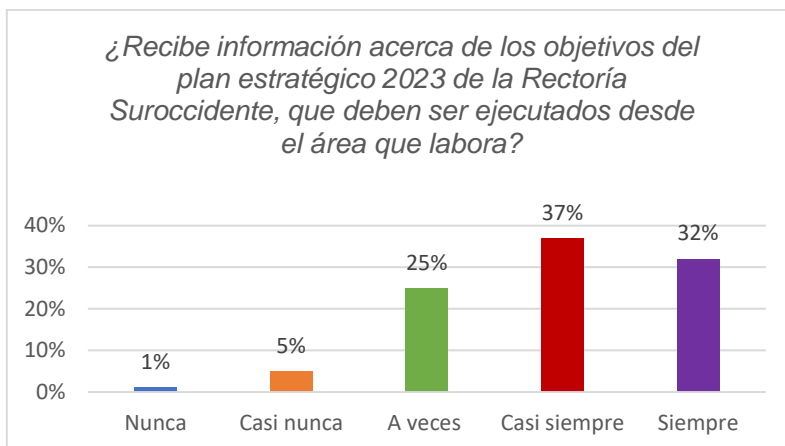
Los colaboradores administrativos y docentes de tiempo completo que respondieron (71), laboran en el Centro Regional Cali de la Rectoría Sur Occidente UNIMINUTO.

El instrumento (Formato No 1 encuesta) consta de 10 preguntas de opción múltiple en un formulario de *Forms Microsoft* enviado por *el correo electrónico institucional* junto con la firma del consentimiento informado.

Los resultados se tabularon automáticamente por el sistema, lo que permitió obtener gráficas de las respuestas. La interpretación y análisis de cada pregunta se expone así:

P1. ¿Recibe información acerca de los objetivos del plan estratégico 2023 de la Rectoría Suroccidente, que deben ser ejecutados desde el área que labora?

Gráfico 1 ¿Recibe información acerca de los objetivos del plan estratégico 2023 de la Rectoría Suroccidente, que deben ser ejecutados desde el área que labora? 71 respuestas.



Fuente: *Microsoft Forms, Reina, 2023.*

El resultado de la encuesta indica que sólo el 37% de los encuestados considera recibir información acerca de los objetivos del plan estratégico 2023, lo que puede deberse a que los colaboradores no recuerden haber sido informados previamente sobre estos objetivos.

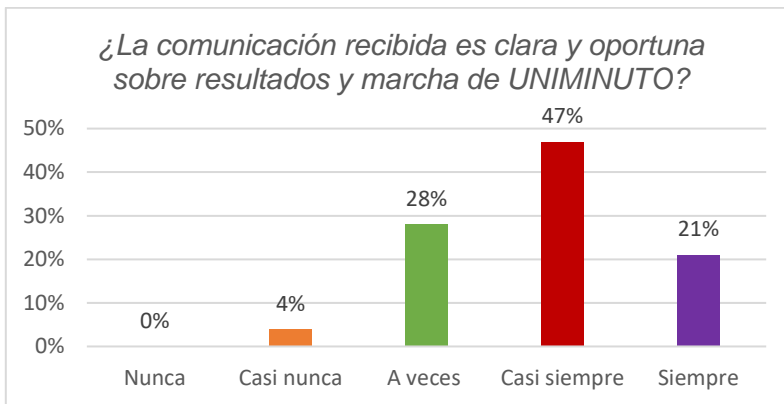
Se encuentra también resaltado el 32% de los colaboradores que dicen que siempre reciben información acerca de los objetivos del plan estratégico 2023 de la Rectoría Suroccidente, que deben ser ejecutados desde el área que laboran, resultando un poco dividida esta percepción dejando la sensación que todo varía dependiendo del modo de transmitir esta información.

Por otro lado, el 25% de los encuestados les parece que a veces recibe información acerca de los objetivos del plan estratégico 2023 de la Rectoría Suroccidente, que deben ser ejecutados desde el área que laboran, quizás no consideran que sea lo suficientemente constante la periodicidad con que se relacionan los objetivos del área.

P2 ¿La comunicación recibida es clara y oportuna sobre resultados y marca de UNIMINUTO?

Gráfico 2 ¿La comunicación recibida es clara y oportuna sobre resultados y marca de UNIMINUTO?

71 respuestas.



Fuente: *Microsoft Forms, Reina, 2023.*

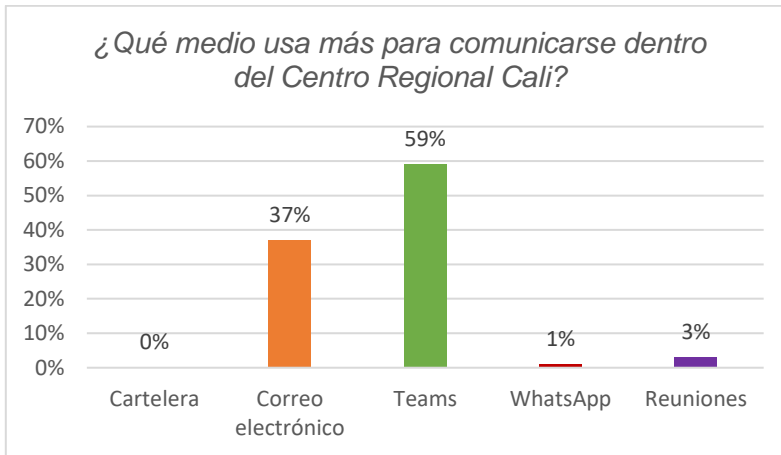
La pregunta sobre la claridad y oportunidad de la comunicación respecto a los resultados y puesta en marcha de UNIMINUTO muestra que el 47% de las respuestas indican que la comunicación es clara y oportuna casi siempre. Sin embargo, al mismo tiempo, casi la mitad de los encuestados indican que la información de la institución no se está notificando efectivamente. Una posible razón para esto podría ser la cantidad de ocupaciones y tareas que tienen los colaboradores, lo que les impide prestar suficiente atención a la información que se les suministra por los diferentes canales.

Es positivo que el 21% de los colaboradores consideren que siempre la comunicación recibida es clara y oportuna en cuanto a los resultados y la puesta en marcha de UNIMINUTO. Esto puede deberse a que estas personas están más informadas y al tanto de las novedades de la institución, además de recibir información de manera efectiva y clara, lo que les permite comprender mejor los objetivos y planes de la organización.

Es negativo que el 28% de los colaboradores que respondieron a la encuesta consideren que a veces la comunicación recibida en UNIMINUTO no es clara y oportuna en cuanto a los resultados y la marcha de la institución, y que un 4% indica que casi nunca lo es. Esto puede deberse a una falta de comprensión de la información que se les proporciona o a que la comunicación no es efectiva. Es importante mejorar la forma de dar a conocer esta información e implementar estrategias que permitan una mejor comprensión de los objetivos y planes de la organización. De esta manera, se podría mejorar la satisfacción de los colaboradores y se impulsaría el éxito de la institución.

P3 ¿Qué medio usa más para comunicarse dentro del Centro Regional Cali?

*Gráfico 3 ¿Qué medio usa más para comunicarse dentro del Centro Regional Cali?
71 respuestas*



Fuente: *Microsoft Forms, Reina, 2023.*

Según la respuesta de los encuestados el medio que más usan para comunicarse dentro del Centro Regional Cali, es Teams con un 59%, esto es a causa de que durante la pandemia del Covid 19 se vio la necesidad de aprender a usar esta herramienta y descubrir los beneficios y su utilidad organizacional.

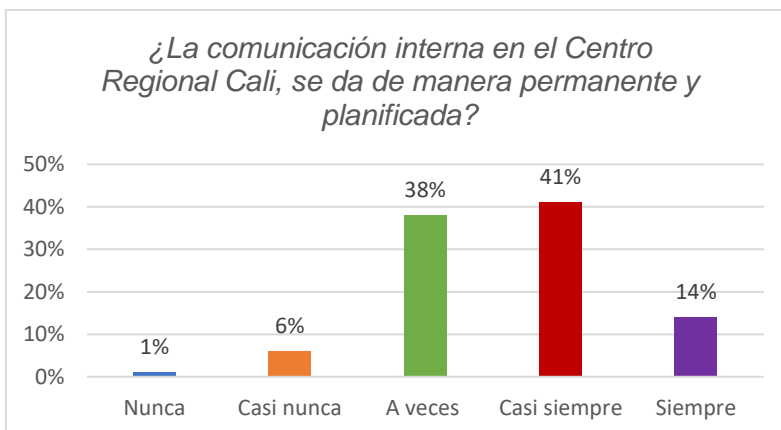
Como segundo medio está el correo electrónico con un 37% dado a que es un medio institucional y permite lograr una comunicación apropiada y facilidad de llegar al colaborador que se requiera.

Los medios que menos usan son las reuniones con un 3%, el whatsapp con un 1% y la cartelera ninguno de los encuestados la usa.

P4 ¿La comunicación interna en el Centro Regional Cali, se da de manera permanente y planificada?

Gráfico 4 ¿La comunicación interna en el Centro Regional Cali, se da de manera permanente y planificada?

71 respuestas

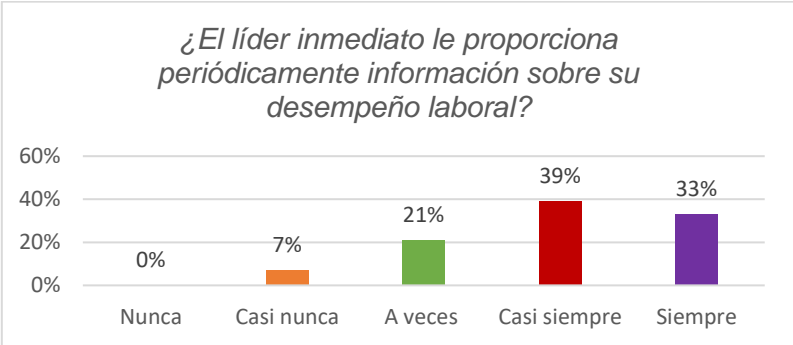


Fuente: *Microsoft Forms, Reina, 2023.*

De acuerdo con el porcentaje del 41% que respondieron, casi siempre la comunicación interna, se da de manera permanente y planificada, es el más alto, esto dado a que por lo regular cuando es necesario que se informe a todo el personal de noticias o acontecimiento relevantes de la institución, no se difunde de tal manera que todos tengan la misma información, y no se aprovechan los medios de comunicación que se tienen para reforzar esa expansión, ocurre lo mismo con los que dijeron a veces 38%, los que respondieron casi nunca 6% y un 1% nunca. Aunque tan solo el 14% de los colaboradores perciben que siempre la comunicación interna, se da de manera permanente y planificada, se evidencia que hay un inconveniente en la manera como se está dando la información y es necesario, plantear acciones que ayuden a mejorar esta comunicación y la frecuencia con la que se transmite.

P5 ¿El líder inmediato le proporciona periódicamente información sobre su desempeño laboral?

Gráfico 5 ¿El líder inmediato le proporciona periódicamente información sobre su desempeño laboral?
71 respuestas



Fuente: Microsoft Forms, Reina, 2023.

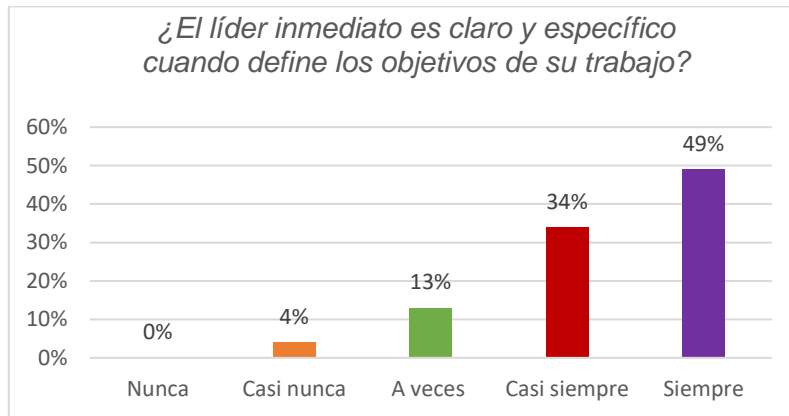
En esta pregunta el 39% de los colaboradores piensan que casi siempre el líder inmediato le proporciona periódicamente información sobre su desempeño laboral, puede responder a las múltiples actividades del día a día dificultando tener el tiempo necesario para realizar esa retroalimentación de desempeño del colaborador, pero el 33% de los encuestado dice que siempre le proporciona periódicamente información sobre su desempeño laboral que puede corresponder a que semestralmente y anualmente se realizar la evaluación de desempeño.

El 21% de los colaboradores junto con el 7% que respondieron a veces y casi nunca respectivamente, deja pensar que no sienten ese seguimiento permanente del líder en cuanto a su desempeño laboral.

P6 ¿El líder inmediato es claro y específico cuando define los objetivos de su trabajo?

Gráfico 6 ¿El líder inmediato es claro y específico cuando define los objetivos de su trabajo?

71 respuestas



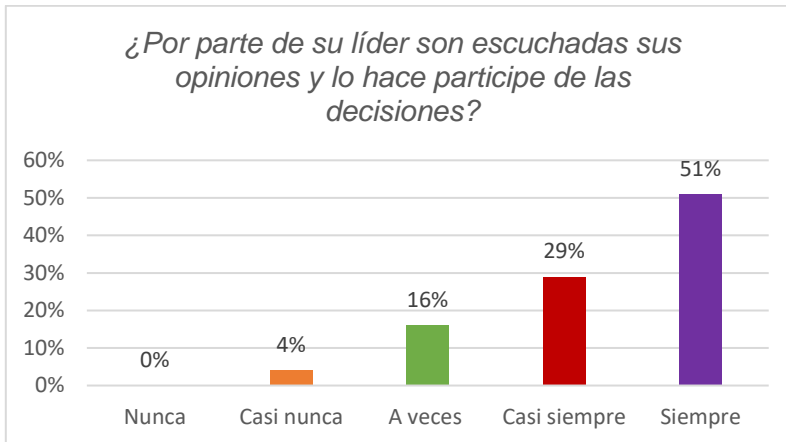
Fuente: *Microsoft Forms*, Reina, 2023.

Con el 49% de los colaboradores que dijeron que siempre su líder inmediato es claro y específico cuando define los objetivos de su trabajo siendo el más alto denota que la mayoría de los líderes dejan claro el propósito del trabajo de su equipo de apoyo, seguido del 34% que responder que casi siempre su líder inmediato es claro y específico cuando define los objetivos de su trabajo, se analiza que está casi dividida esta percepción, y para el 13% que respondieron que a veces, puede radicar en que sus líderes no tienen claro los objetivos que están definidos para el desempeño de sus colaboradores.

P7 ¿Por parte de su líder son escuchadas sus opiniones y lo hace partícipe de las decisiones?

Gráfico 7 ¿Por parte de su líder son escuchadas sus opiniones y lo hace partícipe de las decisiones?

71 respuestas



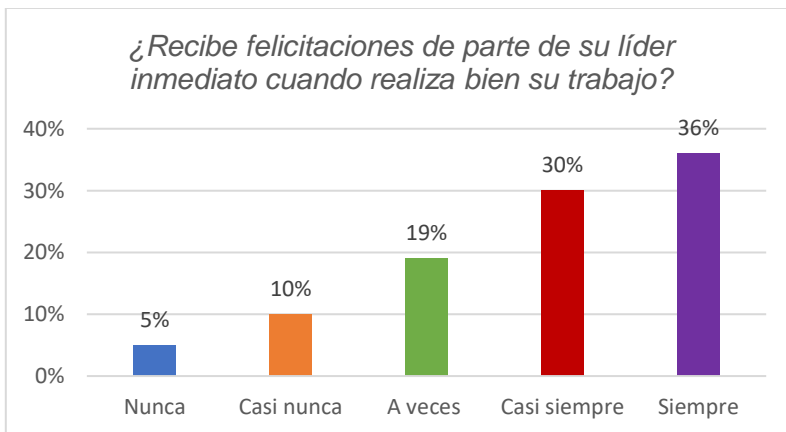
Fuente: *Microsoft Forms, Reina, 2023.*

Aunque el 29% respondió que casi siempre por parte de su líder son escuchadas sus opiniones y lo hace partícipe de las decisiones, la causa puede ser que el líder prefiera omitir opiniones y tomar sus propias decisiones, de igual manera el 16% que dice a veces y el 4% que dice casi nunca.

Es significativo que el 51% respondiera que siempre sus líderes escuchan sus opiniones y tiene en cuenta en la toma de sus decisiones, indicando que puede haber una buena relación de los colaboradores que respondieron con su líder.

P8 ¿Recibe felicitaciones de parte de su líder inmediato cuando realiza bien su trabajo?

*Gráfico 8 ¿Recibe felicitaciones de parte de su líder inmediato cuando realiza bien su trabajo?
71 respuestas*

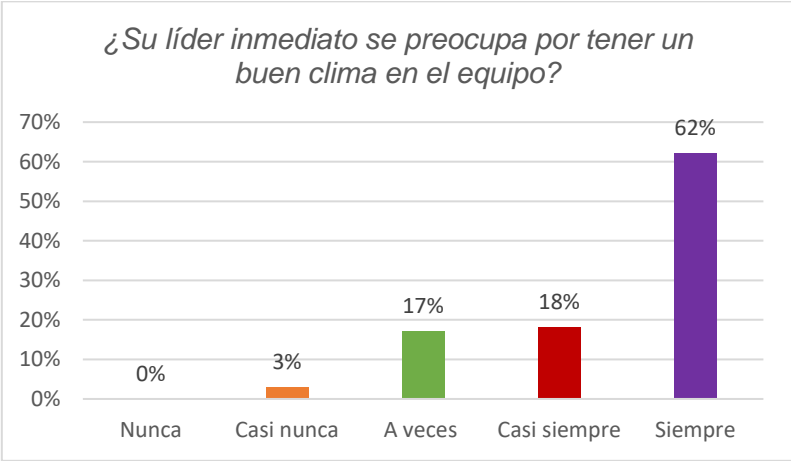


Fuente: *Microsoft Forms, Reina, 2023.*

Se encuentra muy pareja la respuesta a la pregunta ¿Recibe felicitaciones de parte de su líder inmediato cuando realiza bien su trabajo? 36% siempre y 30% casi siempre, una de las razones puede ser que la mayoría de los líderes tienen esa empatía con los colaboradores y consideran importante el reconocimiento, contrario para los que respondieron 19% a veces, 10% casi nunca y 5% nunca, es posible que algunos líderes piensen que si felicitan a sus colaboradores puedan bajar su rendimiento laboral, y pueda verse reflejado más adelante negativamente en los procesos del área.

P9 ¿Su líder inmediato se preocupa por tener un buen clima en el equipo?

Gráfico 9 ¿Su líder inmediato se preocupa por tener un buen clima en el equipo?
71 respuestas

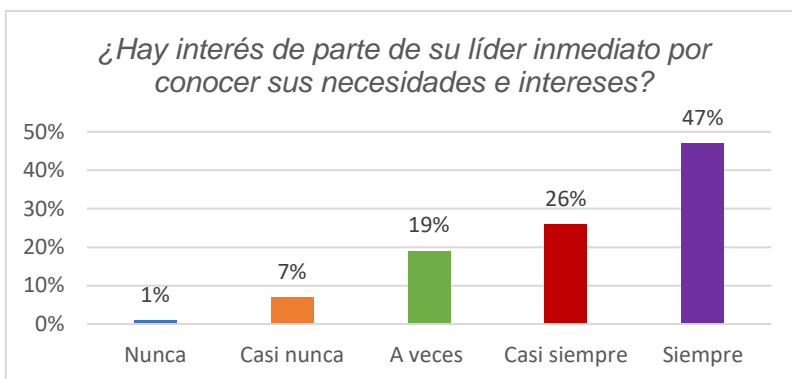


Fuente: *Microsoft Forms*, Reina, 2023.

Para esta pregunta significativamente más de la mitad de los encuestados 62% consideran que el líder inmediato se preocupa por tener un buen clima en el equipo, reflejando que el ambiente laboral se torna considerablemente agradable teniendo en cuenta también el 18% que respondió casi siempre, comparado con un 17% que respondió a veces y un 3% nunca, dejando ver que es importante fortalecer esa iniciativa que debe tener el líder para fomentar un ambiente laboral más sano.

10 ¿Hay interés de parte de su líder inmediato por conocer sus necesidades e intereses?

Gráfico 10 ¿Hay interés de parte de su líder inmediato por conocer sus necesidades e intereses?
71 respuestas



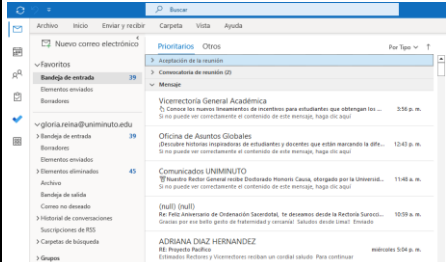
Fuente: Microsoft Forms, Reina, 2023.

En este caso la respuesta del 26% casi siempre, el 19% a veces, el 7% casi nunca y el 1% nunca, perciben que el líder tiene interés de conocer sus necesidades e intereses, sumando estos porcentajes da 53% que frente al 47% de los que manifestaron que siempre el líder tiene interés de conocer sus necesidades, indica que más de la mitad de los colaboradores encuestados sienten que su líder inmediato poco manifiesta ese deseo de darse cuenta de qué requiere el colaborador, cómo se siente y qué puede aportar para su bienestar dentro de la institución, específicamente desde su área de trabajo.



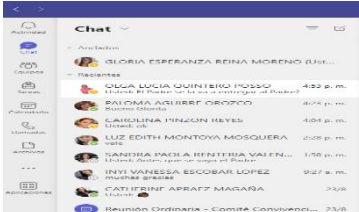
2.4 INVENTARIO DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN DE UNIMINUTO.



El Centro Regional Cali Uniminuto, en la actualidad cuenta con medios de comunicación institucionales que permiten la comunicación interna y externa, con el propósito de transmitir información institucional Administrativa, Académica y de interés para el público interesado, todos los colaboradores tienen acceso a estos medios de comunicación para hacer consultas, informar, informarse y reunirse, entre otras. Los principales medios utilizados son:

Cuadro 6 Formato Inventario Medios de Comunicación.

FORMATO No. 5. INVENTARIOS DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN DE UNIMINUTO			
Medio de Comunicación	Propósito	Público/Fuente	Imagen
Correo electrónico	Se utiliza para enviar o recibir información de usuarios internos y externos, permitiendo generar una	Colaboradores Administrativos. Docentes y Estudiantes. Dominio: @uniminuto.edu y @uniminuto.edu.co	 <p>Imagen 3 Correo Electrónico</p>

Medio de Comunicación	Propósito	Público/Fuente	Imagen
	imagen e identidad corporativa.		
Facebook	Medio utilizado para difundir, actividades académicas , eventos institucional es por medio de pequeños videos o piezas publicitarias	Colaboradores Administrativos. Docentes, Estudiantes y publico externo. Uniminuto Suroccidente https://www.facebook.com/search/top?q=uniminuto%20suroccidente	 <p>Imagen 4 Facebook UNIMINUTO.</p>
Instagram	Red social utilizada para difundir, actividades académicas , eventos institucional es por medio de pequeños videos o piezas publicitarias	Colaboradores Administrativos. Docentes, Estudiantes y publico externo. Uniminuto Suroccidente https://www.instagram.com/rectoriasuroccidenteuniminuto/?hl=es-la	 <p>Imagen 5 Instagram UNIMINUTO.</p>

Medio de Comunicación	Propósito	Público/Fuente	Imagen
Youtube	Se proyectan videos informativos institucional es de más de 5 minutos permitiendo visualizarlos en cualquier momento y de manera Online.	Colaboradores Administrativos. Docentes, Estudiantes y publico externo. Uniminuto Valle https://www.youtube.com/@uniminutovalle1365	 <p>Imagen 6 YouTube UNIMINUTO.</p>
Página Web.	Esta publicada información general institucional , actividades y acontecimiento importantes , ofertas académicas , oportunidad es laborales, historia, eventos, noticias entre otras.	Colaboradores Administrativos. Docentes, Estudiantes y publico externo. https://www.uniminuto.edu/	 <p>Imagen 7 Página Web UNIMINUTO.</p>
Teams	Permite programar agenda, reuniones virtuales, compartir archivos,	Colaboradores Administrativos. Docentes y Estudiantes. Dominio: @uniminuto.edu	 <p>Imagen 8 Teams UNIMINUTO.</p>

Medio de Comunicación	Propósito	Público/Fuente	Imagen
	realizar llamadas, trabajar en un mismo documento en tiempo real, chatear y mucho más.	y @uniminuto.edu.co	
Cartelera	Se publica piezas informativas , eventos, actividades académicas y administrativas.	Colaboradores Administrativos. Docentes y Estudiantes. Instalaciones de UNIMINUTO Cali	 <p data-bbox="964 940 1284 961"><i>Imagen 9 Cartelera UNIMINUTO.</i></p>
Plataforma GLPI.	Hacer las solicitudes al área de Comunicaciones Corporativas	Colaboradores Administrativos. Docentes.	 <p data-bbox="997 1312 1274 1333"><i>Imagen 10 Plataforma GLPI.</i></p>

Fuente: Reina, 2023.

2.5 DOFA

Una vez realizado el análisis de resultados, se procede a desarrollar la matriz DOFA, que según Capriotti, (2009), se trata de un análisis de la información recolectada que permitirá conocer la situación actual de la organización y una posible evolución. Este análisis se basa en las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas halladas en la institución.

Fortalezas: Abarca los aspectos positivos que pueden ser aprovechados para marcar una diferencia que destaque a nuestra organización de otras instituciones.

Oportunidades: Aspectos a mejorar para tenerlos a favor.

Debilidades: Son los problemas o puntos negativos internos que pudieran ser resueltos mediante estrategias.

Amenazas: Aspectos externos que podría influir indirectamente de una manera negativa en la organización.

Cuadro 7 DOFA.

DOFA	
DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
Falta de formalizar la información dada de los líderes a los colaboradores.	Capacitación a los líderes para mejorar la comunicación con los colaboradores.
No existe una estrategia de comunicación clara en el Centro Regional Cali.	Capacitación a los colaboradores para comunicarse mejor no solo con sus líderes si no también con los mismos compañeros y personas externas a la institución.
No se informa en ocasiones a los mismos líderes, desde las áreas estratégicas de la institución.	Implementación de una estrategia de comunicación tanto para líderes como para colaboradores.
No es clara y oportuna la comunicación dada a los colaboradores.	Diseñar un plan de comunicaciones acorde a las necesidades del centro regional Cali.
La comunicación interna en Uniminuto Cali, no se da de manera permanente y planificada.	Capacitaciones en los procesos de requerimientos de productos comunicativos.
Las carteleras no son aprovechadas para informar temas de interés a la comunidad administrativa y académica.	Utilizar los canales de comunicación más usados para mayor difusión de la información.
Algunos canales de comunicación no están siendo usados de manera efectiva.	Actualizar la información de interés institucional en la cartelera del Centro Regional Cali.
Necesidad de un plan de comunicación por cada área.	Generar un plan de comunicación para cada área.
Falta de formalizar los procesos comunicativos.	
Aunque el Correo electrónico es usado con frecuencia no todos los mensajes enviados se revisan.	
La comunicación es solo descendente y hay poco feedback.	

La comunicación interna está más enfocada en suplir lo urgente, el día a día.	
No hay una cultura comunicativa asertiva.	
Falta de un Plan de Comunicaciones.	
FORTALEZAS	AMENAZAS
Se utiliza con mayor frecuencia como medio de comunicación el Teams y el Correo Electrónico.	Por no informar oportunamente a los colaboradores se pueden ver afectados en su desempeño laboral.
Los medios de comunicación utilizados son institucionales.	La informalidad en comunicación genera incertidumbre en los colaboradores.
Hay claridad de parte del líder cuando define los objetivos del personal a cargo.	La desinformación de los colaboradores en eventos relevantes de la institución.
Se percibe buen ambiente laboral entre líderes y colaboradores.	Falta de pertenencia de los líderes en la difusión de acontecimiento relevantes en el Centro Regional Cali.
Conocimiento por parte de líderes de los objetivos trazados desde el Plan Estratégico de UNIMINUTO.	Todo lo anterior afecta en el rendimiento y el cumplimiento de objetivos de las áreas
Las reuniones como comités están bien direccionadas.	
Hay un plan estratégico institucional.	
Las reuniones como comités están bien direccionados.	

Fuente: Reina, 2023.

2.5.1 Debilidades.

En el análisis DOFA, se identificó como debilidad la falta de formalización en la comunicación entre líderes y colaboradores. Actualmente la información no se está compartiendo de manera planificada, clara y oportuna, lo que está generando inconvenientes dentro de la institución debido al desconocimiento. Por lo tanto, es importante priorizar la implementación de estrategias de comunicación efectiva que permitan mantener informados a todos los miembros de la organización de forma consistente y transparente.

En el contexto de UNIMINUTO Cali, resulta fundamental establecer una estrategia de comunicación efectiva que permita alinear a todo el personal en torno a los objetivos de la institución, Cada miembro de la organización, desde su área y rol, ejerce un papel crucial en este proceso y por tanto, comunicarse de manera adecuada, se vuelve esencial para lograr el éxito. En este sentido, se debe fomentar

la comprensión y el compromiso hacia la estrategia institucional a través de una mejor comunicación.

En la comunicación interna de la institución, se ha identificado que algunos canales no están siendo utilizados adecuadamente, lo que ha generado limitaciones en la correcta difusión de información relevante para la comunidad académica y administrativa. En este sentido, es fundamental reforzar el uso de herramientas como la cartelera, que debido a su exposición en espacios de alto tránsito, se convierte en un medio clave para compartir información institucional. Asimismo, es importante tener en cuenta que aunque el correo electrónico es uno de los medios más utilizados, su uso inadecuado puede generar que los destinatarios no revisen o pasen por alto la información. Por ello, es necesario gestionar su uso de manera responsable y eficiente, evitando saturar con exceso de información, y asegurando que las comunicaciones sean relevantes y claras para los destinatarios

En cuanto al Plan de comunicación, se ha detectado que aún no se ha desarrollado en su totalidad. Esta situación ha impedido poder construir las estrategias de comunicación necesarias para mejorar la comunicación interna de la institución. Es fundamental definir un plan que defina metas y objetivos claros, e incluya un diagnóstico situacional que permita conocer las necesidades y expectativas de la comunidad académica y administrativa. De esta forma, poder definir tácticas y acciones concretas para mejorar nuestros canales de comunicación y garantizar una comunicación eficiente y efectiva en la institución.

2.5.2 Oportunidades.

Es importante destacar que, para lograr un impacto en la comunidad externa, es necesario que al interior de la organización exista una sinergia en la comunicación y la información. Esto implica capacitar a los líderes para que refuercen sus habilidades comunicativas y puedan transmitir de manera efectiva el mensaje institucional. Asimismo, es fundamental que los colaboradores en general aprendan habilidades blandas en gestión del cambio que les permitan contribuir a una cultura de comunicación asertiva. Esto implica comprender que existen diferentes maneras de comunicarse dependiendo del contexto y de la audiencia, y que es necesario adaptarse a estas situaciones para lograr una comunicación efectiva. En resumen, invertir en la capacitación y el desarrollo de habilidades comunicativas es clave para mejorar la comunicación interna y externa de la institución.

En cuanto a los canales de comunicación, es cierto que herramientas como Teams y el correo electrónico son muy utilizadas en el Centro Regional Cali. Sin embargo, es importante diversificar estos canales de comunicación y hacer un uso estratégico de ellos. Teniendo en cuenta que la comunicación es un proceso continuo que requiere esfuerzo y dedicación constante. Es importante estar atentos a los

resultados de las acciones de comunicación y realizar ajustes y mejoras en función de ellos.

La formalización de los procesos es esencial para garantizar la efectividad y transparencia de la comunicación. En este sentido, es importante diseñar y difundir un protocolo de solicitud de requerimientos que estipule los tiempos de respuesta, los canales de comunicación, los requisitos necesarios y los procedimientos a seguir para solicitar y recibir información de manera clara y organizada. De esta forma, se evitarán las informalidades y se aumentará la eficiencia y eficacia de las comunicaciones corporativas. Además, la socialización del protocolo a todas las áreas de la institución permitirá asegurar que las solicitudes de información sean recibidas de manera estandarizada y así, serán más fáciles de gestionar.

En cuanto a la selección de la información a difundir, es fundamental contar con una política de confidencialidad clara que permita a los líderes identificar qué información puede ser difundida públicamente y qué información debe mantenerse en reserva. De esta forma, será menos probable que se sature al equipo de trabajo con información no relevante y se garantizará el respeto a la privacidad y seguridad de los datos sensibles e importantes de la empresa. El papel del área de comunicaciones corporativas será vital en la definición y socialización de esta política de confidencialidad y en su seguimiento.

2.5.3 Fortalezas.

Por otro lado, es muy positivo que los líderes tengan claridad en cuanto a los objetivos y estrategias que se deben seguir en sus áreas. Esto les permitirá transmitir de manera efectiva estas metas y direcciones de trabajo a sus colaboradores, lo cual es esencial para garantizar un alineamiento en cuanto a la visión y valores de la empresa. Asimismo, es importante que los líderes promuevan un ambiente laboral positivo en el cual se escuchen las opiniones y se reconozca el trabajo bien realizado de los colaboradores. De esta manera, se puede motivar a los empleados a dar lo mejor de sí mismos y a tener un mayor compromiso con la institución.

La presencia de medios de comunicación oficiales institucionales es un aspecto muy importante para UNIMINUTO, ya que esto permite tener una fuente confiable y estructurada para la difusión de información interna y externa. Además, el uso de una identidad corporativa estandarizada y coherente en estos medios es fundamental, ya que esto permite que los mensajes se perciban como oficiales y que se mantenga una imagen sólida y consistente de la empresa. La capacidad de UNIMINUTO para contar con medios de comunicación oficiales y una identidad corporativa sólida contribuye significativamente a su imagen organizacional y a la construcción de una relación de confianza con sus diferentes audiencias.

Las reuniones y comités resultan efectivos para transmitir información importante de la institución, tomar decisiones y comunicar lineamientos generales, que son responsabilidad de la alta dirección. De esta manera, los líderes inmediatos pueden estar al tanto de la información relevante y ser responsables de transmitirla al personal que tienen a cargo, en aras de mejorar su desempeño y la consecución de metas y objetivos a nivel institucional.

Es importante destacar que el plan estratégico de la institución es fundamental para orientar las acciones de todos los colaboradores hacia los mismos objetivos y metas. Los líderes de la organización deben ser capaces de transmitir esta información de manera clara y eficiente, con el fin de que cada miembro del equipo pueda conocer y entender hacia dónde se dirige la institución y cómo se puede contribuir a su éxito. De esta forma, se garantiza un trabajo más coordinado y efectivo, y se puede lograr una mayor satisfacción tanto del personal en general como de los líderes.

2.5.4 Amenazas.

Al transmitir la información de manera formal, se evita la propagación de rumores y falta de claridad que pueden influir negativamente en el rendimiento de los colaboradores y en el clima laboral en general. Asimismo, la apertura a la retroalimentación y la comunicación efectiva en todos los niveles de la organización fomenta la colaboración y la confianza en la toma de decisiones con el personal de la organización, generando un ambiente de trabajo favorable para el éxito institucional.

Es fundamental llevar a cabo reuniones y capacitaciones regulares para informar a todo el personal sobre los eventos relevantes. De esta manera, podrán aclarar cualquier duda y estar completamente preparados para asumir su papel en el evento. También es importante fomentar una cultura de retroalimentación, donde los empleados puedan compartir sus opiniones y sugerencias para mejorar la comunicación interna.

3. IDENTIFICACIÓN DE LOS COMPONENTES RELEVANTES DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA, QUE POTENCIEN LA COMUNICACIÓN VERTICAL EN UNIMINUTO CALI.

3.1 INTRODUCCIÓN

A partir de la información recabada en el inventario de medios, encuestas y entrevistas, se llevó a cabo un análisis para identificar los elementos más relevantes en la comunicación existente entre los líderes y colaboradores de UNIMINUTO Cali.

Estos son los argumentos expuestos para la construcción de la propuesta de comunicación estratégica en UNIMINUTO Cali.

3.2 SOBRE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN UNIMINUTO CALI.

Peña (2016) describe la comunicación organizacional como un intercambio planificado de mensajes dentro y fuera de la empresa. Sin embargo, en UNIMINUTO Cali no se evidencia una comunicación organizada que permita articular las áreas y responder a las necesidades de la institución de manera efectiva. Debido a la falta de flujo de comunicación proyectado y organizado, se genera ruido que puede afectar negativamente la imagen de la institución.

De acuerdo con Peña (2016), **la comunicación organizacional** permite que los colaboradores conozcan lo que está sucediendo en la organización y participen activamente en los procesos para alcanzar los objetivos establecidos por la empresa. Esto genera un sentido de implicación en los valores organizacionales. No obstante, en el caso de UNIMINUTO Cali, la falta de una comunicación adecuada impide que los colaboradores estén al tanto de los sucesos importantes de la institución, lo que puede generar desorientación y la sensación de no saber qué se está haciendo y para qué se está haciendo, lo que afecta negativamente el sentido de pertenencia de los colaboradores.

La pregunta que se realizó a los colaboradores sobre si la comunicación interna en el Centro Regional Cali se da de manera permanente y planificada arrojó resultados poco alentadores, ya que solo el 41% respondió que casi siempre y el 38% a veces. Esto evidencia que existe una falta de comunicación organizada y planificada en la institución, lo que puede generar problemas en la articulación de las áreas y la consecución de los objetivos establecidos por la empresa, así como la falta de un sentido de pertenencia por parte de los colaboradores.

Según Castro (2014), en las instituciones es común encontrar una constante a no compartir la información, lo que está basado en la creencia equivocada de que la información es poder. En UNIMINUTO Cali, se presenta ese inconveniente por parte de algunos líderes, esta actitud es perjudicial para la organización, mostrando una

falta de confianza en los colaboradores y de compromiso con los objetivos de la compañía. La coordinadora de Talento Humano ha reconocido la necesidad de proporcionar a los líderes, herramientas para mejorar su comunicación con los colaboradores. Es importante que los líderes entiendan que deben planificar el tipo de información que se comparte, con el fin de trabajar juntos en los objetivos de la empresa. Esto ayuda a mantener una relación constante y pertinente con los colaboradores, y avanzar en las acciones importantes de la institución.

Para Peña (2016), **la comunicación interna** se debe llevar a cabo de manera formal, escrita y mediática, dirigida a todos los miembros de la organización. En este sentido, resulta esencial implementar mejoras en la comunicación interna en UNIMINUTO Cali para fomentar la distribución organizada y formal de la información. Sin embargo, hay casos en los que, a pesar de enviar la información por correo, algunos colaboradores no la revisan, lo que indica la necesidad de concientizar al personal sobre la importancia de estar informados acerca de los temas relacionados con la institución.

También explica (Peña, 2016), que la comunicación interna establece tres prioridades que son: Escucha, Empatía y Emisión, que a la vez responden a tres preguntas Qué Hacer, Qué Decir, Cómo Decirlo, con lo anterior se encuentra una estrategia para gestionar e integrar a los equipos de trabajo de UNIMINUTO Cali.

3.3. ACERCA DE LA COMUNICACIÓN VERTICAL EN UNIMINUTO CALI.

La comunicación vertical, según Gil Estallón (2001), se dinamiza mediante el intercambio de información entre los miembros de una organización, teniendo en cuenta la jerarquía establecida y la estructura clara de lo que se va a informar. En este contexto, se puede observar que, en UNIMINUTO Cali los líderes tienen una gran responsabilidad en la gestión de la información que comparten con sus colaboradores. Es importante que los líderes consideren qué información es apropiada para compartir y cuál no, en función de la confidencialidad necesaria para evitar posibles consecuencias negativas como desequilibrios o malestar en el equipo de trabajo. Además, los líderes deben tener en cuenta los objetivos que esperan lograr mediante la comunicación que comparten.

Gil Estallón (2001), también destaca que una de las principales dificultades para que la comunicación vertical fluya en las organizaciones son las diferencias de poder existentes. En el caso específico de UNIMINUTO Cali, aunque se establecen directrices y lineamientos por parte de la alta dirección para los líderes, en muchas ocasiones esta información no se comunica de manera adecuada al equipo de trabajo, quizás debido a que los líderes prefieren mantener esta información reservada para sentirse más empoderados. Esto puede generar un desbalance en la comunicación y afectar la cohesión del grupo laboral.

Villar (2012), argumenta que **el liderazgo** se trata de fomentar la influencia positiva sobre otros para alcanzar objetivos comunes. Hace referencia a tres tipos de liderazgo: autócrata, demócrata y rienda suelta, donde cada uno maneja un enfoque particular en el liderazgo. El líder autócrata impone su autoridad sobre sus seguidores y toma decisiones de manera unilateral, mientras que el líder demócrata toma en cuenta las opiniones y perspectivas de sus subordinados para llegar a una decisión común. Por otro lado, el líder rienda suelta permite a sus seguidores actuar con libertad. En este sentido, un buen líder no solo debe ser capaz de fomentar la comunicación, sino de retroalimentar a su equipo de trabajo, resolver problemas y empoderar a sus seguidores. El buen uso de la comunicación es crucial para fortalecer la cohesión, confianza y el trabajo en equipo en una organización.

Es interesante ver cómo en UNIMINUTO Cali se pueden identificar distintos tipos de liderazgo entre los líderes. Es importante destacar que algunos líderes pueden sentir que al retener cierta información se les otorga mayor poder y autoridad, lo que podría ser un enfoque autocrático. Sin embargo, es alentador ver que existen líderes que valoran la opinión de sus colaboradores y los hacen partícipes de las decisiones, lo que se puede identificar como un enfoque más democrático. Lo anterior se refleja en las encuestas realizadas, en donde el 51% respondió que por parte de su líder siempre son escuchadas sus opiniones y lo hace partícipe de las decisiones, siendo el porcentaje más alto de los colaboradores encuestados.

3.4 LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN UNIMINTO CALI.

Massoni (2007) enfatiza en la importancia de la comunicación estratégica como una herramienta efectiva para lograr una afinidad y avanzar en la organización a través de una conversación con otra persona. En este sentido, la comunicación estratégica implica hacer una planificación cuidadosa de cada una de las etapas del proceso de comunicación, incluyendo la identificación de objetivos de comunicación, el análisis de los públicos a los que se dirige, la elección de canales y herramientas, la elaboración adecuada del mensaje y la medición de los resultados.

En el caso de UNIMINUTO Cali, es esencial contar con procesos de comunicación estratégica planificada que se articulen efectivamente entre todas las áreas del centro regional. Es clave también entender el contexto de la organización y las necesidades e intereses de sus colaboradores para lograr crear una comunicación más efectiva.

Además, es importante destacar que, para lograr una comunicación estratégica efectiva en UNIMINUTO Cali, los líderes de la organización deben estar comprometidos en fomentar una cultura interna que promueva la comunicación efectiva como un valor fundamental dentro de la organización. Esto colaborará para establecer una conversación en donde se fomente la participación y se generen espacios para el diálogo y el intercambio de ideas y perspectivas.

Massoni, (2007), interpreta **la comunicación estratégica** como entablar una conversación con otra persona logrando generar una afinidad que logre avanzar hacia la organización comunicando estratégicamente, esto es posible cuando se entiende el contexto de la organización y se combina con los intereses y necesidades de sus colaboradores. Asociando este concepto con UNIMINUTO Cali, se evidencia la necesidad de implementar procesos de comunicación estratégica de manera planificada, que logre tener una articulación entre todas las áreas del centro regional Cali, y especialmente entre sus líderes y colaboradores, identificando los objetivos de comunicación, el análisis de los públicos a los cuales se dirige, la elección de los canales y herramientas adecuadas para transmitir el mensaje, la elaboración del mensaje y la medición de los resultados.

La estrategia es una parte fundamental del rol del líder en cualquier organización y su correcta aplicación puede marcar la diferencia entre alcanzar los objetivos propuestos o fracasar en el intento, (Murillo Vargas, 2020), en este sentido, es fundamental que los líderes de UNIMINUTO Cali cuenten con el conocimiento, las habilidades y las actitudes necesarias para interpretar toda la institución a través del trabajo de sus colaboradores, es importante que estos líderes cuenten con la oportunidad de actualizarse y reforzar sus habilidades y conocimientos, ya sea a través de talleres, capacitaciones o conferencias. Esto les permitirá estar al día con las últimas tendencias en comunicación estratégica y adquirir las herramientas necesarias para aplicarlas de manera efectiva en su equipo de trabajo, en definitiva, el éxito de una estrategia comunicativa en UNIMINUTO Cali dependerá en gran medida de la capacitación y actualización constante de los líderes de la institución, pues contar con líderes capacitados y actualizados es garantía de una comunicación más efectiva y una organización más fortalecida.

Para Buil Garzol, (2015), **el DirCom** (Director de Comunicación) es un activo estratégico fundamental en una empresa, ya que es el encargado de la gestión de la comunicación corporativa interna y externa, su labor incluye la satisfacción del empleado, la satisfacción del cliente, la salud de la marca, su reputación entre los stakeholders, el índice de inversión responsable, la percepción de la compañía, la imagen de excelencia, entre otros.

el DirCom debe tener una mirada integral de la empresa, conocer profundamente sus valores, misión y objetivos, y estar al día con las últimas tendencias en comunicación estratégica y tecnología digital. Además, debe poseer habilidades de liderazgo, capacidad de gestión de equipos, habilidades de negociación y resolución de conflictos, y una excelente capacidad de comunicación. Es importante destacar que la labor del DirCom no solo es una tarea de planeación y ejecución de estrategias comunicativas, sino también de evaluación constante de los resultados obtenidos con cada acción. La medición de estos indicadores mencionados permitirá al DirCom tomar decisiones acertadas, detectar oportunidades de mejora y orientar efectivamente a su equipo de trabajo en la ruta correcta.

El director de Comunicaciones (DirCom) de UNIMINUTO Cali es el coordinador del área de Comunicaciones Corporativas, y aunque ha asumido este rol hace poco tiempo, tiene una gran cantidad de desafíos que debe enfrentar. No solo debe trabajar en el Centro Regional de Cali, sino también en la Rectoría Sur Occidente. Es esencial que se familiarice con los procesos y dinámicas establecidos por la institución, entre ellas contribuir para que los colaboradores se familiaricen con los protocolos que se deben tener en cuenta para hacer una solicitud formal de los requerimientos comunicativos, de esta manera podrá tener un registro de todo lo elaborado desde su área acompañado de unos resultados consolidados, igualmente revisar y complementar el actual plan de comunicaciones que aún no se ha terminado por completo.

3.5 SOBRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE UNIMINUTO CALI.

Según Rubió (2014), el clima organizacional es un indicador fundamental en la vida de una empresa, ya que abarca factores que van desde las normas internas de funcionamiento, hasta la identificación y satisfacción de los empleados con su labor. Esto incluye las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos, las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilos de liderazgo de los jefes, los salarios y remuneraciones, hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza. En definitiva, el clima organizacional tiene un gran impacto en el desempeño y éxito de una empresa.

En el caso de UNIMINUTO Cali:

El área de Seguridad y Salud en el trabajo está llevando a cabo revisiones constantes para asegurar que las condiciones ergonómicas y el lugar de trabajo sean adecuados, con el fin de mejorar el bienestar integral de todos los colaboradores de UNIMINUTO Cali.

Los líderes se preocupan por conservar un buen clima laboral, esto está reflejado en lo que respondió el 62% de los encuestados, considerando que siempre el líder inmediato se preocupa por tener un buen clima en el equipo.

Aunque algunos colaboradores de la institución creen que deberían estar ganando más dinero, es importante reconocer que los salarios siempre se pagan de manera puntual. Además, UNIMINUTO Cali ofrece *un salario emocional* que, según Huete (2003), consiste en valorar la satisfacción del trabajador a través de la creación de valor emocional que la empresa genera para sus empleados. Este valor emocional se refleja en beneficios adicionales que el empleador decide ofrecer voluntariamente, por encima del salario establecido en su contrato laboral.

UNIMINUTO busca generar un impacto positivo en la comunidad y mejorar la calidad de vida de las personas. Este enfoque social es algo que los colaboradores de la institución valoran mucho y les genera un alto grado de satisfacción y sentido de pertenencia, ya que sienten que están contribuyendo a una causa importante.

3.6 IDENTIDAD CORPORATIVA

Se entiende como un conjunto de características perdurables y distintivas de una organización, que permite hacer una auto identificación, es como define **la identidad corporativa** Capriotti, (2009), además argumenta que esas características pueden ser estables a lo largo de los años, pero no es algo inmutable, si no que va cambiando con el paso del tiempo y va adaptando los cambios en su entorno.

De acuerdo con lo que dice Capriotti, (2009), los factores que influyen en la identidad corporativa en El Minuto de Dios son:

- a) *El fundador de una organización, que establece normas en un principio que influyen en la cultura organizacional y en las conductas de los integrantes de la entidad. Estas normas pueden convertirse en valores, creencias y pautas de comportamiento para las personas que forman parte de ella, y contribuyen a crear una identidad propia y una cultura organizacional específica que puede cambiar con el tiempo y en función de los nuevos líderes y contextos.*

La Corporación Organización Minuto de Dios fue fundada por el Padre Rafael García Herreros, un sacerdote de la comunidad Eudista, quien guio su actuar inspirado en el evangelio y las enseñanzas de la iglesia católica. Esta organización trabaja por la labor social en todos los lugares donde opera, mediante la implementación estratégica y su quehacer diario, siendo una muestra de la importancia que se le da al trabajo social.

- b) *Personas claves o directores generales que hayan tomado el liderazgo de la Organización, para continuar trabajando con el legado dejado por el fundador.*

Después del fallecimiento del Fundador El Padre Rafael García Herreros en 1992, la junta directiva de El Minuto de Dios nombró presidente del Minuto de Dios, al Padre Diego Jaramillo CJM, un reconocido sacerdote católico eudista. Bajo su liderazgo, la obra evangelizadora y social ha experimentado un notable crecimiento y ha llegado a consolidarse en áreas como la educación, el medio ambiente, entre otros campos sociales. Gracias a su dedicación y esfuerzos, el Padre Diego Jaramillo ha sido galardonado con diversos premios y homenajes en reconocimiento a la impresionante labor del Minuto de Dios. Además, es miembro de varias academias de historia,

preside la Academia de Historia Eclesiástica de Bogotá y lidera la Comisión Mutis, creada por el presidente Belisario Betancur, para promover el legado del Sabio Mutis y la Expedición Botánica.

- c) *La evolución histórica de la organización* será registrada y valorada para integrarlas en su Identidad Corporativa. Cada una de las soluciones planteadas en momentos clave en la historia de la organización serán valoradas y reconocidas como una parte fundamental de su identidad y propósito.

Dentro de las organizaciones que conforman la Corporación Minuto de Dios se destacan:

1. Corporación Minuto de Dios: trabaja para el desarrollo integral de las personas y las comunidades, en la búsqueda de una sociedad justa, fraterna, tolerante y pacífica.
2. Corporación Educativa Minuto de Dios CEMID: Atiende las necesidades educativas de la formación integral de los niños
3. Corporación Universitaria Minuto de Dios UNIMINUTO: Su propósito es brindar educación superior de calidad al alcance de todos, especialmente a estratos 1, 2 y 3.
4. Corporación de salud el Minuto de Dios: Brinda atención médica a zonas de desastres, áreas y locales pobres.
5. Corporación Lumen 2000 TV Colombia: Promueve el evangelio a través de los medios de comunicación.
6. Fundación de Asesorías para el sector rural, FUNDASES: Contribuye a mejorar la calidad de vida de los menos favorecidos.
7. Corporación industrial MD: Ofrece capacitación integral a personal para trabajos industriales y generación de empleo.
8. Corporación Centro Carismático Minuto de Dios: Promueve la buena nueva de Jesucristo.

Todas estas organizaciones trabajan en conjunto para brindar atención social integral a las comunidades más necesitadas, logrando alianzas estratégicas con el gobierno, la empresa privada y entidades de cooperación institucional para llevar a cabo sus proyectos y acciones.

- d) *Las características personales de los miembros de una organización*, tales como sus rasgos de personalidad, sistemas de creencias y valores, tendrán una gran influencia en la creación y conformación de la identidad corporativa

Uno de los valores principales del colaborador UNIMINUTO es el espíritu de servicio, el cual se enfoca en servir e incentivar el compromiso de servicio hacia la sociedad, especialmente hacia aquellos más necesitados. Se considera que es una responsabilidad ineludible de todos los seres humanos servir e incentivar el compromiso de servicio hacia la sociedad, especialmente hacia las personas más necesitadas.

- e) *El entorno social*. Las personas viven inmersas en una cultura específica y única en función de su ubicación geográfica y otros factores socioculturales. Es por esto que la cultura y las características sociales del ambiente específico en el que se desenvuelve la organización pueden influir en la formación y desarrollo de su identidad corporativa y en las relaciones entre los miembros de la organización.

En UNIMINUTO, se percibe un ambiente muy acogedor y agradable en el ámbito cultural, gracias a que desde el primer momento en que una persona se une a la institución, se le brinda un cálido recibimiento, no importa el título profesional que posean, sino el valor que cada ser humano aporta como individuo único e irrepetible. Además, la institución integra la enseñanza de la iglesia católica para complementar su formación académica y espiritual, sin embargo, siempre se respeta la libertad religiosa y las creencias de sus colaboradores y estudiantes. Es importante que los colaboradores de UNIMINUTO apropien los principios institucionales y los reflejen en su desempeño laboral, especialmente teniendo en cuenta que la institución opera a nivel nacional y acoge una diversidad cultural entre sus colaboradores, tal como se puede observar en los centros regionales Cali, Buga, Buenaventura y Paso de la Rectoría Sur Occidente.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, es fundamental destacar que cualquier labor misional realizada por la Universidad debe ser comunicada coherente y efectivamente por los líderes a sus colaboradores. El propósito de esta comunicación debe ser el de compartir los objetivos específicos de cada dependencia, así como los principios y valores fundamentales de la institución. Solo de esta forma se puede asegurar que la labor misional de la institución tenga un impacto coherente y efectivo en el desempeño laboral de todos sus miembros.

En la pregunta sobre si el líder inmediato es claro y específico al definir los objetivos de trabajo, el 49% de los colaboradores encuestados respondió "siempre". Sin embargo, un porcentaje significativo (34%) respondió "casi siempre", mientras que el 13% respondió "a veces" y el 1% "nunca". Es importante que los líderes aprovechen esta oportunidad para recordar la importancia de las labores de cada

colaborador en el ejercicio de la misión de la institución. Al hacerlo de manera efectiva, esto puede tener un impacto altamente positivo en la comunidad académica y administrativa. Asimismo, es significativo tener en cuenta que el área de comunicaciones corporativas tiene la responsabilidad de saber comunicar a todos los colaboradores el impacto que tiene la institución en su labor individual. Esto es fundamental para fomentar un sentido de pertenencia y compromiso en la comunidad de la institución y asegurar que todos los colaboradores trabajen en línea con los objetivos y valores de esta.

4. DISEÑO DE LAS TÁCTICAS QUE FORTALEZCAN LOS PROCESOS DE COMUNICACIÓN VERTICAL EN UNIMINUTO CALI.

4.1 INTRODUCCION

La estrategia de comunicación fue diseñada utilizando el enfoque participativo de Mefalopulos y Kamlogera (2008), el cual consiste en involucrar a la comunidad en los procesos de toma de decisiones para lograr una planificación y acción efectivas y mejorar sus estrategias de vida. El manual se enfoca en el proceso de diseño de una estrategia de comunicación participativa, incluyendo la creación de mensajes y temas de discusión, así como principios de los medios de comunicación, desarrollo de materiales, actividades y producción. Además, el manual no se limita solo a los aspectos técnicos de la producción, sino que también especifica los requisitos para un uso efectivo de los enfoques de comunicación, técnicas, medios, materiales y métodos en las comunidades, en este caso el público objetivo de la institución.

Es importante destacar que el diseño de la estrategia de comunicación participativa implica pasar de un análisis de la problemática a la búsqueda de soluciones. La estrategia se diseña con el propósito de lograr los objetivos de comunicación definidos previamente, se deben tomar en cuenta diversos factores, como la información de fuentes secundarias, los objetivos del proyecto, las necesidades de la comunidad de estudio, las oportunidades y los problemas existentes, así como las posibles soluciones NOPS. También es fundamental considerar la cultura de la población y cómo perciben estos asuntos, ya que esto puede influir en la efectividad de la estrategia de comunicación. Todos estos aspectos deben ser cuidadosamente evaluados para garantizar que la estrategia de comunicación sea efectiva y logre los objetivos deseados.

Se tomó de apoyo la teoría de Massoni (2007) que habla de la implementación de la propuesta final, porque considera que la comunicación estratégica en este caso enfocada en la comunicación interna define 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 se concentra en facilitar las transformaciones a partir de una mirada respetuosa de la diversidad.

4.1.1 Identificación de los grupos interactivos

Los grupos interactivos que hacen parte de UNIMINUTO Cali, seleccionados en la presente investigación son:

1. Tres líderes de las áreas de Comunicaciones Corporativas, Bienestar Institucional y Talento Humano.
2. Colaboradores administrativos y docentes de tiempo completo del centro regional Cali.

4.1.2 Enfoque de comunicación estratégica

Massoni, (2007) interpreta que la comunicación estratégica es cómo entablar una conversación con otra persona en la que se genera una afinidad y se logra avanzar hacia la organización. Esto es posible cuando se entiende el contexto de la organización y se combinan los intereses y necesidades de los colaboradores.

Para UNIMINUTO Cali, se destaca la importancia de implementar procesos de comunicación estratégica planificados que permitan la articulación entre todos los miembros de la organización. Murillo, (2020) dice que la estrategia implica tener un líder que posea una amplia gama de habilidades, conocimientos y actitudes en el ámbito de la información, la eficiencia y la planificación. Además, debe tener la capacidad de interpretar y comprender toda la estructura de la empresa, para que pueda transmitir la estrategia de manera efectiva al equipo, y asegurar que se cumpla con los objetivos establecidos.

Los líderes de UNIMINUTO Cali deben tener las habilidades y actitudes necesarias para interpretar a la empresa a través del trabajo de sus colaboradores y asegurar que la estrategia comunicativa se transmita de manera efectiva en todo el equipo. Es fundamental que estos líderes estén en constante actualización y mejora para garantizar el éxito de la estrategia y el crecimiento de la institución.

El director de Comunicación (DirCom), según Buil Garzol, (2015), se ha convertido en un activo estratégico en la actualidad, ya que se encarga de gestionar la reputación de la empresa en el mercado, mejorar la percepción hacia los stakeholders y promover una buena cultura comunicativa dentro de la organización. Para ello, el DirCom debe ser capaz de medir y evaluar constantemente indicadores como la satisfacción del empleado, la satisfacción del cliente, el estado de salud de la marca, el índice de inversión responsable y la imagen de la compañía. De esta manera, el DirCom puede implementar estrategias efectivas que contribuyan al éxito y crecimiento de la organización.

A pesar de que el DirCom de UNIMINUTO Cali, que es el Coordinador de Comunicaciones Corporativas, lleva poco tiempo en la institución, es importante que se tome el tiempo para comprender la cultura, los procesos y las dinámicas establecidas dentro de la institución. Debe trabajar en estrecha colaboración con las

demás áreas de la institución y con el equipo de comunicaciones para asegurar que las estrategias de comunicación sean efectivas y estén alineadas con los objetivos y la misión de la institución. También es crucial que revise y complemente el plan de comunicación actual, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los distintos públicos de interés o stakeholders, y que asegure que se les incluya en todas las iniciativas y mensajes clave de la institución. Como tal, el DirCom desempeña un papel fundamental en asegurar que la imagen y la reputación de la institución sean positivas y se mantengan de manera efectiva.

4.2 NECESIDADES, OPORTUNIDADES, PROBLEMAS Y SOLUCIONES

Teniendo en cuenta el análisis DOFA desarrollado en el capítulo dos, se procede a realizar el NOPS con el fin de identificar las necesidades, oportunidades, problemas y soluciones, estos aspectos deben ser cuidadosamente evaluados para garantizar que la estrategia de comunicación sea efectiva y logre los objetivos deseados.

Según Sampieri, (2018), los NOPS en la investigación se refieren a las cuatro categorías principales que se utilizan para analizar problema o situaciones, estas son:

Necesidades: son las carencias o deficiencias que pueden existir en área determinadas y pueden ser resueltas a través de la investigación y el desarrollo de las soluciones adecuadas. Las necesidades pueden ser identificadas por medio del análisis de problemas existentes en una comunidad o grupo social.

Oportunidades: Son situaciones favorables que pueden ser aprovechadas para desarrollar nuevas soluciones o mejorar las existentes.

Problemas: Son difíciles obstáculos que se presentan y necesitan ser resueltos para lograr una mejora es la situación actual.

Soluciones: Son propuestas que se desarrollan para solucionar las necesidades, aprovechar las oportunidades o solucionar los problemas identificados.

Identificar los NOPS en una investigación es importante porque permite enfocar la investigación en las áreas que se necesite, aprovechar las oportunidades y desarrollar soluciones innovadoras a los problemas.

En cuanto a la matriz de Necesidades, Oportunidades, Problemas y Soluciones (NOPS), hace parte de las herramientas para completar la metodología de Diagnóstico Participativo de Comunicación vertical, se adelantó el proceso de identificación de necesidades y problemas, encontrando como principal problema que no existe una estrategia de comunicación clara. El NOPS permitió ver en la

casilla de soluciones la mejor alternativa para construir las tácticas que fortalezcan los procesos de comunicación vertical en UNIMINUTO Cali.

Cuadro 8 NOPS.

NOPS			
NECESIDADES	OPORTUNIDADES	PROBLEMAS	SOLUCIONES
Fortalecer el Plan de Comunicaciones de la Rectoría Sur Occidente.	Hacer un trabajo mancomunadamente entre las áreas de Talento Humano, Bienestar Institucional y de Comunicaciones, para el fortalecimiento del plan estratégico.	El plan de comunicaciones de la Rectoría Sur Occidente no se ha terminado de crear.	Generar el plan de comunicaciones que contenga los propósitos de manera asertiva.
Formalizar la información transmitida de líderes a colaboradores.	Aprovechar mejor los medios de comunicación de la institución para que los líderes informen planificada y oportunamente a los colaboradores.	Se crean los llamados corrillos de pasillos, que distorsionan la información dejando como resultado malentendidos y molestia entre los colaboradores.	Brindar procesos formativos a los líderes de las áreas del centro regional Cali, que les permita entender la importancia de usar los medios de comunicación y como se debe usar la información en UNIMINUTO para que exista más formalidad en lo que se transmite.
Una Estrategia de comunicación clara.	Al contar con la estrategia de comunicación se contará con un flujo de información planificado y organizado.	No existe una estrategia de comunicación clara.	Diseñar unas tácticas efectivas para la comunicación vertical entre líderes y colaboradores del centro regional Cali.
Una comunicación	Diseñar un plan de comunicación	No existe un plan de comunicación	Este plan debe ser diseñado con

NOPS			
NECESIDADES	OPORTUNIDADES	PROBLEMAS	SOLUCIONES
interna permanente y planificada.	interna para el centro regional Cali.	interna en el centro regional Cali.	una visión estratégica a largo plazo y debe contemplar los distintos objetivos, audiencias o públicos de interés. Incluyendo la descripción de los canales de comunicación más efectivos para ellos.
Aprovechar de manera efectiva los canales analógicos para informar temas de interés a la comunidad administrativa y académica.	Dar mejor uso a los canales analógicos del centro regional Cali, teniendo en cuenta que están bien ubicadas y pueden generar impacto con la información que ahí se proyecta.	La información que se publica en estos canales, esta desactualizada, desordenada y poco llamativa.	Actualizar y ser más creativos al presentar la información de interés institucional en los canales analógicos del Centro Regional Cali.
Plan de comunicaciones por áreas en el centro regional Cali.	Escuchar los requerimientos desde cada área para entender y atender las necesidades comunicativas buscando articular los objetivos trazados.	No existe el plan de comunicación por cada área en el centro regional Cali.	Reunir a los líderes con sus equipos de trabajo para crear el plan de comunicaciones por áreas.
Formalizar los procesos comunicativos.	Se cuenta con la plataforma para hacer la solicitud de los requerimientos comunicativos.	Hace falta formalizar los procesos comunicativos.	Explicar de manera dinámica y clara el uso del GLPI (plataforma para hacer los requerimientos para el área de

NOPS			
NECESIDADES	OPORTUNIDADES	PROBLEMAS	SOLUCIONES
			Comunicaciones Corporativas)
Generar más el feedback entre líderes y colaboradores.	La disposición que tienen los colaboradores de interactuar con sus líderes.	No hay esa retroalimentación permanente entre líderes y colaboradores.	Realizar reuniones periódicas con el equipo de trabajo en un ambiente agradable, para compartir reflexiones y sugerencias que aporten en el desempeño laboral.
Una cultura de comunicación asertiva.	La disposición de los Líderes y colaboradores.	No existe una cultura de comunicación asertiva.	La cultura de la comunicación se puede fomentar mediante la apertura y el diálogo de los líderes de la institución y los colaboradores, capacitación y formación en competencias de comunicación, retroalimentación constante, entre otras actividades.

Fuente: Reina, 2023.

Después de desarrollar el NOPS se determina que en UNIMINUTO Cali es necesario plantear tácticas que se desarrollen desde el área de Comunicaciones Corporativas, entendiendo que existe un Plan de Comunicaciones en la Rectoría Sur Occidente, se precisa necesario crear un Plan de Comunicaciones Interno para el Centro Regional Cali, teniendo en cuenta todas las dificultades que se están presentado a la hora de lograr una comunicación asertiva.

4.2.1 Objetivos de la propuesta

Objetivo general

Diseñar las tácticas que fortalezcan los procesos de comunicación vertical en UNIMINUTO Cali.

Objetivos específicos

Establecer las tácticas para mejorar la comunicación interna en UNIMINUTO Cali, que serán implementadas por el área de Comunicaciones Corporativas.

Plantear espacios de participación que dinamicen una cultura de la comunicación organizacional entre los líderes y colaboradores de UNIMINUTO Cali.

Elaborar un plan de formación para mejorar las habilidades y competencias de la comunicación vertical, para líderes y colaboradores de UNIMINUTO Cali.

4.2.2 Actividades de cada uno de los objetivos

Cuadro 9 Objetivo de la Propuesta 1.

Establecer las tácticas para mejorar la comunicación interna en UNIMINUTO Cali, que será implementada por el área de Comunicaciones Corporativas.	Diseñar un plan de comunicación interna que hará parte del Plan de comunicaciones general, de igual manera crear un equipo multidisciplinario para la gestión y el desarrollo de las tácticas de este.
	Definir los objetivos que se quieren alcanzar mediante las tácticas del plan de comunicación interna, partiendo de la misión, principios, valores de la institución al igual que la audiencia a la que se dirigirá la comunicación.
	Determinar los canales de comunicación que resulten más apropiados para llevar a cabo las tácticas de comunicación organizacional.
	Definir los mensajes y contenidos que se darán a conocer a los colaboradores
	Elaborar el calendario de comunicación que permita establecer con qué frecuencia se desarrollan las tácticas.
	Diseñar indicadores de medición y evaluación para las tácticas de comunicación organizacional.

Fuente: Reina, 2023.

Cuadro 10 Objetivo de la Propuesta 2

Plantear espacios de participación que dinamicen una cultura de la comunicación organizacional entre los líderes y colaboradores de UNIMINUTO Cali.	Reuniones periódicas entre líderes y colaboradores relacionado con objetivos, metas, proyectos e inquietudes.
	Diálogo entre líderes y colaborador, donde el colaborador pueda expresar su opinión y dar sugerencias.
	Boletín interno, construido por las áreas del centro regional UNIMINUTO Cali, para informa acontecimientos ocurridos desde cada dependencia.
	Medios digitales internos de uso para líderes y colaboradores, donde se comparta información relacionada con el área y la institución.

Fuente: Reina, 2023.

Cuadro 11 Objetivo de la Propuesta 3

Elaborar un plan de formación para mejorar las habilidades y competencias de la comunicación vertical, para líderes y colaboradores de UNIMINUTO Cali.	Establecer un plan de procesos de formación para líderes y colaboradores de UNIMINUTO Cali.
	Fortalecer conocimientos de la comunicación organizacional a líderes para mejorar su liderazgo e impactar en la institución.
	Desarrollar habilidades de comunicación organizacional a colaboradores con el propósito de contribuir desde sus labores en los objetivos de la institución.
	Realizar seguimiento y evaluación de los procesos de formación ofrecidos a líderes y colaboradores.

Fuente: Reina, 2023.

4.2.3 Matriz de los procesos de comunicación.

Cuadro 12 Matriz Procesos de la Comunicación

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	RECURSOS Y MEDIOS	RESPONSABLE	MENSAJE	TIEMPO
Establecer las tácticas para mejorar la comunicación interna en UNIMINUTO Cali, que será implementada por el área de Comunicaciones Corporativas.	Diseñar un plan de comunicación interna que hará parte del Plan de comunicaciones general, de igual manera crear un equipo multidisciplinario para la gestión y el desarrollo de las tácticas de este. El equipo puede contar con miembros de distintas áreas de UNIMINUTO Cali.	Coordinador de Comunicaciones Corporativas y líderes de las diferentes áreas. Instalaciones Equipos audiovisuales de la institución.	DirCom. Coordinador de Comunicaciones Corporativas, directora de Bienestar Institucional y Coordinadora de Talento Humano.	Conformar el equipo multidisciplinario, con la finalidad de contar con una visión más amplia y una evaluación más completa de las táticas de comunicación interna que se deben implementar en UNIMINUTO Cali.	Febrero 2024
	Definir los objetivos que se	Coordinador de Comunicaciones	DirCom. Coordinador de	Presentar la propuesta de las tácticas del plan de	Febrero 2024

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	RECURSOS Y MEDIOS	RESPONSABLE	MENSAJE	TIEMPO
	<p>quieren alcanzar de las tácticas del plan de comunicación interna, partiendo de la misión, principios, valores de la institución al igual que la audiencia a la que se dirigirá la comunicación.</p>	<p>Corporativas y líderes de las diferentes áreas. Instalaciones Equipos audiovisuales de la institución.</p>	<p>Comunicaciones Corporativas,</p>	<p>comunicación interna y los objetivos para alcanzar, incorporando las necesidades de los líderes de las áreas.</p>	
	<p>Determinar los canales de comunicación que resulten más apropiados para llevar a cabo las tácticas de comunicación organizacional.</p>	<p>Coordinador de Comunicaciones Corporativas. Inventario de medios de comunicación.</p>	<p>DirCom. Coordinador de Comunicaciones Corporativas.</p>	<p>Socialización de los canales adecuados para cada tipo de comunicación de acuerdo con los objetivos de las áreas.</p>	<p>febrero 2024</p>

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	RECURSOS Y MEDIOS	RESPONSABLE	MENSAJE	TIEMPO
	Definir los mensaje y contenidos que se darán a conocer a los colaboradores	Coordinador de Comunicaciones Corporativas y líderes de las diferentes áreas. Instalaciones Equipos audiovisuales de la institución	DirCom. Coordinador de Comunicaciones Corporativas, Directoria de Bienestar Institucional y Coordinadora de Talento Humano.	Tomar en cuenta los objetivos de cada área de la institución, para definir perfiles de audiencia y los canales adecuados para la difusión de la información.	Marzo 2024
	Elaborar el calendario de comunicación que permita establecer con qué frecuencia se desarrollan las tácticas.	Coordinador de Comunicaciones Corporativas y líderes de las diferentes áreas. Instalaciones Equipos audiovisuales de la institución	DirCom. Coordinador de Comunicaciones Corporativas, Directoria de Bienestar Institucional y Coordinadora de Talento Humano.	Definir el calendario de comunicación a partir de la periodicidad de las comunicaciones, prioridades y objetivos establecidos por las diferentes áreas de la institución.	Marzo 2024
	Diseñar indicadores de medición y evaluación para las tácticas de	Coordinador de Comunicaciones Corporativas y líderes de las diferentes áreas.	DirCom. Coordinador de Comunicaciones Corporativas.	Establecer los indicadores y mecanismos de seguimiento, medición y evaluación para analizar	Mayo 2024

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	RECURSOS Y MEDIOS	RESPONSABLE	MENSAJE	TIEMPO
	comunicación organizacional.	Instalaciones Equipos audiovisuales de la institución		el impacto de la estrategia, para generar acciones correctivas frente al plan que se está ejecutando.	
Plantear espacios de participación que dinamicen una cultura de la comunicación organizacional entre los líderes y colaboradores de UNIMINUTO Cali.	Reuniones periódicas entre líderes y colaboradores relacionado con objetivos, metas, proyectos e inquietudes.	Líderes y los equipos de trabajo Instalaciones Equipos audiovisuales de la institución	Líderes de áreas.	Discutir y definir temas de interés como metas, objetivos, proyectos, inquietudes, etc.	Cada 15 días
	Diálogo entre líderes y colaboradores, donde el colaborador pueda expresar su opinión y dar sugerencias.	Líderes y equipos de trabajo Instalaciones Equipos audiovisuales de la institución	Líderes de áreas.	Instaurar un espacio denominado círculo de diálogo, donde los colaboradores tengan la oportunidad de expresar sus opiniones y dar sugerencias sobre temas importantes para la institución.	Semanal

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	RECURSOS Y MEDIOS	RESPONSABLE	MENSAJE	TIEMPO
	Boletín interno, construido por las áreas del centro regional UNIMINUTO Cali, para informa acontecimientos ocurridos desde cada dependencia.	Practicantes de Comunicación Social. Instalaciones Equipos audiovisuales de la institución	Líderes de área, equipos de trabajo y Coordinador de Comunicación Social	Suministrar al área de Comunicaciones Corporativas, noticias relevantes, logros obtenidos, objetivos alcanzados y cualquier otra información que sea importante al área, de igual manera definir formatos, canales de difusión de los mensajes del boletín.	Mensual
	Medios digitales internos de uso para líderes y colaboradores, donde se comparte información relacionada con el área y la institución.	Líderes y equipos de trabajo Medios digitales internos para la comunicación entre líderes y colaboradores. Instalaciones. Equipos audiovisuales de la institución.	Líderes de área y equipos de trabajo.	Con medios digitales internos institucionales Compartir información relevante, como noticias de la institución, programas de formación, webinars, entre líderes y colaboradores.	Semanal

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	RECURSOS Y MEDIOS	RESPONSABLE	MENSAJE	TIEMPO
Elaborar un plan de formación para mejorar las habilidades y competencias de la comunicación vertical, para líderes y colaboradores de UNIMINUTO Cali.	Establecer un plan de procesos de formación para líderes y colaboradores de UNIMINUTO Cali.	DirCom. Coordinador de Comunicaciones Corporativas, directora de Bienestar Institucional y Coordinadora de Talento Humano. Instalaciones. Equipos audiovisuales de la institución.	DirCom. Coordinador de Comunicaciones Corporativas, directora de Bienestar Institucional y Coordinadora de Talento Humano.	Promover capacitaciones que incluya acciones específicas dirigidas a líderes y colaboradores, con el objetivo de mejorar habilidades y competencias en la comunicación organizacional efectiva, escucha activa, retroalimentación, trabajo en equipo.	Junio 2024
	Fortalecer conocimientos de la comunicación organizacional a líderes para mejorar su liderazgo e impactar en la institución.	Capacitador experto en comunicación asertiva. Instalaciones Equipos audiovisuales de la institución	DirCom. Coordinador de Comunicaciones Corporativas, directora de Bienestar Institucional y Coordinadora de Talento Humano.	Es importante que los líderes entiendan el impacto que tiene una comunicación asertiva en el éxito de la institución incorporando los valores, principios de la universidad y que de igual manera es esencial para crear un ambiente laboral positivo.	Junio 2024

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACTIVIDADES	RECURSOS Y MEDIOS	RESPONSABLE	MENSAJE	TIEMPO
	Desarrollar habilidades de comunicación organizacional entre colaboradores con el propósito de contribuir desde sus labores en los objetivos de la institución.	Capacitador experto en comunicación asertiva. Instalaciones Equipos audiovisuales de la institución.	DirCom. Coordinador de Comunicaciones Corporativas, directora de Bienestar Institucional y Coordinadora de Talento Humano.	Por medio de procesos de formación dirigido a colaboradores, se busca generar el desarrollo de habilidades que permitan mejorar su comunicación basado en métodos de sensibilización.	Julio 2024
	Realizar seguimiento y evaluación de los procesos de formación ofrecidos a líderes y colaboradores.	DirCom. Coordinador de Comunicaciones Corporativas Instalaciones Equipos audiovisuales de la institución.	DirCom. Coordinador de Comunicaciones Corporativas.	Realizar un seguimiento a través de una evaluación para conocer la efectividad de los procesos de formación y detectar áreas de oportunidad.	Septiembre 2024

Fuente: Reina, 2023.

4.2.4 Desglose de los procesos de comunicación vertical en UNIMINUTO Cali.

Sobre establecer las tácticas para un plan de comunicación interna en UNIMINUTO Cali.

Para establecer las tácticas del plan de comunicación interna en UNIMINUTO Cali, es fundamental la creación de un equipo de trabajo multidisciplinario compuesto principalmente por la directora de Bienestar Institucional, la Coordinadora de Talento Humano y el Coordinador de Comunicaciones Corporativas. Este equipo será liderado por el Coordinador de Comunicaciones Corporativas, quien deberá aprovechar la experiencia y conocimientos de cada miembro en sus respectivas áreas para contribuir eficazmente en la elaboración del plan de comunicación interna de la institución.

El equipo asignado tendría la tarea de desarrollar los objetivos de las tácticas del plan de comunicación interna, los cuales deberán tener como base las ideas propuestas por cada líder y tener en cuenta las necesidades de las diferentes áreas de la institución. Una vez definidos los objetivos, sería importante determinar los canales adecuados para llevar a cabo las tácticas de comunicación interna y lograr un impacto efectivo entre los colaboradores.

En la garantía de que el mensaje sea claro, es necesario considerar a quién se dirige, cómo se comunica y con qué propósito. Es de suma importancia establecer un calendario de comunicación que permita transmitir información relevante para todos los colaboradores de manera organizada y periódica, siempre alineada con los objetivos, la misión, los valores y principios de acuerdo a lo establecido el plan estratégico de la institución.

Una vez implementadas las tácticas del plan de comunicación interna en UNIMINUTO Cali, es esencial llevar a cabo un proceso de medición y evaluación para analizar su impacto. Para ello, se debe establecer mecanismos que permitan evaluar de manera objetiva el contenido y la eficacia de los mensajes comunicados, así como también el grado de satisfacción de los colaboradores. La medición y evaluación continua es fundamental para asegurar el éxito de cualquier plan de comunicación interna

A cerca de proponer unas rutas que promuevan la cultura de la comunicación organizacional entre los líderes y colaboradores de UNIMINUTO Cali.

Con el objetivo de mejorar la cultura de comunicación organizacional en UNIMINUTO Cali, se propone la realización de reuniones periódicas en las que el líder informe regularmente a su equipo de trabajo acerca de objetivos, prioridades, proyectos, metas por alcanzar, entre otros temas de interés del área. De esta

manera, se busca mantener al equipo de trabajo informado y al tanto de lo que está sucediendo en la organización trabajando para un mismo objetivo institucional, sin dejar de lado las inquietudes que puedan surgir en el proceso.

Con el fin de fomentar la participación del equipo de trabajo y permitir que expresen sus opiniones y sugerencias, se propone la creación de espacios denominados círculos de diálogo, los cuales se podrán realizar a través de un desayuno de trabajo, un almuerzo de trabajo o un café de la tarde, para salir de la monotonía y crear un ambiente más ameno. Estos espacios pueden ser aprovechados para recibir feedback y retroalimentación por parte de los miembros del equipo, permitiendo que el líder tome en cuenta sus sugerencias y mejore la comunicación en la organización

Con el objetivo de difundir los acontecimientos que se presentan desde las diferentes áreas de UNIMINUTO Cali, se propone la creación de un boletín que contenga información relevante del centro regional. Para esto, se contará con la colaboración de los equipos de trabajo de las diferentes áreas, quienes transmitirán la información de interés a los estudiantes practicantes del Programa de Comunicaciones Social, es importante considerar que UNIMINUTO Cali, cuenta con el Programa de Comunicación Social, siendo esta la oportunidad de afianzar las relaciones internas y aprovechar los recursos humanos, en esta medida los practicantes estudiantes se encargarán de recopilar, organizar y entregar la información al área de Comunicaciones Corporativas para ser incluida en la elaboración del boletín informativo. El Coordinador del programa de Comunicación Social será clave en la selección y validación de las prácticas de los estudiantes, asegurando la calidad del contenido del boletín.

Se propone crear grupos en la herramienta institucional Teams para cada uno de los equipos de trabajo de las distintas áreas del Centro Regional Cali, administrados por sus respectivos líderes. Esto permitirá compartir información relevante como noticias de la institución, programas de formación, webinars, novedades del área, entre otras, y garantizar que se comparta en un medio institucional serio y de uso exclusivo para el equipo de trabajo. Al aprovechar más la herramienta Teams, lograremos una mayor comunicación y colaboración entre los distintos equipos de trabajo y, por ende, un aumento en la eficiencia de la institución.

Sobre estructurar procesos de formación en busca de mejorar las habilidades y competencias de la comunicación vertical, para líderes y colaboradores de UNIMINUTO Cali.

En un primer momento, es recomendable establecer un plan de procesos de formación dirigido a líderes y colaboradores de UNIMINUTO Cali. Este plan busca promover capacitaciones que permitan mejorar habilidades y competencias en la comunicación organizacional efectiva, como es la escucha activa, la

retroalimentación y el trabajo en equipo. Como se había mencionado se están generando ruidos en la comunicación por parte de los colaboradores, a causa de la falta de una comunicación formal por parte de los líderes, generando malentendidos que están afectando en el relacionamiento interpersonal y en el desempleo laboral, por esta razón es importante realizar estas capacitaciones.

Para la elaboración del plan de formación, contaremos con el apoyo y colaboración de la directora de Bienestar Institucional, la coordinadora de Talento Humano y el coordinador de Comunicaciones Corporativas. De esta manera, podremos garantizar una formación integral y de calidad que beneficie tanto a la institución como a sus colaboradores.

Definitivamente, es fundamental que los líderes comprendan la importancia de una comunicación efectiva para el éxito de la institución, lo cual implica incorporar los objetivos, valores y principios de esta. Para lograrlo, es necesario contar con un capacitador experto en habilidades de comunicación, en especial aquellas relacionadas con mantener una escucha activa, cultivar la empatía en las relaciones, ser claro al comunicar, tener la capacidad de aceptar errores y adaptarse a la comunicación de los demás. La capacitación les permitirá a los líderes dirigir adecuadamente a sus equipos de trabajo, saber filtrar la información y motivarlos para cumplir con los objetivos específicos de la institución.

Es fundamental que los colaboradores comprendan cómo su labor contribuye al éxito de la institución y se sientan motivados a desempeñar su trabajo de la mejor manera posible. Para lograrlo, se propone contar con un experto en comunicación asertiva que ayude a sensibilizar a los colaboradores en habilidades que les permitan reconocer la forma como se están comunicando. Algunos de los temas claves serían: Aprender a expresarse de manera incluyente y asertiva, Practicar la habilidad de decir “no” en situaciones que no se ajusten a los objetivos de la institución, Ensayar previamente lo que se quiere decir o presentar. Controlar el lenguaje corporal y las emociones cuando se está en situaciones complejas. Dialogar con calma, respeto y claridad para expresar lo que se quiere decir sin herir los sentimientos de otras personas. De esta manera, se logrará un diálogo más efectivo y productivo entre los colaboradores y sus líderes, lo que sin duda tendrá un impacto positivo en la institución.

Finalmente es fundamental realizar un seguimiento y evaluación constante de los procesos de formación ofrecidos a líderes y colaboradores para conocer su efectividad y realizar los ajustes necesarios en caso de ser necesario. Esta actividad puede ser dirigida por el coordinador de Comunicaciones Corporativas, quien estaría encargado de hacer una retroalimentación con los líderes y colaboradores después de haber recibido las capacitaciones para conocer su opinión sobre la actividad. También sería importante estar atento a los efectos que deja a la comunidad en general, ya que esto puede guiar los ajustes y mejoras necesarios en las tácticas de comunicación. La evaluación y seguimiento constante es clave para

asegurar la adecuada implementación de las habilidades de comunicación que se están fomentando en la institución.

CONCLUSIONES

- ✓ Al identificar que no se está aplicando el plan de comunicaciones desde el área de Comunicaciones Corporativas, es esencial fortalecerlo para lograr que la información se transmita de manera efectiva y coherente. De este modo, mejorar la comunicación entre los líderes y colaboradores de la institución.
- ✓ Debido a que se encontró en las entrevistas que hace falta tener formalidad en la información se necesita brindar capacitaciones a los líderes de habilidades y competencias que contribuyan en una comunicación más planificada y ordenada, evitando posibles malentendidos y rumores innecesarios de pasillo.
- ✓ Se analizó que los colaboradores requieren de procesos formativos que les ayude a mejorar la manera de comunicarse entre los mismos compañeros y el líder inmediato para contribuir en la mejora de su desempeño de tal manera que eso impacte en la institución enfocado desde los objetivos, valores y principios de la institución.
- ✓ Se encuentra que los medios de comunicación analógicos como las carteleras se pueden aprovechar, actualizando y ordenando la información que es de interés para la institución,
- ✓ Es importante destacar que se cuenta con una plataforma para formalizar los procesos comunicativos siendo necesario explicar pedagógicamente el correcto uso. De esta manera, los requerimientos serán recibidos de manera organizada, clara y se llevará un registro detallado de los mismos.
- ✓ Es necesario fomentar el feedback entre líderes y colaboradores para que puedan compartir reflexiones y sugerencias que contribuyan a mejorar el desempeño laboral de los colaboradores.
- ✓ Para lograr tener una cultura de comunicación asertiva en UNIMINUTO Cali, es necesario capacitar a líder y colaboradores para mejorar habilidades y competencias en la comunicación efectiva, retroalimentación y trabajo en equipo, este impacto no solo de verá dentro de la institución si no también externamente permitiendo proyectar una buena imagen de la institución.
- ✓ Es importante promover que los líderes entiendan acerca del impacto que una comunicación efectiva tiene en el éxito de la institución. Asimismo, es crucial que se comprenda cómo influye positivamente en el clima laboral y en la satisfacción de los colaboradores.

RECOMENDACIONES

- ✓ Implementar las tácticas del plan de comunicación interna propuesto para mejorar los procesos de comunicación, siguiendo detalladamente el diseño paso a paso. Además, es importante seguir con acciones de mejora continua hasta lograr alcanzar los resultados esperados.
- ✓ A pesar de que el DirCom (Coordinador de Comunicaciones Corporativas) lidera la estrategia de comunicación, es fundamental que reciba el acompañamiento y apoyo de las diferentes áreas de la institución.
- ✓ Las tácticas que se proponen se realizarán durante el año 2024, siendo importante que se renueve el plan de comunicaciones cada año.
- ✓ Es importante entender que el plan de comunicaciones sea flexible, a medida que se vayan obteniendo resultados a partir de los indicadores, será necesario generar otras estrategias como de respuestas cuando alguna no este obteniendo los resultados esperados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Alzate, M. (2016). Transiciones normativas de la educación superior: 1960 - 1980.
- Andrade. (2005). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educativos. 19-21.
- Aramendi. (2006). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educativos.
- Argüello, J. (2011). Identidad e imagen corporativa. El Cid Editor.
- Buil Gazol, P. (2015). DirCom: comunicar para transformar. Pirámide.
- Burbano, R. y. (2012). La educación superior en Colombia: situación actual y análisis de eficiencia para las referencias. *Revista UNIANDES*, pág. 15.
- Cáceres, C. &. (2019). Competencia digital docente: una perspectiva de futuro en la Educación Superior. Madrid: 12.
- Cambria, A. (2016). La importancia de la comunicación estratégica.
- Camicero. (2005). Comunicación Organizacional interna en establecimientos educativos.
- Capriotti, P. (2009). Branding corporativo. Santiago de Chile.
- Castro, A. D. (2014). Comunicación Organizacional : Técnicas y Estrategias.
- Castro, D. (2014). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educativos.
- Cevera. (2008). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educativos.
- Comunicación estratégica y empresa. (s.f.).
- Contretas, O. E. (2020). Mediaciones de la Comunicación.
- Corbetta, P. (2003). Metodología y técnicas de investigación social. Madrid: McGraw-Hill.
- Derisi, O. (1980). Naturaleza y vida de la Universidad. Buenos Aires.
- Dominguez, L. (18 de diciembre de 2006). Sobre las Competencias Clave para el Aprendizaje Permanente.
- Garrido Arilla, M. R. (2002). Fundamento del análisis documental.
- Garrido, F. J. (2009). Comunicación de la Estrategia. Barcelona, España.

- Gil Estallon, M. (2001). Organización Vertical versus horizontal. pág. 52.
- Gómez, F. S. (2016). La comunicacion. Salus 20.
- Gonzalez, E. (1995). La educación especial.
- Gonzalez, V. (2013). Ciudadanía Mediática: una mirada educativa.
- Gozálve, V. (2013). Ciudadanía mediatica: una mirada educativa. Madrid.
- Hernandez, J. (2009). La comunicacion interna en la universidad. Investigar para conocer nuestro público.
- Hernandez, S. (2003). Metodología de la Investigación 3ra edicion. McGraw - Hill.
- Hine, C. (2000). *Etnografía Virtual*. UOC.
- Huerta, A. (2018). El sentido de pertenencia y la identidad como determinante de la conducta.
- Huete, L. (2003). *Dervicios & Beneficios. La fidelización de cliente y empleado*. Grupo Planeta.
- Hurtado, J. (2008). Guía para la comprension Holistica de la ciencia III.
- Hurtado, J. (2008). Guia para la Comprensión Holistica de la ciencia, Unidad III.
- Jaramillo. (1989). La educación superior en Colombia: situación actual y análisis de eficiencia para las referencias. *Revista UNIANDES*.
- La Comunicación interna como herramienta estratégica en la empresa: un análisis desde la gestion organizacional. (s.f.).
- Lacasa. (2004). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales.
- Lozano, A. (2008). Organizacion y administracion, enfoque situacional. Mexico.
- Luque. (2008). Medelización de la imagen de la Universidad desde la perspectiva del profesorado.
- Manzano D. (2017). Estrategia de fortalecimiento del compromiso organiacional y sentido de pertenencia en los docentes.
- Marín, A. (2021). *Sondeo. Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/sondeo.html>
- Massoni, S. (2007). Modelo de comunicacion estrategica.
- Melo, L. (2019). La Educacion Superior en Colombia.

- MEN. (07 de 02 de 2017). *Ministerio de Educacion Nacional*. Obtenido de <https://www.mineducacion.gov.co/portal/Educacion-superior/Informacion-Destacada/196477:Que-es-la-educacion-superior>
- Mineducacion. (15 de octubre de 2019). Obtenido de <https://www.mineducacion.gov.co/portal/Educacion-superior/>
- MinEducación. (2022). *Proyecta - T, explora tu mundo*. Obtenido de <https://edusitios.colombiaaprende.edu.co/proyectat/como-aporta-el-sector-productivo-proyecta-t>
- Mora, J. (2015). *Reputacion de Universidades*. EUNSA.
- Morató, B. (2014). *La Comunicación Coporatica*. UOC.
- Murillo Vargas, G. (2010). *Gestion, poder innivación y estrategia en las organizaciones*. Porgrama editorial Unversidad del Valle.
- Noda, F. (2005). *Guia de Comunicacion Digital*. Universidad Catolica Andres.
- Ongallo. (2008). *Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales*.
- Orozco, S. (s.f.). *La educacion superior: retos y perspectivas*. Bogotá.
- Papic Dominguez, K. (2019). *Tipos de Comunicacion organizacional interna*. Chile.
- Peña. (2016). *Direccion de Comunicacion y habilidades directivas*.
- Pérez, E. (2017). *Alfabetización Mediatica, TIC y competencias digitales*. UOC.
- Redding. (2001). *Una breve historia de la comunicacion de la organizacion interna*.
- Ricart, G. &. (2015). *Strategy and Stratigic Management*.
- Riel, V. (2018). *Los tipos de comunicacion organizacional interna en establecimiento educativos*.
- Robbins, J. y. (2009). *Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales*.
- Robles, M. D. (2018). *Comunicacion Organicacional*. Mexico.
- Rodric, R. (2011). *La Gestión de la comunicacion institucional en la educacion superior*.
- Rusbió, S. (2014). *Recursos humanos: dirección y gestion de personas en las organizaciones*. Octaedro S.L.
- sampier. (s.f.).

- Sampieri, R. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa , cualitativa y mixta. McGraw Hill.
- Sanchez, A. (17 de febrero de 2006). Comunicación digital: nuevas posibilidades y rigor informativo. *Revista Universitaria Católica del Norte*, págs. 4-19.
- Sandoval. (2006). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales. 24-25.
- Scheinsohn, D. (2009). Comunicación estratégica: la opinión pública y el proceso comunicacional. Granica.
- Trujillo. (2011). Como las organizaciones administran lo que saben. Nueva York: MacGraw.Hill.
- UNIMINUTO. (2017). Obtenido de <https://www.uniminuto.edu/historia-uniminuto>: <https://www.uniminuto.edu/historia-uniminuto>
- Uniminuto. (2020). Plan Estratégico 2020 - 2025.
- UNIMIUTO, P. d. (2023). Cali.
- Unir. (11 de 10 de 2021). *Unir Revista*. Obtenido de <https://www.unir.net/empresa/revista/comunicacion-interna/>
- Valle Flores, M. (2017). *Los tipos de Comunicación organizacional interna en establecimientos educativos*. Obtenido de <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n32/mvalle.html>
- Vasquez. (2008). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales.
- Villafañe. (2002). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales.
- Villafañe, J. (2014). La buena reputación. UOC.
- Villar, B. (2012). Liderazgo empresarial.
- Vivancos, J. (2015). Tratamiento de la información y competencia digital. Madrid.: Difusora Larousse.
- Wolton, D. (2007). Pensar la Comunicación. Prometeo Libros Editorial.
- Zufiaurre, B. (2016). Cerrando círculos en educación: pasado y futuro de la escolarización. Ediciones Morata.