

**CONSULTORÍA DE COMUNICACIONES EN LA CORPORACIÓN  
UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS**

**JULIÁN MAURICIO MORENO SALAZAR**

**MAYRA LUCIA VIDAL CRESPO**

**MAESTRÍA EN MERCADEO**

**TRABAJO DE GRADO MODALIDAD CONSULTORÍA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA CALI**

**ABRIL DE 2020**

**CONSULTORÍA DE COMUNICACIONES EN LA CORPORACIÓN  
UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS**

**JULIÁN MAURICIO MORENO SALAZAR  
MAYRA LUCIA VIDAL CRESPO**

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar por el título de  
MAGISTER EN MERCADEO**

**Directora de trabajo de grado: DIANA MILENA ARISTIZABAL**

**MAESTRÍA EN MERCADEO  
TRABAJO DE GRADO MODALIDAD CONSULTORÍA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA CALI  
ABRIL DE 2020**

Santiago de Cali, abril 13 de 2020

Doctor

Silvio Borrero Caldas

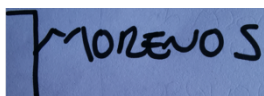
Decano Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Pontificia Universidad Javeriana Cali

La Ciudad

Por medio de la presente hacemos entrega del trabajo de grado cuyo título es “Consultoría en comunicaciones para la Corporación Universitaria Minuto de Dios”. Esperamos que este documento, que contempla la intervención realizada, cumpla con los requisitos académicos exigidos y alcance el propósito para el cual fue elaborado.

Atentamente,



Nombre y apellido del estudiante

**Julián Mauricio Moreno Salazar**

Cédula: 1.118.290.457



Nombre y apellido del estudiante

**Mayra Lucia Vidal Crespo**

Cédula: 1.143.825.376

Santiago de Cali, abril 13 de 2020

Doctor

Silvio Borrero Caldas

Decano Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Pontificia Universidad Javeriana Cali

La Ciudad

Por medio de la presente me permito comunicarle, que en mi calidad de directora de trabajo de grado he leído detenidamente el informe final del estudio titulado “Consultoría en comunicaciones para la Corporación Universitaria Minuto de Dios”.

Realizado por los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Javeriana Cali, Mayra Lucia Vidal Crespo 1.143.825.376 y Julián Mauricio Moreno Salazar 1.118.290.457, y considero que cumple con todos los requisitos para ser presentada a evaluación.

Atentamente,



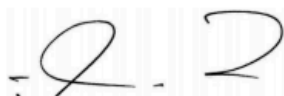
**DIANA MILENA ARISTIZABAL**

Tutora del Trabajo de Grado

## ARTÍCULO 23 de la resolución N° 13 de julio 6 de 1946

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por sus alumnos en sus trabajos de Tesis. Sólo velará porque no se publique nada contrario al dogma y a la moral católica y porque la Tesis no contenga ataques o polémicas puramente personales; antes bien, se vea en ellas al anhelo de buscar la Verdad y la Justicia”

“CONSULTORÍA DE COMUNICACIONES EN LA CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS” Aprobado por el Comité de Trabajos de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Pontificia Universidad Javeriana para optar por el título de Magister en Mercadeo.



Silvio Borrero Caldas, Ph. D.  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas



Lobsang Hernando Salguero Barrera  
Jurado



Juan Carlos Londoño Roldan  
Director Adjunto



Diana Milena Aristizabal  
Director del Trabajo de Grado

Santiago de Cali, 2 de julio de 2020

**Contenido**

	Pág.
Introducción .....	14
1. Justificación .....	18
2. Análisis de interesados .....	32
2.1 Interesados clave .....	34
3. Objetivos .....	37
3.1 General .....	37
3.2 Específicos .....	37
4. Contextual de la organización .....	38
4.1 Historia .....	38
4.2 Cultura organizacional .....	39
4.3 Recursos físicos .....	40
5. Fundamentación teórica .....	42
6. Modelo o solución propuesta al problema de consultoría .....	49
7. Metodología para la intervención .....	51
8. Desarrollo de la metodología de intervención .....	52
8.1 Preparación .....	53
8.2 Benchmarking .....	55

8.3	Análisis de la información .....	58
8.4	Modelo o solución propuesta al problema de consultoría. ....	59
9.	Conclusiones .....	79
10.	Recomendaciones .....	80
	Bibliografía .....	81
	Anexos .....	85

## Lista de Tablas

	Pág.
<p>Tabla 1. Descripción por rectoría y vicerrectoría con el número de centros regionales y centros tutoriales Fuente: SINE y sistema integrado de información- PLATAFORMAS DE UNIMINUTO .....</p>	19
<p>Tabla 2. *Tabla de descripción de la muestra de estudio de reputación de la Corporación Universitaria Minuto de Dios entregada por cifras y conceptos S.A. 2019.....</p>	23
<p>Tabla 3. *Tabla de descripción de precisiones (tamaño de muestra, temáticas, periodo de trabajo) sobre el estudio de reputación de la Corporación Universitaria Minuto de Dios entregada por cifras y conceptos S.A. 2019.....</p>	25
<p>Tabla 4. Descripción de infraestructura física para UNIMINUTO suroccidente 2019 – 2020. Tomado del informe de infraestructura y sede universitaria. ....</p>	41
<p>Tabla 5. Hallazgos y recomendaciones de los grupos poblacionales impactados como resultado de la consultoría realizada a UNIMINUTO nacional en 2019. Autoría propia .....</p>	54
<p>Tabla 6. Criterios de evaluación para elección de entidades para benchmarking con objetivos de comunicación – Autoría propia. ....</p>	56
<p>Tabla 7. Tabla comparativa de comunicación corporativa Cámara de Comercio de Cali - Comfandi – Autoría propia .....</p>	58

Tabla 8. Hallazgos y propuesta desde el enfoque de la comunicación. Autoría propia .....	59
Tabla 9. Descripción de etapas para producción de magazine audiovisual interno.....	67
Tabla 10. Descripción de etapas para gestión de free press y relacionamiento con medios de comunicación local y regional. ....	70
Tabla 11. Medios locales y regionales en el suroccidente colombiano. Fuente Estudio Nacional de Medios.....	70
Tabla 12. Descripción de etapas para la gestión de sumando valor UNIMINUTO. ....	72
Tabla 13. Descripción de etapas para la implementación del #profedelasemana.....	74
Tabla 14. Descripción de etapas para la gestión de espacio de encuentro KON.....	76
Tabla 15. Descripción de etapas para la gestión de espacio de encuentro <i>trabajando en equipo</i> .....	78

**Lista de Figura**

	Pág.
Figura 1. Presencia de UNIMINUTO en el País 2020.....	20
Figura 2. Categorías sobre las cuales fueron evaluadas las sedes de UNIMINUTO.....	21
Figura 3. *Categorización de las sedes actuales según su estado de madurez, entregado por la dirección de mercadeo de UNIMINUTO.2019 .....	22
Figura 4. Organigrama del equipo de mercadeo y comunicaciones de la rectoría suroccidente diciembre de 2019.....	29
Figura 5. Árbol de problemas - consultoría en comunicaciones Corporación Universitaria Minuto de Dios rectoría suroccidente. Autoría propia.....	31
Figura 6. Matriz de interesados según su orden jerárquico en la Corporación Universitaria Minuto de Dios rectoría suroccidente. Autoría propia.....	33

**Lista de Gráficas**

Pág.

Gráfica 1. Representación gráfica de las líneas estratégicas PEC 2020-2025.....	15
Gráfica 2. *Informe de caracterización de ingresos 2019 – 1 propiedad intelectual de la Corporación Universitaria Minuto de Dios rectoría suroccidente. ....	28
Gráfica 3. Evaluación de la importancia de la comunicación para los grupos de interés definidos de la rectoría suroccidente. Autoría propia. ....	34
Gráfica 4. Líneas estratégicas para la ejecución de la estrategia de comunicación generadora de valor. Autoría propia .....	62
Gráfica 5. Ruta de implementación de la estrategia de comunicación en UNIMINUTO. Autoría propia. ....	63

## Lista de Anexos

	Pág.
Anexo A. Instrumento de entrevista en profundidad .....	85
Anexo B. Entrevista en profundidad aplicada al Vicerector académico – agosto de 2019 .....	86
Anexo C. Entrevista en profundidad aplicada a la Coordinadora de Gestión Humana Suroccidente – agosto de 2019 .....	86
Anexo D. Instrumento de focus group .....	88
Anexo E. Instrumento de focus group aplicado a coordinaciones académicas de manera aleatoria, coordinación de graduados, admisiones y registro. ....	89
Anexo F. Modelo de encuesta aplicada a docentes – agosto de 2019 .....	92
Anexo G. Respuestas de la encuesta aplicada a docentes sobre la percepción de comunicación organizacional.....	93
Anexo H. Modelo de encuesta aplicada a estudiantes agosto de 2019.....	95
Anexo I. Pieza gráfica que acompañó la sensibilización para el diligenciamiento de la encuesta.....	97
Anexo J. Respuestas de la encuesta aplicada a estudiantes sobre la percepción de comunicación organizacional.....	98
Anexo K. Resultado de benchmarking para Comfandi y Cámara de Comercio de Cali .....	101
Anexo L. Propuesta de presupuesto de ejecución para cada sede. ....	108

## **Introducción**

Este documento tiene como propósito exponer la intervención realizada en la Corporación Universitaria Minuto de Dios UNIMINUTO en el suroccidente colombiano. Es el producto final de un proceso de consultoría que fue realizado como requisito para la obtención del título Magister en Mercadeo, en el que se evaluaron diferentes aspectos del entorno organizacional, procesos de gestión, estrategia de comunicación y a su vez, el impacto en el entorno de mercadeo para la región del suroccidente colombiano.

Para ello, fue de vital importancia apalancarse en el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional que tiene la Corporación Universitaria con proyección 2020 – 2025. En él, se tiene en cuenta un lineamiento nacional que fortalece los retos de la rectoría suroccidente. Dicha proyección está fundamentada en 10 líneas estratégicas; 5 de ellas son constituidas como líneas centrales que apoyan el plan de transformación y aprendizaje, centradas en el estudiante y su interacción con las funciones sustantivas de la educación; las otras 5 líneas transversales enmarcan los procesos y recursos clave para el cumplimiento de la estrategia corporativa.



Gráfica 1. Representación gráfica de las líneas estratégicas PEC 2020-2025.

Fuente: Gerencia de planeación y desarrollo de servicios integrados UNIMIUTO.

Después de conocer la apuesta institucional, entender la diversidad y la aplicación de los lineamientos nacionales que impactan las acciones locales y regionales, al igual que las necesidades de sus 4 centros regionales: Cali, Buga, Buenaventura y Pasto, se definió como objetivo fundamental de ésta intervención, el desarrollo de un modelo de comunicación que permita dinamizar el posicionamiento estratégico de UNIMINUTO a nivel local y regional, enmarcado en las líneas estratégicas corporativas de la apuesta 2020-2025.

Para tener como resultado este modelo de comunicación, fue necesario definir claramente unos objetivos específicos que permitieron conseguir el resultado final. En la primera fase, se realizó un estudio del estado actual de la organización frente a aspectos fundamentales de comunicación; para ello se realizó un diagnóstico con los interesados clave de UNIMINUTO a

nivel local y regional, donde se evidenciaron los aspectos positivos, las falencias de índole organizacional con relación a los procesos de comunicación, y las expectativas frente a la intervención. Posteriormente, se identificaron de manera general las características de comunicación en organizaciones o entidades de servicio a través de un ejercicio de benchmarking, que permitió evaluar aspectos diferenciales y en común en dos reconocidas entidades: la Cámara de Comercio de Cali, constituida como una entidad privada de carácter corporativo, gremial y sin ánimo de lucro, que trabaja por la región para generar mejor calidad de vida, y la Caja de Compensación Comfandi, donde su objetivo principal es propiciar y brindar oportunidades para promover y contribuir al desarrollo integral del ser humano, con el propósito de construir una sociedad productiva, solidaria y equitativa y en ello los empresarios son sus principales aliados.

Con la información recolectada, se construyó una estrategia de comunicación acorde a las necesidades de la Corporación Universitaria Minuto de Dios en la sede suroccidente. Los resultados más relevantes de esta propuesta se evidencian a través de una ruta clara de ejecución por parte del equipo de comunicaciones de la rectoría suroccidente. Así mismo, se involucró de manera activa a las personas que ocupan los cargos tácticos y de operación, a través de ejercicios de comunicación estratégica y reconocimiento de la labor realizada de forma periódica, lo cual fortalece la cultura UNIMINUTO y el posicionamiento interno de la marca.

De igual manera, aportó a la alineación corporativa entre los líderes organizacionales para mejorar los canales de comunicación según las particularidades de cada sede.

Esta propuesta se llevó a cabo teniendo en cuenta los lineamientos nacionales y, como resultado de la aplicación de una estrategia sectorizada a través de la consolidación de comunicación en varias vías. Adicionalmente, se generó afinidad y familiaridad, el incremento

del alcance y credibilidad de las iniciativas propias, que tienen como objetivo construir relaciones a largo plazo; movilizar a las audiencias definidas, fortalecer los medios de comunicación propios y aumentar la participación de la comunidad universitaria en diferentes espacios de interacción y relacionamiento.

Durante el desarrollo de la consultoría, se realizó un proceso de investigación cualitativa que permitió evidenciar la percepción sobre los procesos de comunicación interna de los colaboradores de UNIMINUTO, la aceptación o rechazo de las acciones aplicadas desde el área de mercadeo y comunicaciones, el análisis de las acciones existentes, las percepciones de diferentes grupos de interés, los canales y los productos utilizados, logrando tener un panorama global de la institución.

Para la intervención en UNIMINUTO, se trabajó en la construcción colectiva de las siguientes características de comunicación:

- Concientizar a los líderes de la organización sobre la importancia de la comunicación directa entre las áreas y la oficina de comunicaciones.
- Coordinar todos los procesos de comunicación y promoción de las áreas.
- Apoyar de manera transversal los procesos estratégicos de la organización.

## **1. Justificación**

La Corporación Universitaria Minuto de Dios UNIMINUTO, ofrece educación superior en más de 58 municipios a nivel nacional y ha adelantado modalidades académicas de estudio, a través de procesos de educación a distancia y 100% virtuales, siendo la educación virtual un modelo educativo a replicar en otras instituciones, puesto que en el año 2013 UNIMINUTO obtuvo el premio en finanzas sostenibles en la categoría “Logo de finanzas incluyentes” y en el 2017, su modelo educativo es transferido en Costa de Marfil a través de la creación de la Institución Tecnológica Eudista Africana - IUTEA. Así mismo, su enfoque como corporación universitaria es ofrecer educación superior y a bajo costo en las zonas más vulnerables del País. UNIMINUTO está consolidada de la siguiente manera:

<b>RECTORÍA SUR OCCIDENTE</b>		<b>RECTORÍA BOGOTÁ D.C.</b>	
Total # Centro Regional/ Seccional	4	Sede principal	1
Total # Centro Tutorial /Ceres	2		
<b>Total</b>	<b>6</b>		
<b>RECTORÍA ANTIOQUIA Y CHOCO</b>		<b>RECTORÍA CUNDINAMARCA</b>	
Total # Centro Regional/ Seccional	4	Total # Centro Regional/ Seccional	7
Total # Centro Tutorial /Ceres	3	Total # Centro Tutorial /Ceres	14
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>Total</b>	<b>21</b>
<b>RECTORÍA CUNDINAMARCA</b>		<b>RECTORÍA UNIMINUTO VIRTUAL Y A DISTANCIA</b>	
Total # Centro Regional/ Seccional	7	Total # Sede Principal Bogotá - VIRTUAL-DISTANCIA	1
Total # Centro Tutorial /Ceres	14	Total # Centro Tutorial	1
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>Total</b>	<b>2</b>
<b>VICERRECTORÍA REGIONAL BOGOTÁ SUR</b>		<b>VICERRECTORÍA REGIONAL CARIBE</b>	
Total # Centro Regional/ Seccional	0	Total # Centro Regional/ Seccional	3
Total # Centro Tutorial /Ceres	8	Total # Centro Tutorial /Ceres	0
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>Total</b>	<b>3</b>
<b>VICERRECTORÍA REGIONAL EJE CAFETERO</b>		<b>VICERRECTORÍA REGIONAL SANTANDERES</b>	
Total # Centro Regional/ Seccional	3	Total # Centro Regional/ Seccional	1
Total # Centro Tutorial /Ceres	3	Total # Centro Tutorial /Ceres	8
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>Total</b>	<b>9</b>
<b>VICER. SUR (HUILA, PUTUMAYO Y CAQUETÁ)</b>		<b>VICER. TOLIMA Y MAGDALENA MEDIO</b>	
Total # Centro Regional/ Seccional	1	Total # Centro Regional/ Seccional	2
Total # Centro Tutorial /Ceres	4	Total # Centro Tutorial /Ceres	6
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>Total</b>	<b>8</b>

Tabla 1. Descripción por rectoría y vicerrectoría con el número de centros regionales y centros tutoriales

Fuente: SINE y sistema integrado de información- PLATAFORMAS DE UNIMINUTO

## Presencia de la Universidad a nivel nacional

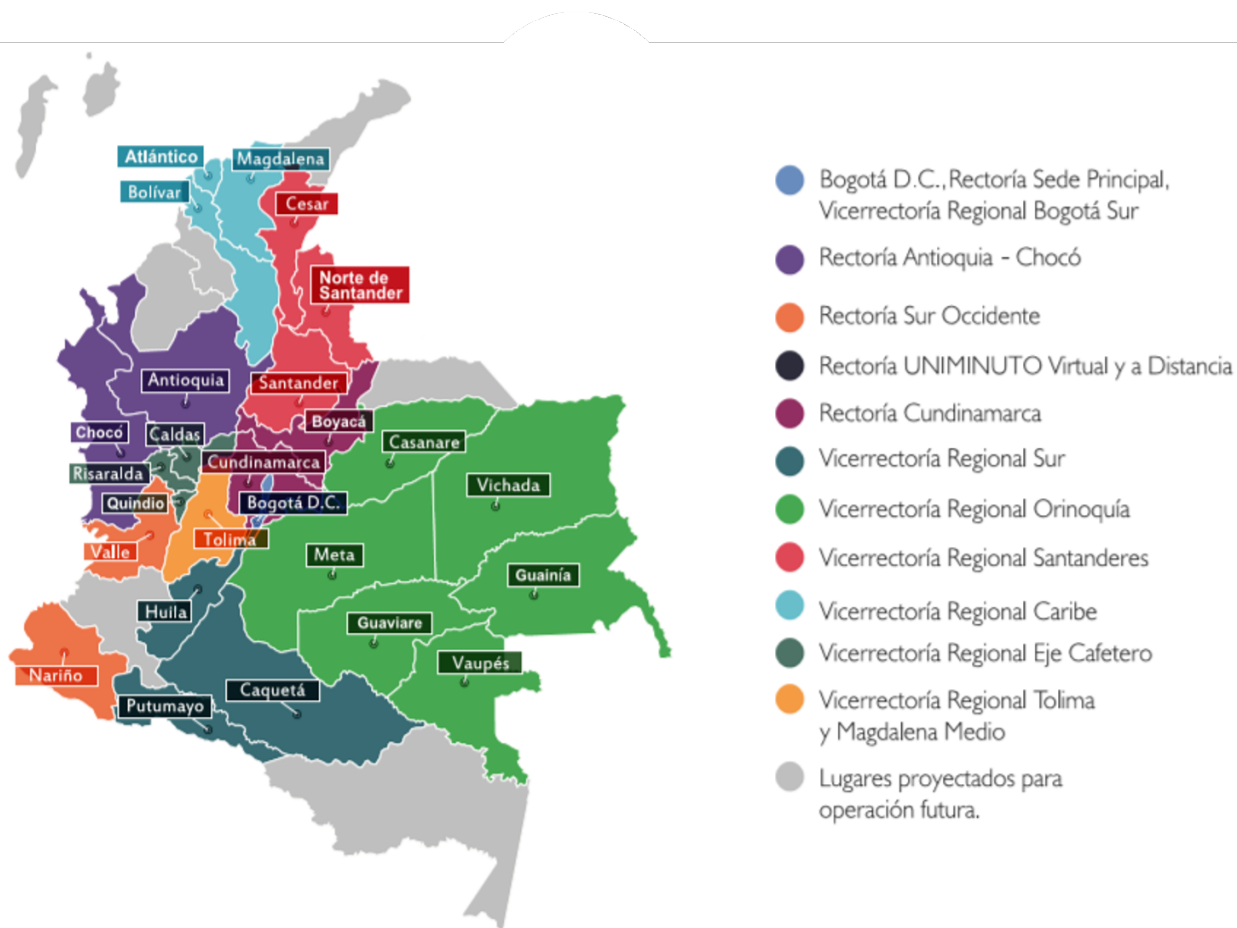


Figura 1. Presencia de UNIMINUTO en el País 2020

Este crecimiento ha hecho que, en todos los centros regionales, la comunicación y mercadeo durante el crecimiento de la corporación universitaria, haya sido compleja y la unificación en diferentes aspectos de marca y comunicación no estuvieran alineados, generando dificultades en la comunicación interna. Fue en el año 2016 cuando la dirección de mercadeo y comunicaciones decidió darle otra línea estratégica al área que le permitió a los directivos conocer de cerca la realidad universitaria y la diversidad regional.

Es por esta razón, que se alinearon las estrategias de comunicaciones y mercadeo a nivel nacional. Vale aclarar que UNIMINUTO ha hecho un trabajo arduo para poder categorizar las sedes según su estado de madurez, gestión académica, número de programas ofertados, tiempos de respuesta a los estudiantes y esquema de servicio e infraestructura. Esta categorización permitió definirla en cuatro categorías:



Figura 2. Categorías sobre las cuales fueron evaluadas las sedes de UNIMINUTO.

Con esta segmentación inicial, en las sedes principales de UNIMINUTO se aplican

mecanismos de investigación de mercado, basados en análisis de datos cualitativos para definir una tendencia, que culmina en un proceso investigativo para evidenciar, en este caso, la madurez de las diferentes sedes, que se definen a través de un conjunto uniforme de criterios de evaluación como se ilustró anteriormente; la ubicación de las mismas, lo cual ayuda a determinar rápidamente qué tan bien están desempeñando las regiones su crecimiento general, teniendo en cuenta que por lo menos 20 sedes, entre rectorías, vice rectorías y centros regionales de las 58 existentes, cuentan con equipos de comunicaciones y mercadeo.<sup>1</sup> Dichas sedes trabajaban para sacar adelante los procesos en sus regionales con diferencias significativas en número de personas dedicadas a la labor, cargos y responsabilidades.

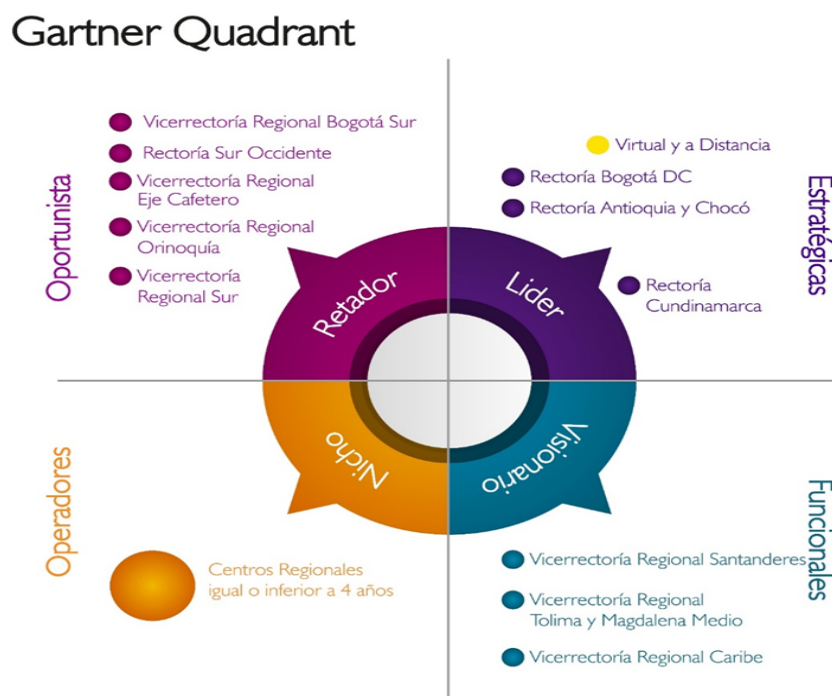


Figura 3. \*Categorización de las sedes actuales según su estado de madurez, entregado por la dirección de mercadeo de UNIMINUTO.2019

Durante octubre de 2018 y marzo de 2019 a nivel nacional en la Corporación Universitaria Minuto de Dios UNIMINUTO, se realizó un estudio de reputación donde se expresa “La opinión que la gente en general tuvo sobre alguien o algo, o la cantidad de admiración o respeto que alguien o algo recibe, basado en su comportamiento pasado o carácter”. En él, se toma como base a Caballero y Maniglio (2016, p.222), donde se cita al teórico alemán Schwaiger (2004, p.48) y su definición del concepto como: “Prestigio que goza una persona o institución como resultado de un rendimiento excepcional”. Dicho estudio fue realizado con la firma consultora Cifras y Conceptos S.A. A continuación, se expone la ficha técnica del proceso:

<b>Nombre del proyecto</b>	Estudio de reputación Corporación Universitaria Minuto de Dios.
<b>Persona jurídica que la realizó</b>	Cifras y Conceptos S.A
<b>Persona jurídica que la encomendó</b>	Corporación Universitaria Minuto de Dios.
<b>Fuente de financiación</b>	Corporación Universitaria Minuto de Dios.
<b>Ámbito geográfico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rectoría Antioquia – Chocó</li> <li>- Rectoría Cundinamarca</li> <li>- Rectoría Uniminuto Virtual y a Distancia</li> <li>- Rectoría Sede Principal</li> <li>- Rectoría Sur Occidente</li> <li>- Vicerrectoría Regional Santanderes</li> <li>- Vicerrectoría Regional Eje Cafetero</li> <li>- Vicerrectoría Regional Sur</li> <li>- Vicerrectoría Regional Tolima y Magdalena Medio</li> <li>- Vicerrectoría Regional Caribe</li> <li>- Vicerrectoría Regional Orinoquía</li> <li>- Vicerrectoría Regional Bogotá Sur</li> </ul>
<b>Segmentos de Estudio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Graduados</li> <li>- Estudiantes activos de Uniminuto</li> <li>- Prospectos de estudiantes</li> <li>- Familiares influenciadores de prospectos</li> <li>- Competidores</li> </ul>

Tabla 2. *\*Tabla de descripción de la muestra de estudio de reputación de la Corporación Universitaria Minuto de Dios entregada por cifras y conceptos S.A. 2019*

Este estudio de reputación evidenció la necesidad institucional de avanzar hacia la consolidación de procesos de comunicación alineados a los objetivos y estrategias de orden nacional, también, buscó identificar aspectos importantes según los grupos de interés estudiados.

Teniendo en cuenta el objetivo de la consultoría, se abordó a la siguiente población.

- Graduados
- Estudiantes activos de manera aleatoria
- Prospectos a través de un muestreo intencional en zonas geográficas de interés
- Familiares influenciadores de prospectos
- Competidores a través de entrevista intencional a rectores y/o directores y personal del área de mercadeo

Dicha muestra tuvo una población total de 10.753 personas con un margen de error del 5% a nivel país y los principales temas abordados en esta exploración fueron los siguientes: Factores económicos, conocimiento y percepción de UNIMINUTO, mercado laboral, educación posgradual y continua.

<b>Tamaño de la muestra.</b>	<b>SEGMENTO</b>	<b>MUESTRA PLANTEADA</b>	<b>MUESTRA ALCANZADA</b>
	Graduados	4770	1427
	Estudiantes	6135	5822
	Prospectos Estudiantes	1930	1955
	Prospectos Familiares	1544	1564
	Competidores	10	10
	<b>TOTAL</b>	<b>14.589</b>	<b>10.753</b>
Los tamaños de muestra inicialmente previstos anticipaban contar con estimaciones con error máximo del 5% y una confiabilidad del 95%.			
<b>Temas a los que se refiere</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Factores de interés</li> <li>- Factor económico</li> <li>- Conocimiento y percepción de Uniminuto</li> <li>- Virtualización</li> <li>- Mercado Laboral</li> <li>- Educación pos gradual continúa</li> </ul>		
<b>Período de trabajo de campo</b>	27 de octubre del 2018 al 15 de marzo del 2019.		

Tabla 3. \*Tabla de descripción de precisiones (tamaño de muestra, temáticas, periodo de trabajo) sobre el estudio de reputación de la Corporación Universitaria Minuto de Dios entregada por cifras y conceptos S.A. 2019

Dentro de las evaluaciones con prospectos – estudiantes, se consultó sobre el índice general reputacional de UNIMINUTO, se abordó la percepción UNIMINUTO (prestigio), la calidad de los programas académicos (acreditación) y calidad de los graduados (percepción), arrojando un resultado reputacional tan solo del 25% a nivel país, aun teniendo en cuenta la madurez de las grandes sedes.

Para los estudiantes, población que hace parte de la comunidad activa de la corporación universitaria, se consultó acerca de la metodología de estudio para evaluar reconocimiento y prestigio institucional, donde para los estudiantes que hacen uso de la metodología virtual fue del

74% y para estudiantes de metodología presencial de un 73%. Las recomendaciones de la empresa consultora se basan en el fortalecimiento del vínculo emocional con los alumnos y otros aspectos de infraestructura que se deben mejorar en un 40% de las sedes a nivel nacional.

Para los graduados, se evaluaron aspectos de satisfacción frente al programa estudiado y ranking en el mercado laboral, donde la imagen y reputación de UNIMINUTO a nivel nacional se calificó con un 92%. Dentro de la evaluación del top of mind, entendido como una expresión que hace referencia a la marca, producto o servicio que surge primero en la mente del consumidor, para esta población, UNIMINUTO ocupa el 30% con una imagen positiva frente a las universidades del país (primera impresión) y tan sólo el 8% no recomendaría a la corporación universitaria a un amigo o familiar. Las recomendaciones de la empresa consultora apuntan a la mejora de la relación entre el graduado y la institución, además de fomentar el liderazgo y emprendimiento entre los estudiantes que terminan su ciclo académico.

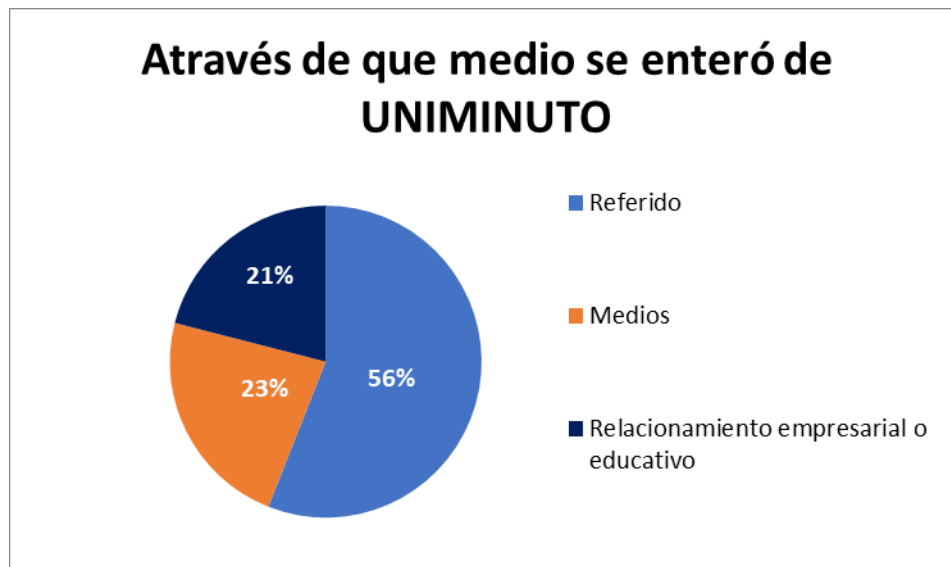
Frente a la evaluación con los competidores, se tomaron en cuenta las siguientes universidades: Corporación Universitaria del Huila, Universidad de Ibagué, Universidad Santiago de Cali, Universidad Santo Tomás, Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales – U.D.C.A., Universidad Central, Universidad Libre de Colombia, Universidad Piloto de Colombia, Universidad de Caldas; mencionando los siguientes aspectos positivos: UNIMINUTO se categoriza como competencia en términos económicos, por su modalidad virtual, la flexibilidad en los horarios y la proyección social; sin embargo, tiene aspectos a mejorar; entre ellos la oferta y calidad académica, la asociación con el tema religioso y algunos aspectos relacionados con la comunicación dispersa, es decir campañas no permanentes. Ésta última se presenta igualmente en los hallazgos propios durante la primera etapa de intervención, donde se evidencia la importancia de trabajar la gestión de comunicaciones y el posicionamiento interno y

externo en la rectoría suroccidente.

Teniendo en cuenta los resultados anteriormente expuestos, se concluye que UNIMINUTO continúa fortaleciendo su relacionamiento con los grupos de interés seleccionados, esto es evidente en los resultados y porcentajes que se acercan al 100%, focalizado en la comunidad académica. De igual manera, se plantea continuar fortaleciendo los esfuerzos en el posicionamiento y relacionamiento interinstitucional en la ciudad y la región, pues se hace necesario unir esfuerzos para evidenciar la trayectoria y magnitud que trae consigo la Corporación Minuto de Dios.

De igual manera, la intervención realizada permitió visibilizar la comunicación interna como puente de fortalecimiento del posicionamiento y el mercadeo en la región suroccidente compuesta por (Cali, Buga, Buenaventura y Pasto) donde la calificación de la reputación se muestra por debajo del 30% en la evaluación sectorial antes mencionada.

Teniendo en cuenta lo anterior, otro factor relevante frente al posicionamiento de UNIMINUTO en el suroccidente colombiano se evidencia en el último informe de ingresos realizado para el periodo 2019 -2 por el área de mercadeo y comunicaciones de la rectoría suroccidente, que tomó como fuente la consulta a los estudiantes que ingresan por primera vez a la institución, con la pregunta: “A través de qué medio se enteró de UNIMINUTO”; a continuación, se muestran los resultados:



Gráfica 2. \*Informe de caracterización de ingresos 2019 – 1 propiedad intelectual de la Corporación Universitaria Minuto de Dios rectoría suroccidente.

Teniendo en cuenta que el 56% de los estudiantes nuevos que ingresan a la Corporación Universitaria Minuto de Dios a nivel regional, lo hacen por recomendación, fue importante generar procesos de acercamiento y comunicación mucho más cercanos con los prospectos para mejorar su experiencia durante su proceso académico.

Como se evidenció en la figura 4. \*Categorización de las sedes actuales según su estado de madurez, entregado por la dirección de mercadeo de UNIMINUTO 2019, la sede suroccidente compuesta por los centros regionales de Cali, Buga, Buenaventura y Pasto, hace parte de la categoría oportunista – retador, concebida como una rectoría mediana, con un proceso de infraestructura que permite adelantar proyectos de ampliación y crecimiento. Otro aspecto que puede crecer es la proyección de estudiantes al 2025, que exige continuar alineando aspectos de comunicaciones que respondan a los objetivos corporativos, la reputación y el reconocimiento institucional para UNIMINUTO en la región.

La estructura corporativa de la rectoría suroccidente, en materia de mercadeo y comunicaciones, está compuesta por 13 personas que realizan actividades de mercadeo que responden a la estrategia regional y ejecutan actividades de promoción, ventas, relacionamiento y cumplimiento de metas semestrales. De igual manera, los cargos sombreados en tono verde y lila apoyan procesos de comunicaciones como la administración de los medios corporativos e institucionales para la comunidad en general, estudiantes, docentes y administrativos, como el portal web, redes sociales, comunicados y relacionamiento con los medios, la promoción de actividades transversales para diferentes públicos.



Figura 5. Organigrama del equipo de mercadeo y comunicaciones de la rectoría suroccidente diciembre de 2019.

El equipo en general desempeña labores de comunicaciones y apoya de manera continua acciones de mercadeo, teniendo en cuenta que no existe una estructura comercial o de ventas a nivel nacional; por ende, en la rectoría las labores de ambas líneas se desempeñan por el talento humano disponible en cada sede, evidenciando mayor carga laboral y demoras en los tiempos de entrega, ya que en sedes con un tamaño o madurez similar como Orinoquía o Antioquia Chocó,

se cuenta con coordinaciones asignadas y un equipo diferente tanto para mercadeo como para comunicaciones, que muestran una gestión más estratégica y enfocada que se evidencia en la eficacia de los productos entregados, la dinamización de las áreas de mercadeo y comunicaciones y la gestión en cada región.

Teniendo en cuenta el panorama expuesto, se estructuró un árbol de problemas con los hallazgos encontrados en el proceso de exploración, que permitió identificar algunas causas que se encontraron en la desarticulación de los procesos de comunicación corporativa; en ocasiones por saturación de información, que al final generaron algunas oportunidades, así mismo, se evidenció una limitación para los colaboradores en la gestión de mercadeo y la generación de estrategias efectivas de comunicación, que no permite trabajar aspectos fundamentales de fortalecimiento en el posicionamiento de UNIMINUTO.



Figura 6. Árbol de problemas - consultoría en comunicaciones Corporación Universitaria Minuto de Dios rectoría suroccidente. Autoría propia.

Después de identificar el problema, se trabajó bajo las 3 fases propuestas para la consultoría, donde se abordaron las causas, se diseñó el plan de acción y la estrategia acorde a la necesidad de articular la comunicación en suroccidente.

## 2. Análisis de interesados

El siguiente análisis de interesados realizado para la Corporación Universitaria Minuto de Dios muestra los siguientes grupos objetivos:

- Equipo de rectoría suroccidente
- Subdirecciones y coordinaciones
- Cargos de gestión

Cabe resaltar que la coordinación de mercadeo y comunicaciones de UNIMINUTO, hace parte de los miembros del comité de rectoría y para dar respuesta a las necesidades de las diferentes sedes de suroccidente, el área cuenta con 13 personas en el área, como se mencionó anteriormente.

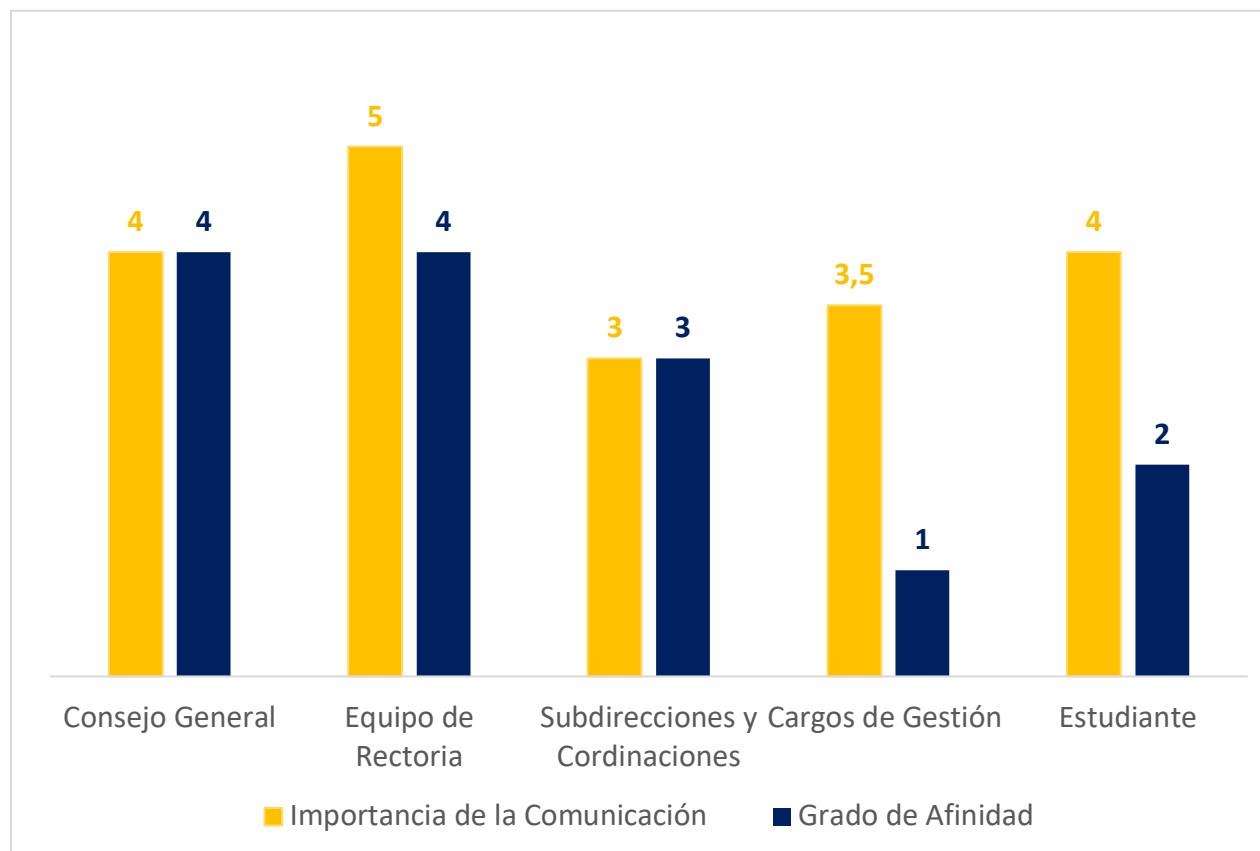
Se hizo importante, realizar la caracterización de cada uno de los grupos de estudio categorizados como interesados; así mismo, se tomó una muestra de la percepción de los directivos de la sede, que aportó como punto de partida para la estrategia y desarrollo de los lineamientos de comunicación para la organización.



Figura 7. Matriz de interesados según su orden jerárquico en la Corporación Universitaria

Minuto de Dios rectoría suroccidente. Autoría propia.

En el siguiente gráfico se evidencia el análisis de los resultados de la entrevista a profundidad; se midió la importancia de la comunicación y el grado de afinidad para cada uno. Es de destacar que la comunicación interna es percibida por cada grupo objetivo de manera diferente, teniendo para unos un mayor peso o importancia que para otros.



Gráfica 3. Evaluación de la importancia de la comunicación para los grupos de interés definidos de la rectoría suroccidente. Autoría propia.

## 2.1 Interesados clave

Las expectativas de los interesados fue clave para el proceso de consultoría realizado en UNIMINUTO, este es el resultado de la primera fase de intervención que tuvo un proceso de diagnóstico, a través de investigación cualitativa mediante la entrevista en profundidad.

Interesados Clave	Expectativas
Corporación Universitaria Minuto de Dios	<p>Que los procesos de comunicación y posicionamiento de la región se rijan bajo el enfoque estratégico marcado por el plan de gestión, involucrando la alineación de mercadeo y comunicaciones como: discursos unificados, estrategias de cohesión, administración de los canales de comunicación y promoción corporativa, teniendo como resultado un flujo más amplificado de comunicación.</p>
Rectoría suroccidente	<p>Fortalecimiento de los procesos de comunicación y posicionamiento, las habilidades del equipo y capacidad para potenciar dicha gestión con el talento humano táctico y operativo.</p> <p>Así mismo, brindar herramientas para el manejo estratégico de la comunicación; se evidencia que los flujos no son efectivos para toda la línea jerárquica de las sedes impactadas, queriendo conservar de alguna manera el “poder” que marca el cargo asignado. El trabajo en equipo y el mejoramiento asertivo no se evidencia de manera clara entre los líderes.</p>
Equipo de rectoría	<p>El equipo buscó minimizar los espacios informales de comunicación y trabajar en el fortalecimiento de las habilidades de comunicación de los líderes y la importancia de la comunicación formal, dando claridad y minimizando la incertidumbre de las personas que ocupan cargos de gestión y operativos.</p>
Bienestar Institucional	<p>Ésta es un área que siempre permanece dispuesta al apoyo y mejora de los procesos, el clima organizacional, el mejoramiento de las relaciones en los equipos de trabajo; su mayor interés es fortalecer la comunicación en</p>

	“cascada”, generación de cohesión entre el equipo directivo y el de gestión.
Dirección Administrativa y Financiera	Su interés radica en fortalecer el reconocimiento de UNIMINUTO y su crecimiento es fundamental para aumentar el flujo de estudiantes de manera semestral y la recompra de los graduados en programas académicos de postgrado, aumentando de manera significativa los ingresos y la rentabilidad de la sede. Es de esta manera que se hace evidente la gestión de comunicaciones para el mercadeo.
Vicerrectoría Academia	La vicerrectoría se encarga de la articulación del área académica con los procesos de gestión y proyectos transversales de UNIMINUTO para lograr los objetivos propuestos. Uno de sus intereses fundamentales es que el proceso de mercadeo sea 100% apoyado por las coordinaciones académicas, liderando comunicación oportuna que permita el cumplimiento de las metas.
Subdirecciones y Coordinaciones	Por su tamaño, fue fundamental articular las necesidades de la sede con las expectativas de la rectoría, reconociendo los procesos de comunicación internos, sus particularidades y los resultados conjuntos. Es de resaltar que fueron actores clave para fortalecer la investigación y construcción del resultado final.
Cargos de gestión	Ser partícipes de las decisiones corporativas y recibir lineamientos claros y organizados que permiten desarrollar su gestión de manera oportuna, evitando rumores y desinformación.

### 3. Objetivos

#### 3.1 General

Desarrollar una estrategia que permita dinamizar los procesos de comunicación corporativa de UNIMINUTO a nivel local y regional.

#### 3.2 Específicos

- Analizar el proceso actual de comunicación interna que utiliza UNIMINUTO, como diagnóstico inicial para aplicar el proceso de consultoría organizacional.
- Identificar las características de los modelos de comunicación interna en organizaciones prestadoras de servicio a través de un ejercicio de benchmarking.
- Proponer una metodología de comunicación acorde a las necesidades de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, regional suroccidente.

## 4. Contextual de la organización

### 4.1 Historia

La Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO) o (UMD) es una entidad universitaria privada y católica de Colombia, con sede principal en Bogotá, sujeta a inspección y vigilancia por medio de la Ley 1740 de 2014 y la ley 30 de 1992 del Ministerio de Educación de Colombia. Fue fundada en 1990 por el sacerdote Rafael García Herreros y ofrece programas académicos de pregrado, posgrado en especialización y maestría, además de educación continua en modalidades presencial, a distancia y 100% virtual.

El 5 de agosto de 1988 se inició el proyecto de la Corporación Universitaria Minuto de Dios.

El 27 de junio de 1990, mediante acuerdo 062, el ICFES aprobó el estudio de factibilidad y el 1 de agosto del mismo año, mediante resolución 10345, el Ministerio de Educación Nacional le otorga la personería jurídica a la Corporación Universitaria Minuto de Dios.

El 19 de julio del año siguiente, mediante acuerdo 126, el ICFES concede licencia de funcionamiento a los tres programas de Licenciaturas de la Facultad de Educación.

El 30 de julio, mediante acuerdo 145, le concede licencia al programa de administración para el desarrollo social.

Entre 1991 y 1993 el ICFES le entregó la licencia de funcionamiento a los programas de licenciatura en informática, licenciatura en filosofía, licenciatura en básica primaria y periodismo.

En tanto, en 1992 la Corporación inició sus actividades educativas, con algo más de 200 estudiantes.<sup>3</sup>

En 1997, Camilo Bernal Hadad fue nombrado rector. En 2011, lo reemplazó Leonidas López Herrán. En el 2017, el Padre Eudista Harold Castilla Delaoz es nombrado como rector general hasta la fecha.

Cuenta con certificación ICONTEC ISO 9001:2008, vale aclarar que éste es el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC, organismo nacional de normalización, según el Decreto 2269 de 1993.

Para la corporación universitaria la representación de todos los sectores desde 2012 está en proceso de autoevaluación con fines de acreditación institucional por parte del Consejo Nacional de Acreditación.<sup>1</sup> Tiene 103 grupos de investigación certificados en Colciencias y 14 programas con registro de alta calidad.

## **4.2 Cultura organizacional**

UNIMINUTO es una institución de educación superior que, desde su modelo educativo inspirado en el humanismo cristiano, forma personas íntegras como profesionales competentes y emprendedores, abiertas a la búsqueda de Dios y al servicio del hombre, que contribuyan al desarrollo de sus comunidades y de una sociedad equitativa.

UNIMINUTO se caracteriza por ser una institución incluyente y sostenible, soportada en una cultura de alta calidad, con una oferta educativa amplia y pertinente, gran cobertura, fácil acceso, uso de nuevas tecnologías, promoción de la innovación social y de iniciativas de cooperación para el desarrollo.

Su enfoque bajo el pensamiento social de la iglesia expresado en el Proyecto Educativo Institucional del Sistema (2014), se encuentra bajo los siguientes parámetros:

- Desarrollar investigación académica
- Realizar difusión y publicaciones
- Establecer colaboración interinstitucional
- Construir, desarrollar y gestionar la maestría en pensamiento social de la iglesia

#### **Pensamiento humano y social del Padre Rafael García Herreros**

- Realizar investigación y difusión del pensamiento del fundador
- Animar el estudio y la comprensión del pensamiento del padre García Herreros

#### **Cátedra García Herreros**

- Desarrollar, actualizar, administrar y gestionar la cátedra
- Incentivar el conocimiento del pensamiento del fundador y su apropiación en El Minuto de Dios para generar identidad y sentido de pertenencia

### **4.3 Recursos físicos**

La Corporación Universitaria Minuto de Dios UNIMINUTO opera actualmente en el suroccidente colombiano en sedes propias y en sedes que se encuentran en arrendamiento con instituciones públicas y/o privadas para el desarrollo de las clases y la operación administrativa. Hoy, la rectoría cuenta con 209 aulas de clase con operación de lunes a sábado durante el periodo académico.

#	Ubicación del predio	AULAS	
		AULAS	M2
1	SEDE CALI - INEM JORGE ISAACS Carrera 5 N # 61-126	65	4080
2	CALI - SEDE SAN FERNANDO (2016) Carrera 25 N°2-41	24	1030,76
3	FLORIDA -COLEGIO INDUSTRIAL ABSALON TORRES CAMACHO. calle 8 No. 23-51	20	1142
4	BUGA - CENTRO REGIONAL BUGA - SEDE PROPIA. (2010) CR 12 SALIDA SUR A CALI	27	1266,41
5	BUGA - LICEO DE LOS ANDES FUNED Carrera 12 Salida Sur	12	1010
6	BUENAVENTURA - COLEGIO SAN VICENTE Avenida Simón Bolívar Km 9 Colegio San Vicente	22	2124
7	BUENAVENTURA - OFICINAS ADMINISTRATIVAS Calle 6 # 55-C-91 Barrio Laureles	2	80
8	PASTO SEDE ADMINISTRATIVA Cra. 27 No. 16-58 y 16-68	0	0
9	PASTO - SEDE ADMINISTRATIVA CR 27 No 18 -26	2	80
10	PASTO - IEM CIUDADELA EDUCATIVA DE PASO CARRERA 8 ESTE n°20-20	23	2610
11	PASTO - HOTEL GALERÍAS CARRERA 27 N°18-54	5	600
12	GUATARILLA - SEDE ADMINISTRATIVA PLAZA DE LA REVOLUCIÓN COMUNERA	0	0
13	GUATARILLA - COLEGIO NUESTRA SEÑORA DE LAS NIEVES	5	450
14	PASTO - CAMARA DE COMERCIO CALLE 18 N°28-86	2	240
		<b>209</b>	<b>14.713</b>

Tabla 4. Descripción de infraestructura física para UNIMINUTO suroccidente 2019 – 2020.

Tomado del informe de infraestructura y sede universitario.

## 5. Fundamentación teórica

Las universidades en Colombia han vivido una intensa evolución que, sin duda, ha estado ligada al constante cambio de la sociedad y las generaciones, así cada día buscan alternativas y estrategias para adaptarse a la evolución de la educación, con la incorporación de nuevos modelos de estudio, la preferencia de los estudiantes y sus influenciadores que en la mayoría de los casos son sus padres de familia, quienes buscan universidades con condiciones de alta calidad para su proceso educativo.

Para Idalberto Chiavenato (2001: 7), una organización es un sistema de dos o más personas que coordina conscientemente las actividades, y su cooperación mutua es esencial para su existencia; es decir, si no hay un común de esfuerzos, la entidad perderá la razón de su existencia y no podrá ofrecer mecanismos y soluciones a sus clientes. La teoría entendida como la función de comunicación, es decir, la visión global e integral de la administración de esta.

En el marco de esta premisa, uno de los referentes más importantes es el expresado por Costa (1999), comunicólogo, diseñador e investigador quien argumenta en su libro “**Gestión de la Imagen corporativa**” que la organización debe contar con mecanismos sólidos en procesos de comunicación, que le permitan realizar estrategias encaminadas a los públicos internos y externos de la organización.

Por otro lado, la experiencia en el campo permite evidenciar que la comunicación para el mercadeo es el mecanismo para mejorar el posicionamiento de productos o servicios en un mercado objetivo. En algunas empresas se evidencia que éstas coordinan los múltiples canales de comunicación para enviar un mensaje claro y sin ambigüedades a sus grupos de interés.

Actualmente, hay diferentes tendencias que han cambiado la forma en que las empresas se comunican con los sus clientes; para algunas ellas, el uso de plataformas digitales es crucial para crear conexiones y seguimientos más directos y emocionales. Por lo tanto, es preciso un análisis cada vez más detallado para determinar el tipo de medio utilizado como canal para transmitir información. Es importante mencionar que cada vez más empresas (principalmente las grandes) requieren informes claros sobre las inversiones y los rendimientos que realizan. En consecuencia, a las organizaciones les preocupa que los resultados no sean cuantificables y beneficiosos.

La comunicación para el mercadeo utiliza diferentes métodos para realizar tareas, tales como: publicidad, marketing digital, promoción, relaciones públicas, comunicación interna, marketing directo, entre otras. Pinero, en su artículo “Efectos de la Comunicación integrada de marketing”, expone la razón por la cual surgió el concepto de "integración", entendido como la coordinación de diferentes actividades bajo la columna vertebral estratégica (interna o externa), de modo que la información clave, pueda difundirse a través de diferentes canales, afectando o beneficiando así a la audiencia.

El proceso de comunicación implica un marco ético para resolver, movilizar y dirigir aspectos de mercadeo; la integración, es un conjunto de principios y un sistema de solución completo, para articular la gestión de la comunicación mediante la instalación de procesos de comunicación para el mercadeo, donde se hace importante un paso adelante en la simplificación del método de envío y la jerarquía del mensaje.

La comunicación para el mercadeo dentro de la organización debe llevarse a cabo conscientemente a través de la gestión global y la utilización de una lógica estratégica significativa, que es esencial para distinguirla de la comunicación corporativa. Es decir, la

comunicación para el mercadeo propone un enfoque de gestión que tiene como objetivo aclarar todas las estrategias tácticas dentro del marco global de la organización que abarca la comunicación corporativa.

Según lo planteado anteriormente, las estrategias de comunicación para el mercadeo deben ir más allá de las áreas exclusivas de comunicación, relaciones públicas, publicidad y recursos humanos. Para dicho planteamiento, es necesario distinguir la comunicación para el mercadeo a nivel estratégico y no desde un enfoque táctico, al comprender que a este nivel, se implementan funciones importantes, como la publicidad ATL, entendida como la Publicidad Above The Line y concebida como publicidad tradicional (prensa, tv, radio) y BTL tomada como aquella que impacta el espacio físico, en lugares poco convencionales y de gran formato; mientras que la gestión de la comunicación para el mercadeo a nivel estratégico busca estrategias encaminadas a las relaciones públicas, promoción, diseño, free press; es decir, que el factor estratégico presenta un enfoque de gestión que tiene como objetivo expresar claramente todas las comunicaciones tácticas dentro del marco estratégico de la organización.

Como lo menciona Eco (1991) en su participación en el libro *Semiótica y Teoría de la Comunicación* de Vidales (2010): “Si atribuimos el poder de la estrategia a fuerzas que no tienen nada que ver con resultados tácticos, entonces cometeremos errores”. Se debe reconocer que cada nivel táctico de comunicación en sí está sujeto a limitaciones de ejecución en espacio y tiempo, teniendo la intención de proponer un marco para expresar efectivamente la comunicación para el mercadeo táctico a través de la comunicación para el mercadeo estratégico.

Si cada intercambio táctico comprende y realiza las funciones correspondientes en relación con otros intercambios de esta naturaleza, logrará complementariedad mutua. Sin embargo, si cada intercambio táctico intenta transformarse en una función, inevitablemente habrá

serias contradicciones lógicas y operativas.

Como resultado del proceso de consultoría adelantado y a partir del análisis realizado, se logró determinar que la proyección de futuros estudiantes y la planificación estratégica es un proceso clave para la Corporación Universitaria Minuto de Dios, pues dicho proceso le permite desarrollar una mejor toma de decisiones y así alcanzar etapas productivas de gran rendimiento para la organización.

Otro punto clave para la corporación universitaria es la investigación y la planeación a mediano plazo, siendo necesaria para que los líderes de la organización realicen su labor diaria y puedan tomar decisiones más acordes a las necesidades reales de comunicación. En este sentido, y según el documento académico de la Dra. Castelló (2019), la tarea de investigación y planificación va a dar como resultado un plan estratégico acorde a las necesidades.

Para Scolari (2014) en la Narrativas transmedia, menciona que las particularidades de la comunicación hacen que: “En esta economía posfordista en la cual estamos inmersos, los medios no puedan seguir apostando por las audiencias masivas y deben reconfigurar su dispositivo semiótico para albergar una nueva figura: el usuario”.

Así mismo, como indica Collado (2002) en su libro – La Comunicación en las organizaciones- “Sin un efectivo plan estratégico de comunicación, los empleados nunca llegarán a comprender la tremenda batalla que se libra, día a día, en el mundo de los negocios, debido a la gran competitividad existente”. Este panorama permite generar objetivos de comunicación, basados siempre en comunicar efectivamente los retos de la organización; Así mismo, la estrategia interna busca que todos los colaboradores se enteren clara y concretamente de las etapas y los diferentes procesos.

Por otro lado, el sistema de modelos sociales permite entender la importancia del trabajo

en conjunto, compuesto de partes interdependientes que interactúan y se adaptan continuamente a los cambios, con el fin de lograr sus objetivos; porque “*Cualquier cambio en uno de sus componentes alterará inevitablemente todos los demás*”. (Kreps, 1990). Según esta teoría, abierta, democrática y participativa, las organizaciones deben prestar más atención a las personas que a las técnicas evidenciando los cambios que ocurren dentro de una organización

La construcción de una estrategia de comunicación requiere tener en cuenta el capital humano de la organización para que se aplique con éxito, porque son ellos quienes movilizan el cambio, la cultura y la identidad corporativa tal como lo explica Mateus A.F.(2013) en su libro De la fusión a la confusión “Comunicación en teorías de organizaciones no humanas para lograr una mayor capacidad para hacer los cambios necesarios para el desarrollo organizacional”

A partir de las evidencias arrojadas en el diagnóstico realizado en 2019, a colaboradores, estudiantes y graduados, sobre las acciones comunicativas en UNIMINUTO, se identificaron una serie de problemáticas existentes, que permitieron el diseño y la implementación de una estrategia de comunicación. Se incorporó la creación de escenarios y canales de relacionamiento, que permitieron generar una correlación mucho más directa entre la institución y sus públicos de interés.

Es importante entender y conocer hacia dónde se dirige la estrategia de comunicación de UNIMINUTO, y preguntarse ¿por qué?, ¿cómo? y ¿en qué momento? se deben ejecutar las acciones de comunicación y mercadeo para alcanzar oportunamente las metas propuestas.

Durante el proceso de consultoría se generó una estrategia de comunicación para intervenir varios frentes: creación de afinidad y familiaridad, e incremento del alcance y credibilidad de las iniciativas propias, con el objetivo de construir relaciones a largo plazo, llegar

a nuevas audiencias y alimentar los medios propios.

Mediante la implementación del ejercicio de acompañamiento se realizó una propuesta de modelo de comunicación para UNIMINUTO que permitió diseñar una línea integrada a través de la consistencia en el mensaje transmitido por distintas herramientas y canales, donde se hace evidente el esfuerzo por diversificar las estrategias de comunicación encaminadas al cumplimiento de los objetivos de la organización.

La opinión de la población universitaria (administrativos, docentes y estudiantes) es de gran importancia para medir el impacto y la gestión de la comunicación dentro de la universidad.

Por anterior, es imprescindible comunicar de manera estratégica lo que se produce en ella, informar de manera clara, sincera, lógica y organizada; es decir, por medio de un plan estratégico de comunicación concreto.

A partir de la exploración de la comunicación corporativa, los estudios previos, las investigaciones y el diagnóstico aplicado a la organización, se propuso estudiar el modelo transformativo de Bush y Folger (1992) durante la consultoría. Este modelo permite la medición transformativa de la comunicación en las diferentes áreas de la organización, enfatizado en acciones y medidas puntuales para la ejecución de una estrategia de comunicación acorde a la realidad de la organización.

El Modelo Transformativo de Bush y Folger se encuentra basado en una comunicación que gravita en torno a la transformación del aspecto relacional entre las partes y en donde se fomenta el protagonismo de éstas. Este enfoque ve el conflicto como una oportunidad de crecimiento y transformación moral del individuo, y plantea que la mediación es la oportunidad perfecta para que los individuos sean más solidarios entre sí (Bush y Folger, 1996).

El papel del mediador es fundamental al ser quien se encarga de direccionar el proceso,

por ende, es verdaderamente relevante que ayude a las partes a comprenderse entre sí, con el objetivo de ser más considerados y que no simplemente actúen, para fomentar una solución óptima y satisfactoria como lo muestra el enfoque tradicional, evitando que más adelante no se cumpla lo pactado, ya que las personas no obtuvieron un cambio real en su interior.

Todos estos elementos fueron utilizados para generar una propuesta comunicativa basada en las relaciones para fomentar una comunicación articulada, amigable y claramente estratégica como se visualiza en la etapa de intervención.

## **6. Modelo o solución propuesta al problema de consultoría**

Como resultado del proceso de intervención, se trabajó en un modelo de comunicación interna que permitió desarrollar estrategias enfocadas al cumplimiento de los objetivos, así como también, el desarrollo de tácticas de comunicación con estudiantes, docente y administrativos que permiten la activación de la participación de todos los integrantes de la corporación universitaria.

La consultoría adelantada para UNIMINUTO es la hoja de ruta que orienta el manejo, disposición, estrategias y tácticas de la comunicación a partir de lineamientos organizacionales y del equipo directivo. El área de mercadeo y comunicaciones, inmersa en un proceso estratégico, tiene como objetivo fortalecer la comunicación y el posicionamiento, pues este equipo apoya procesos de comunicación en el entorno local y regional, mediante una gestión que vela por la incorporación de métodos de comunicación efectiva.

La gestión se planteó bajo un proceso operativo en los medios internos que involucra la generación de espacios de concertación, que involucra la gestión del día en los medios de comunicación institucional, procesos logísticos que permiten la activación de actividades y el monitoreo constante de la respuesta de los interlocutores; esta misión genera una movilización constante de la audiencia donde se les informa y comunica todos los avances realizados para el cumplimiento de las metas organizaciones. La intervención también establece la estrategia, diferentes tácticas y la definición del alcance para cubrir las necesidades del público interno, dando cumplimiento a los objetivos trazados y sustentados en la generación de confianza dentro de los grupos de interés abordados. Estos últimos se encuentran desglosados de manera clara en la implementación de la estrategia, contemplando espacios de comunicación a través de la articulación de los medios ya existentes.

En el proceso de la elaboración del documento de resultados, ha sido importante reiterar que la consultoría busca crear una dinámica de comunicación interna, haciendo que la información sea más accesible y cercana para los colaboradores, docentes, estudiantes, entre otros; que generen de confianza entre sus líderes, reconocimiento institucional y orgullo de marca en un mediano plazo.

## 7. Metodología para la intervención

La metodología para la intervención está compuesta por los siguientes elementos:

- **Preparación:** En esta etapa se generó la recolección de información de interés para el desarrollo de la intervención. Las entrevistas en profundidad a líderes de diversas áreas como: los procesos académicos, gestión humana, bienestar institucional, y la dirección de otros centros regionales estuvieron dentro de las herramientas utilizadas; también se realizaron encuestas aleatorias a docentes y estudiantes, reuniones con la rectoría, grupos focales con docentes y líderes de área, observación del público interno, estudio y análisis de las consultorías previas y de los planes estratégicos nacionales de la corporación.

\*Anexo A a anexo J. Herramientas de investigación y resultados de encuestas aplicadas.

- **Agosto 2019**

- **Benchmarking:** En esta etapa del proceso, se realizó una intervención exploratoria en otras entidades para conocer los modelos de gestión de la comunicación corporativa, la cual permitió obtener una mirada frente a los modelos planteados y algunos puntos de encuentro que posteriormente, aportaron a la metodología de implementación en UNIMINUTO.

\*Anexo K. Resultado de benchmarking para Comfandi y Cámara de Comercio de Cali.

- **Septiembre 2019**

- **Análisis de la información:** En este proceso se analizaron los resultados de la recolección de información con el objetivo de plasmar una hoja de ruta, que permitió la definición y construcción de una estrategia que integró las necesidades y objetivos a cumplir mediante la consultoría.

- **Octubre 2019**

- **Plan de Comunicación:** Se planteó la construcción de una estrategia y tácticas de comunicación para desarrollar cada una de las etapas planteadas en el plan de comunicación; así mismo, se realizaron conclusiones y recomendaciones de la intervención para UNIMINUTO.

- **Noviembre - enero – febrero 2020**

- **Socialización de hallazgos:** Una vez construida la estrategia a la medida de las necesidades de comunicación de UNIMINUTO rectoría suroccidente, el producto final fue presentado al señor rector de sede, mostrando los hallazgos y las razones de construcción de dicha estrategia. El producto final será entregado una vez sea avalado por la Universidad Javeriana Cali.

- **Marzo de 2020**

## **8. Desarrollo de la metodología de intervención**

Inicialmente, se definió la información que se debía recolectar para conocer el estado de los procesos de comunicación en UNIMINUTO, la percepción de la audiencia, entre otros; estos hallazgos iniciales corresponden a la etapa de preparación:

## **8.1 Preparación**

Esta etapa fue fundamental para abordar la intervención, la primera herramienta utilizada fue la investigación cualitativa, entendida como aquella que permite conocer el entorno a partir de la experiencia y percepción de los investigados. La metodología se abordó con entrevistas en profundidad para algunos líderes clave de la corporación como: el rector, vicerrector académico y docentes, personal de gestión humana y bienestar institucional, entre otros. La observación y reacción de las personas frente a la recepción de los mensajes corporativos en diferentes plataformas, y la generación de algunas herramientas cuantitativas como formulación de encuestas cortas para estudiantes de los cuatro centros regionales, docentes tiempo completo y tiempo parcial, brindaron información sobre su percepción de comunicación interna al interior de la rectoría.

Con esta información, se definieron los interesados clave y es la institución el eje central para orientar las necesidades estratégicas de la rectoría; de igual manera, permitió definir la importancia de algunas áreas y su gestión en este proceso. Los interesados clave son los siguientes: el rector regional como patrocinador principal, el equipo de la rectoría compuesto por la vicerrectoría académica, bienestar institucional, la dirección administrativa y financiera, la dirección de planeación, secretaría de sede quien desempeña las labores de jurista, la subdirección de internacionalización y la intervención del líder de mercadeo y comunicaciones como agente movilizador en la implementación de la estrategia de comunicación interna. Adicionalmente, fueron

importantes otras áreas para el proceso de comunicación como las subdirecciones y coordinaciones de procesos transversales, cargos de gestión como profesionales y analistas.

De igual manera, otra fuente de consulta fue la consultoría realizada para UNIMINMUTO nacional en el año 2019 por la empresa cifras y conceptos S.A. arrojando indicadores relevantes sobre el grupo poblacional explorado: Estudiantes, graduados, prospectos, familiares de prospectos como influenciadores fuertes y la competencia, con los siguientes hallazgos a nivel nacional; se aclara que el proceso realizado se hizo basado en una encuesta aleatoria simple como lo describe la empresa consultora cifras y conceptos S.A.:

<b>Grupo poblacional</b>	<b>Recomendaciones</b>
<p><b>Estudiantes</b> Caracterización general nacional: el 53,5% se encuentra en el estrato 2, seguido del 23.5% en el estrato 3. El 74% corresponde al género femenino y el 26% al masculino.</p>	Fortalecimiento del vínculo emocional con el estudiante.
<p><b>Graduado</b> El 72% de los encuestados se encuentra laborando y el 75% lo hace en su enfoque profesional.</p>	Mejorar la relación a largo plazo entre el graduado y UNIMINUTO a través del emprendimiento y el liderazgo.
<p><b>Competidores</b> Universidades públicas y privadas con impacto nacional y con mayor número de estudiantes en el país.</p>	Fortalecimiento de la oferta académica y la <b>extensión de campañas de comunicación permanente.</b>

Tabla 5. Hallazgos y recomendaciones de los grupos poblacionales impactados como resultado de la consultoría realizada a UNIMINUTO nacional en 2019. Autoría propia

Para conocer la percepción actual de docentes y estudiantes en la rectoría suroccidente, se diseñó una encuesta online enviada a un segmento de la población y se aplicó en un lapso de 7

días, la participación de los encuestados fue la siguiente:

- Docentes impactados: 189
- Estudiantes impactados: 342

El esquema de la encuesta se presentó por bloques para abordar diferentes temáticas como:

- Conocimiento de objetivos misionales
- Medios de comunicación más utilizados
- Evaluación de los procesos comunicativos: efectividad, diseño y creatividad, oportunidad de la comunicación, calidad de comunicación.

Todo el proceso de recolección de información fue generado durante el mes de agosto de 2019 y permitió analizar la comunicación en la corporación universitaria para el suroccidente colombiano desde diferentes frentes; la consultoría nacional externa arrojó datos frente a la madurez de la sede y la percepción de estudiantes y graduados; al igual que el diagnóstico interno con los diferentes grupos de interés.

## 8.2 Benchmarking

Las dos entidades seleccionadas para la exploración de sus modelos de comunicación fueron:

**Cámara de Comercio de Cali:** entidad privada de carácter corporativo, gremial y sin ánimo de lucro, que cumple la función jurídica delegada por el Estado de llevar el registro

mercantil, en el cual se matriculan las empresas existentes en la ciudad de Cali y en los municipios de Dagua, Jamundí, La Cumbre, Vijes y Yumbo.

**Caja de compensación Comfandi:** compuesto por un portafolio integral de servicios como subsidios, salud, educación, cultura, recreación, vivienda, supermercados, droguerías, fomento empresarial y crédito, para los afiliados y sus familias.

La selección de las dos entidades para conocer los procesos de comunicaciones al interior de la organización se llevó a cabo con los siguientes criterios:

Entidades prestadoras de servicios	✓
Servicios dirigidos a la población vallecaucana	✓
Estructura consolidada de comunicación (imagen, reputación, trayectoria)	✓
Cercanía y acceso a información confidencial de las dos entidades	✓

Tabla 6. Criterios de evaluación para elección de entidades para benchmarking con objetivos de comunicación – Autoría propia.

Las comparaciones más relevantes son las siguientes, y aportaron de manera significativa a la exploración de otros modelos de comunicación:

Eje de evaluación	Cámara de Comercio de Cali	Comfandi
Jerarquía Comunicaciones	En la Cámara de Comercio de Cali, la comunicación pertenece a un segundo nivel de jerarquía, dependiendo de la Secretaría General.	En Comfandi la comunicación depende del segundo nivel, la vicepresidencia de asuntos corporativos.
Públicos de interés	La Comunicación está direccionada según el público de interés:  - Afiliados - Formalizados - No formalizados - Matriculados - No matriculados	La comunicación está direccionada según el público de interés:  - Salud - Educación - Recreación - Subsidio - Fomento empresarial
Número de colaboradores totales (directos y contratistas)	380	6.200
Número de redes sociales	- Facebook - Instagram - Twitter - Linked in - Youtube	- Facebook por cada una de las áreas  - Twitter de poco uso

Medios de Comunicación interna	La Cámara de Comercio de Cali cuenta con: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intranet</li> <li>- Grupos primarios</li> <li>- Mail</li> <li>- Desayunos con el presidente</li> <li>- ¿Cómo vamos?</li> <li>- Estrategia inicio de año</li> <li>- Programa de reconocimiento</li> </ul>	Comfandi cuenta con: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intranet</li> <li>- Grupos primarios</li> <li>- Reuniones efectivas con presidencia</li> <li>- Mail</li> <li>- Carteleras</li> <li>- Reuniones grupos de interés</li> <li>- Programa de reconocimiento</li> </ul>
--------------------------------	---	---

Tabla 7. Tabla comparativa de comunicación corporativa Cámara de Comercio de Cali - Comfandi – Autoría propia.

### 8.3 Análisis de la información

Con la información recolectada en los pasos anteriores de la metodología aplicada, se realizó una definición de hallazgos basados en los diagnósticos de suroccidente y la propuesta de la estrategia de comunicaciones para este acompañamiento:

Hallazgos de diagnóstico	Propuesta Estrategia de Comunicaciones (EC)
--------------------------	--

Falta apropiación de las herramientas de comunicación por parte de los colaboradores UNIMINUTO.	Mejorar el sistema de comunicación corporativa, visibilizar los medios institucionales y generar comunicación estratégica y con sentido.
Se trabaja sobre la urgencia, dejando a un lado los procesos fundamentales.	Puesta en marcha de una estrategia de comunicación basada en la mejora de las condiciones internas y la articulación de los grupos de interés.
La comunicación no es oportuna.	Desarrollar una estrategia que permita dinamizar los procesos de comunicación corporativa de UNIMINUTO a nivel local y regional.
Falta articulación entre el área de comunicaciones y las demás áreas de los centros regionales.	Articulación a través del modelo transformativo.

Tabla 8. Hallazgos y propuesta desde el enfoque de la comunicación.

Autoría propia

#### 8.4 Modelo o solución propuesta al problema de consultoría.

- **Modelo de comunicación**

Los procesos de comunicación son los que sostienen y guían a las organizaciones como una red en la que intervienen diferentes actores. Para entender la dinámica de estos procesos y la circulación de significados en las organizaciones, es importante entender que la comunicación es el mayor activo organizacional, puesto que cada integrante es capaz de recibir, transformar los mensajes y generar diferentes contenidos según su interpretación.

Es vital que este enfoque planteado por Bush (1992). En su planteamiento descrito en *The Dilemmas of Mediation Practice: A Study of Ethical*. favorezca el trabajo en conjunto, teniendo en cuenta que UNIMINUTO cuenta con procesos que se conectan de manera orgánica y que interactúan y se adaptan continuamente a los cambios, con el fin de lograr sus objetivos.; “*No solo para que sean responsables de sus propias acciones y decisiones sino también para que reconozcan el co-protagonismo de la otra persona sujeta al proceso*”. (Bush y Folger, 1996). Esta consigna básicamente se centra en los cambios que ocurren dentro de una organización y que se evidenciaron en UNIMINUTO. Según esta teoría, abierta, democrática y participativa, las organizaciones deben prestar más atención a las personas que a las técnicas.

Una premisa importante es que, durante la construcción de la estrategia de comunicación, fue necesario tener en cuenta el capital humano de la organización para lograr una articulación con éxito, porque movilizan el cambio, la cultura y la identidad; es por este motivo, que se ha incorporado a través del diagnóstico y análisis, la participación de la comunidad universitaria.

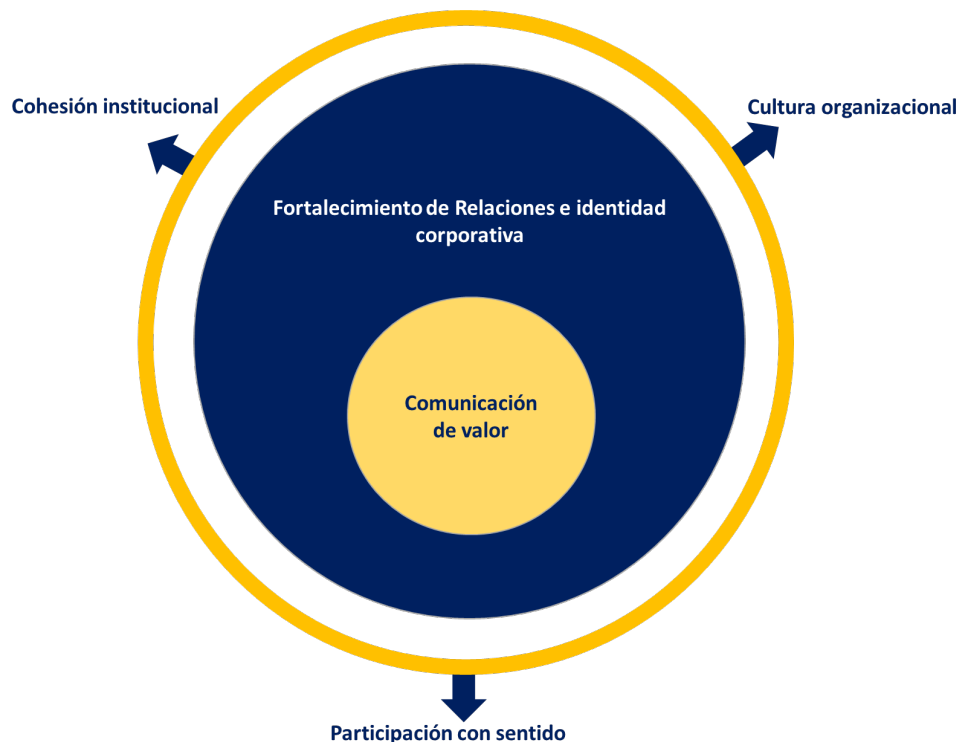
Este proceso arrojó aspectos importantes para la articulación de un plan de comunicaciones con la creación de escenarios presenciales y canales de comunicación efectivos con un alto enfoque digital, interactivo y cercano, que permitan fortalecer una relación directa

entre la institución y sus públicos de interés, aportando a la apropiación de la mega institucional.

Dentro del acompañamiento, fue vital la información que se emite día a día a través de los canales institucionales de la rectoría suroccidente. Se incorporaron conceptos como generación de comunicación de valor, entendida como aquella que aporta a la articulación con los propósitos corporativos, que permite la realimentación de contenidos, comunicación participativa, acompañado de la oportunidad y la pertinencia de la misma.

La estrategia corporativa de la rectoría, apuntó como objetivo fundamental a la generación de una comunicación que refleje la realidad de la comunidad universitaria, donde sea evidente éste factor de manera continua, la divulgación efectiva del crecimiento institucional, entre otros; garantizando la cohesión en los diferentes centros regionales (Cali, Buga, Buenaventura y Pasto) que apoyan el fortalecimiento de las relaciones de valor con los grupos de interés y la comunidad en general; reafianzando la marca UNIMINUTO en la región a través del legado educativo que se plasma en los graduados, docentes, administrativos y estudiantes. Como resultado de la intervención se evidencia que, dicho resultado es posible lograrlo con un trabajo sistemático en aspectos como la participación de todo el equipo de UNIMINUTO, teniendo en cuenta que todos aportan al resultado, independientemente del cargo ocupado en el organigrama, el reconocimiento del trabajo del equipo y finalmente, la cultura corporativa que es valor intangible que se fortalece en las organizaciones y muestra su cultura organizacional, la cual se evidencia en la labor del día a día de los equipos altamente efectivos.

Las líneas estratégicas desarrolladas para la inversión en la gestión de comunicaciones de la rectoría suroccidente fueron las siguientes:



Gráfica 4. Líneas estratégicas para la ejecución de la estrategia de comunicación generadora de valor. Autoría propia

### **Ejes Estratégicos**

Los ejes estratégicos guiaron el mapa de ruta para lograr el fortalecimiento de los procesos comunicativos en UNIMINUTO y es por ello que el área de mercadeo y comunicaciones para el periodo 2020- 2021, apunta a mitigar las falencias encontradas en los diagnósticos, con el cumplimiento de la misión y de la mega institucional, a través de la oportunidad, eficiencia y la coherencia interna en aspectos fundamentales de UNIMINUTO, y la rectoría suroccidente con relación a sus grupos de interés.

*\*Anexo L. Propuesta de presupuesto de ejecución por centro regional, sólo se encuentran los rubros que demandan un porcentaje económico para ejecución.*

Con el propósito de brindar una ruta clara de implementación de la estrategia en UNIMINUTO, a continuación, se plantea una hoja de ruta de los ejes estratégicos definidos como producto final, sus tácticas y la estructura de cada intervención.



Gráfica 5. Ruta de implementación de la estrategia de comunicación en UNIMINUTO

Para lograrlo, dentro de la estrategia se diseñaron dos ejes estratégicos:

1. Visibilizar los logros de UNIMINUTO con nuestros grupos de interés.
2. Fortalecer el sistema de comunicación interna.

**Eje estratégico 1:** Visibilizar los logros de UNIMINUTO con los grupos de interés cómo se evidenció en la primera etapa de la consultoría, una de las falencias más relevantes es la poca fluidez de los procesos de comunicación a todos los grupos de interés frente a los lineamientos corporativos y el reconocimiento del aporte de cada área a la consecución de

los resultados, desmitificando la comunicación formal y optando en algunas oportunidades por la comunicación informal; por este motivo, se hace relevante visibilizar los logros corporativos como por ejemplo los avances en investigación, la ampliación de la oferta académica, nuevos convenios corporativos, avances en proyección social con las diferentes comunidades, entre otros, y el crecimiento institucional que se logra año a año con el aporte de todos los grupos de interés. Para fortalecer este aspecto se gestionarán 3 tácticas:

### **Táctica 1**

#### **Magazine UNIMINUTO**

**Público objetivo:** Comunidad UNIMINUTO rectoría suroccidente (Directivos, docentes, administrativos).

**El producto:** *Refress* magazine UNIMINUTO es un producto audiovisual para colaboradores y docentes que se produce de manera trimestral y tiene una duración de 15 a 20 minutos aproximadamente, este producto contempla información de los 4 centros regionales en suroccidente.

**Propósito:** Permitirá resaltar los valores y principios UNIMINUTO y el impacto que ha tenido en la vida de los colaboradores el ser parte de la institución, se visibilizará el crecimiento personal, profesional etc. Esta campaña contará con acciones de comunicación en canales digitales y presenciales, cuyo diferenciador será la planeación de espacios de interacción en los que sea posible reflexionar sobre los valores que caracterizan al colaborador y al profesor de UNIMINUTO. Se hará énfasis también en la responsabilidad de cada uno en la calidad del

servicio y la atención.

**Temáticas:** Aquellas que dan cuenta de los avances institucionales con temáticas relacionadas con el área de bienestar institucional, proyección institucional, investigación, rectoría, proyectos institucionales, beneficios para el colaborador, promoción de consejos de cuidado (automovilístico, de salud), entre otras. Para lograr el propósito puntual de la intervención, se abordarán historias de vida bajo el formato de crónicas, entendidas como un relato cronológico que contiene detalles emocionales del protagonista y en esta oportunidad se realizará de manera audiovisual.

*Selección de historias de vida:* El criterio para la selección de estas, se debe abordar integrando a todas las áreas de UNIMINUTO, desde la gestión táctica hasta la estratégica, que tengan un trayecto prolongado en la organización y una historia que contar positiva para el fortalecimiento del vínculo corporativo y la visibilidad de sus logros personales, familiares y laborales.

**Proceso de ejecución:**

**Intervención del equipo de comunicaciones:**

Responsable de comunicaciones en cada centro regional (4 personas)

Asistente audiovisual en cada centro regional (2 personas)

Apoyo para procesos logísticos de producción (5 personas)

Etapa	Desarrollo de actividades
-------	---------------------------

1	Se realiza una gestión de reportería interna por parte del responsable de comunicaciones por sede, donde se aborda a los líderes de las áreas transversales para recolectar información de interés que pueda impactar al público objetivo.
2	<p>Generación de comité editorial donde están presentes los líderes de comunicación de todos los centros regionales, en este espacio se exponen las temáticas de importancia de cada sede, donde se define:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertinencia y oportunidad</li> <li>• Impacto</li> <li>• Posible interés por parte de la comunidad</li> </ul>
3	<p>Definición de tiempos para la ejecución de los procesos de (Preproducción, producción y postproducción) la cual se ejecutan de la siguiente manera:</p> <p><i>Preproducción:</i> generación de guiones por cada centro regional. (10 días calendario).  Revisión y ajuste de estilo. (4 días hábiles)  Realización de story board (5 días hábiles)  Confirmación de espacios de grabación y entrevistados (2 días hábiles)</p> <p><i>Producción:</i>  Desplazamiento a locaciones  Jornadas de grabación: entrevistas, imágenes de apoyo (las necesarias para cubrir la totalidad de las notas periodísticas)</p> <p><i>Postproducción:</i> edición de material grabado  Generación de animaciones pertinentes para las diferentes notas periodísticas (10 días hábiles)</p>
4	Sostenimiento de táctica: el objetivo del magazine se apalanca a través de la divulgación

	de historias de vida de colaboradores de UNIMINUTO en la red social Instagram UNIMINUTOVALLE por su naturaleza, con un enfoque hacia la publicación de logros (obtención de algún reconocimiento corporativo, algún logro personal que desee compartir, obtención de título de postgrado, entre otros).
--	---

Tabla 9. Descripción de etapas para producción de magazine audiovisual interno.

### **Indicadores de gestión:**

En cada presentación se realiza una encuesta de medición sobre la percepción del producto a los asistentes, presentando una calificación de 1 a 5, siendo este último la satisfacción más alta, donde evalúa:

- Pertinencia del tiempo de duración del magazine.
- Desarrollo de las presentaciones.
- Sugerencia para posibles nuevos temas o personal destacado.
- Indicador satisfactorio rango de 4 a 5 en el índice de medición para la rectoría suroccidente.
- Indicador trimestral en Instagram: Alcance orgánico y número de interacciones por publicación.

### **Táctica 2**

#### **Relacionamiento con medios de comunicación**

Fortalecer los lazos de relacionamiento de la sede con los medios de comunicación

locales a través de la generación de contenido de valor universitario en aspectos fundamentales como educación, investigación, proyección social, educación a distancia y sus beneficios, entre otros. Este proceso apunta al fortalecimiento de la comunicación externa de UNIMINUTO con los diferentes grupos de interés de manera orgánica. Cada una de estas acciones están enfocadas hacia la presencia corporativa, generando empatía con la población impactada.

**Público objetivo:** Población local, comunidad académica, prospectos, interesados, competidores.

**Producto:** Publicación noticiosa a través del modelo free press, entendido como la generación de contenido valioso para la comunidad; dicho contenido se da en diferentes medios de comunicación de forma no paga, por el impacto que genera la información entregada al medio de comunicación. Esta publicación se genera a través de notas cortas en medios locales, blogs, comunicados de prensa, entre otras categorizándose como una de las herramientas más potentes y eficaces para difundir información clave de la corporación universitaria.

**Propósito:** Divulgar de manera continua las novedades, noticias y las diferentes actividades académicas que se realizan, generando interés de comunidad lo cual apunta al fortaleciendo de la reputación, credibilidad y convocatoria generalizada a los espacios de formación que tiene UNIMINUTO.

Esta técnica permite a la institución optimizar el presupuesto designado para las pautas digitales, sonoras e impresas, ya que no se requiere inyección económica, pero es necesario tener un buen relacionamiento con los periodistas y medios locales al momento de la construcción noticiosa para que sea contemplada en su parrilla de noticias.

**Medios de comunicación potenciales:** Caracol radio, RCN radio, El País, Blu Radio, El Tiempo, Diario de Occidente, Telepacífico, radio local.

### Proceso de ejecución

- En esta táctica interviene el equipo de comunicación de cada una de las sedes de la rectoría suroccidente.
- Contacto permanente del área de comunicaciones de la rectoría, con el jefe de prensa de UNIMINUTO nacional para ganar participación en la programación con medios de comunicación nacional y local.
- Articulación de los procesos ya establecidos como el manual de crisis y voceros que se implementó a nivel nacional.
- Participación en los comités de redacción nacional para ganar movilización de las noticias locales en los diferentes medios de comunicación aliados.

Etapa	Desarrollo de actividades
1	Relacionamiento con los medios de comunicación local a través de la generación de espacios de interés como reuniones donde se manifieste la necesidad de divulgación de las actividades adelantadas por la academia y las áreas transversales, conversatorios, espacios de formación y capacitación gratuitos, solicitud de presencia en actividades de alto impacto para la región y la generación de vínculos a mediano y largo plazo para dicho ejercicio.
2	Definición de temáticas y generación de contenidos de interés con tinte noticioso que en su mayoría, tengan un impacto para la ciudad y/o para la región bajo los siguientes lineamientos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertinencia y oportunidad</li> <li>• Inmediatez noticiosa</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aporte significativo para UNIMINUTO</li> </ul>
3	Seguimiento a la gestión de free press, a través de gestión de monitoreo de medios locales por parte del personal de comunicaciones de la rectoría.

Tabla 10. Descripción de etapas para gestión de free press y relacionamiento con medios de comunicación local y regional.

### Indicadores de gestión:

**Medición mensual:** número de notas enviadas a medios locales y regionales / número de notas publicadas en medios locales y regionales. A continuación, se relacionan los medios locales y el público impactado en el suroccidente del País.

	Medio de comunicación	Público (Miles)
RADIO	CARACOL RADIO LA BÁSICA CALI	64,400
	RCN RADIO CALI	35,300
	BLU RADIO	123,100
	MIX	205,400
	LA FM	38,400
	EL PAÍS CALI	35,000
PRENSA	ADN CALI	N. SUSCRIPTORES. 7000 MIL EJEMPLARES DISTRIBUIDOS EN HOGARES ESTRATO 2, 3, 4
	EL TIEMPO CALI	8.500 SUSCRIPTORES - 15MIL EJEMPLARES EN CIRCULACIÓN Y 7MIL ENTREGA EN HOGARES
	DIARIO OCCIDENTE	185.500
TV	NOTICIERO 90 MINUTOS	143000 TELEVIDENTES EN EL SUROCCIDENTE

Tabla 11. Medios locales y regionales en el suroccidente colombiano. Fuente Estudio

Nacional de Medios. Año 2019.

### Táctica 3

### **Sumando valor UNIMINUTO**

**Público objetivo:** Colaboradores, estudiantes, docentes y graduados UNIMINUTO rectoría suroccidente.

**Producto:** Esta táctica tiene el nombre de “Sumando valor UNIMINUTO” donde se genera un espacio de concertación semestral tipo “encuentro” para resaltar aspectos importantes en cada integrante de la comunidad, se visibilizan las experiencias, productos y/o proyectos relevantes que contribuyen al fortalecimiento de la marca UNIMINUTO, durante dicho encuentro se generan actividades de relacionamiento, construcción colectiva, fortalecimiento de la comunicación y trabajo en equipo.

**Propósito:** Visibilizar la promesa de valor de la institución, a través de la interacción de los asistentes en diferentes actividades, con el propósito de generar cercanía y reconocimiento a la labor que desempeña cada uno, con cosas positivas de la gente UNIMINUTO.

### **Proceso de ejecución**

Este proceso es liderado por el área de comunicaciones de la rectoría en cada sede y se desarrolla con las áreas de gestión humana, bienestar institucional, graduados, vicerrectoría académica y la cooperativa UNIMINUTO.

<b>Etapa</b>	<b>Desarrollo de actividades</b>
<b>1</b>	Definición de la periodicidad de la actividad.
<b>2</b>	Confirmación de presupuesto de ejecución para cada sede y aspectos logísticos como el espacio para la convocatoria.
<b>3</b>	Definición de temáticas, generación de contenidos y actividades, a través de un trabajo

	<p>conjunto con las diferentes áreas que intervienen en la ejecución, para generar un espacio de cercanía y reconocimiento a la labor:</p> <p>Actividades sugeridas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Árbol de reconocimiento a la labor por sedes.</li> <li>• Trivias donde se formulan preguntas que direccionen hacia los principios o valores de la institución para que los invitados opinen si los viven diariamente, generando una mejora continua en la interiorización del valor corporativo.</li> <li>• Representaciones de tipo cultural y artístico, con las diferentes áreas de la organización, para dar a conocer los logros tanto de estudiantes, profesores, administrativos, graduados, entre otros.</li> </ul>
4	Generación de campaña de expectativa, con activación BTL, productos audiovisuales, convocatoria de la audiencia a través de diferentes medios de comunicación, confirmación de asistencia.
5	Desarrollo y medición de la actividad.

Tabla 12. Descripción de las etapas para gestión de Sumando valor UNIMINUTO.

**Indicadores de gestión:**

**Medición** número de personal convocado / número asistentes convocados.

Encuesta de satisfacción con una calificación de 1 a 5, siendo 5 la satisfacción más alta, donde evalúa:

- Pertinencia de la actividad

- Interiorización del concepto valor UNIMINUTO
- Sugerencia para posibles temáticas de encuentro

#### **Táctica 4**

##### **Reconocimiento al #Profe de la semana**

**Público objetivo:** Docentes y estudiantes rectoría suroccidente.

**Producto:** Esta iniciativa se fundamenta en el reconocimiento al docente por parte de sus estudiantes y la visibilidad de la labor que realizan en la academia, a través de la postulación de manera semanal con la propuesta #Profedelasemana, donde los estudiantes de cada centro regional, a partir de su interacción con las redes sociales institucionales, realizan las votaciones libres y con quien obtenga el mayor número de votaciones se realiza una publicación de la fotografía y resaltando sus calidades profesionales y humanas; posteriormente, la publicación de un video en el que el #Profedelasemana agradece su reconocimiento.

**Propósito:** Generar valor emocional y empoderamiento a través de la articulación con las estrategias centradas en el trabajo docente, la cual busca visibilizar la gestión docente de la rectoría con el #Profedelasemana, y se destacan cualidades humanas y profesionales de nuestros profesores.

#### **Proceso de ejecución**

Liderado por el personal de comunicaciones en cada sede.

Asistente audiovisual (proceso de producción y postproducción).

Analista web (Publicación y seguimiento de las redes sociales).

Etapa	Desarrollo de actividades
-------	---------------------------

1	Lanzamiento de la iniciativa con todos los grupos de interés, con énfasis en la participación de los estudiantes y monitoreo de las participaciones registradas de manera semanal.
2	Generación de material para redes sociales (gestión del docente y la generación del material audiovisual que incluye producción y postproducción).
3	Monitoreo de medios corporativos y medición de impacto semanal.

Tabla 13. Descripción de etapas para a implementación del #profedelasemana.

### **Indicadores de gestión**

- Indicador semanal en Instagram y facebook: Alcance orgánico y número de interacciones por publicación.

### **Eje estratégico 2:**

#### **Fortalecer el sistema de comunicación corporativa**

Generación de espacios de comunicación transversal, con el propósito que fluya la información de forma permanente y efectiva desde la alta dirección hasta las direcciones de los centros regionales, las coordinaciones académicas, coordinaciones administrativas y demás áreas estratégicas, tácticas y operativas de UNIMINUTO suroccidente.

El líder de área adquiere vital importancia en este proceso, teniendo en cuenta que, de

manera regular, es el encargado de socializar la información a cada uno de sus equipos, lo cual permite que los colaboradores gocen de una comunicación más oportuna y precisa. Esta comunicación genera interacción y fortalecimiento del mensaje por parte de los miembros de la institución y el compromiso de los involucrados de manera general, al participar de manera activa de estos espacios de comunicación.

### **Táctica 1**

#### **Afianzar la comunicación corporativa**

**Público objetivo:** Colaboradores, directivos, estudiantes y graduados.

**Producto y temáticas abordadas:** El espacio tiene el nombre “Kon” (en latín significa: cerca de), es liderado por el rector de la sede, acompañado de un grupo de personas seleccionadas mensualmente de manera aleatoria del público objetivo definido. En este espacio se socializan los avances y aspectos de mejora, enfocados a los logros de la institución, el crecimiento del colaborador, la experiencia de los graduados en su ambiente laboral, la manifestación de aspectos de mejora dentro de la corporación, entre otros.

**Propósito:** El fortalecimiento de los espacios de comunicación directa, concertación, escucha y la generación de cercanía de los líderes con los equipos tácticos, de operación, estudiantes y graduados de UNIMINUTO rectoría suroccidente.

#### **Proceso de ejecución:**

Liderado por el área de comunicaciones de cada sede.

Trabajo articulado con otras áreas de UNIMINUTO como la rectoría, bienestar institucional, gestión humana, graduados.

Etapa	Desarrollo de actividades
1	Selección de los equipos de manera mensual, en conjunto con las áreas de la corporación involucradas, como la rectoría, bienestar institucional, gestión humana, graduados, entre otros. La selección se puede llevar a cabo por méritos y por la presencia de diferentes áreas y jerarquías en los encuentros (tácticos, operativos).
2	Desarrollo de aspectos logísticos como el lugar de encuentro, alimentación para los asistentes, material POP (artículo promocional o pieza publicitaria, con la marca institucional en el producto) como reconocimiento a este espacio de encuentro.
3	Generación de campaña de expectativa cerrada, convocatoria del personal seleccionado a través de diferentes medios de comunicación (Mailing, mensaje de texto, llamadas de invitación), confirmación de asistencia.
4	Desarrollo del encuentro: Se realizará un taller práctico – experiencial, para socializar el progreso y reconocimiento de quienes hacen parte de UNIMINUTO en estos espacios, generando empatía con los diferentes grupos de interés y haciendo de la comunicación un proceso más formal, eficiente y cercano.
4	Medición de la satisfacción de estos espacios.
5	Publicación de experiencias exitosas a través de los medios corporativos (intranet y redes sociales).

Tabla 14. Descripción de etapas para gestión espacio de encuentro KON.

**Indicadores de gestión:**

**Medición** número de personal convocado / número asistentes.

Encuesta de satisfacción con una calificación de 1 a 5, 5 siendo la satisfacción más alta, donde evalúa:

- Pertinencia de la actividad
- Experiencia
- Aporte a los procesos de comunicación

**Táctica 2:****Trabajando en equipo**

**Público objetivo:** Coordinadores académicos, docentes y personal administrativo de todos los centros regionales.

**Producto:** Espacios para promover charlas y talleres de comunicación efectiva donde se incentivará en los colaboradores los valores, comportamientos y actitudes positivas como miembros de UNIMINUTO.

**Propósito:** Fortalecer la comunicación entre los coordinadores de programa, sus docentes y el personal administrativo para garantizar un buen trabajo en equipo. Adicionalmente, se evidencian aspectos de mejora enfocados al estilo de comunicación que se maneja, para contribuir a la mejora de los procesos y la disminución paulatina de la comunicación “informal” y de “pasillo” entendido como aquellos comentarios personales que se generan entre amigos o compañeros de manera espontánea y son expuestos sin fundamentos corporativos claros.

**Temáticas:** Comunicación y cuerpo; la importancia de la comunicación para la coordinación y la articulación; atención de calidad a partir de una actitud ética, diálogo, responsabilidad individual y colectiva sobre cada proceso, actitud de acompañamiento personalizado para una mejor atención, espíritu de servicio y compromiso con la misión institucional.

**Proceso de ejecución:**

Etapa	Desarrollo de actividades
1	Se genera la estructura de un espacio de encuentro acompañado de psicólogos de bienestar institucional, para fortalecer la relación y trabajo en equipo del área académica.

2	Generación de una campaña de expectativa cerrada, convocatoria del personal seleccionado a través de diferentes medios de comunicación (Mailing, mensaje de texto, llamadas de invitación), confirmación de asistencia.
3	<p>Desarrollo de los encuentros: teniendo en cuenta las necesidades de los grupos abordados, se definirán talleres experienciales de manera continua para fortalecer el propósito de esta táctica, estos encuentros no será extensos, pero si continuos; para garantizar una familiaridad con este tipo de actividades, la definición de las temáticas se llevarán a cabo a lo largo del año y son combinadas con espacios lúdicos para fortalecer dichos conocimientos, un ejemplo de estas actividades se describe a continuación:</p> <p><b>Actividad lúdica:</b> Se convoca al personal por programa- coordinador académico y sus docentes (tiempo completo, medio tiempo y tiempo parcial) para compartir un refrigerio.</p> <p>Una vez inicie la actividad, a cada grupo se le entregará una canasta de picnic que tendrá un ingrediente para el refrigerio y una frase. Al momento de “organizar” el refrigerio tendrán que unirse para ayudarse y definir el uso de los elementos para los alimentos. Durante la preparación, se encontrarán obstáculos que impiden trabajar de manera independiente; por lo tanto, el trabajo en equipo será fundamental para alcanzar el resultado. Posteriormente se realizarán una serie reflexiones para mejorar los procesos comunicativos.</p>
4	Medición de la satisfacción de estos espacios.

Tabla 15. Descripción de etapas para gestión de espacio de encuentro *trabajando en equipo*.

**Indicadores de gestión:**

Medición número de personal convocado / número asistentes.

Encuesta de satisfacción con una calificación de 1 a 5, donde 5 es la satisfacción más alta,

donde evalúa:

- Pertinencia de la actividad
  - Validación sobre la interiorización del propósito

## 9. Conclusiones

De manera general, la intervención logró conocer de cerca la realidad de los procesos de comunicación y mercadeo de UNIMINUTO suroccidente, donde se evidencia que el esquema de comunicación se da en orden piramidal, por lo tanto, fue necesario la consolidación de tácticas que permitan un relacionamiento más estrecho con las diferentes áreas de la corporación y la interacción constante de los niveles jerárquicos de la misma.

Un factor relevante fue que este proceso de consultoría estuvo avalado por la rectoría y los actores clave definidos, y cuando se avanzó en los hallazgos del proceso y la formulación de la estrategia de comunicaciones, fue aceptada por este equipo de trabajo y se espera poder implementar de manera coherente con las necesidades de comunicación en los cuatro centros regionales: Cali, Buenaventura, Buga y Pasto, que cuenta a la fecha con 161 colaboradores, más de 350 docentes de tiempo parcial y tiempo completo y alrededor de 9.800 estudiantes.

Es claro, que la implementación de un proceso de comunicaciones y la visibilidad de cambios tangibles, se genera a mediano y largo plazo e involucra el cambio de cultura organizacional, pero es contundente que la metodología planteada, apalanca ese propósito institucional que no solo aporta a la efectividad de los procesos desde este frente sino también a la articulación de la gestión de la comunicación para el mercadeo.

Finalmente, se concluye que la intervención de todas las áreas de UNIMINUTO con la gestión oportuna de la información con los grupos de interés, marca una pauta importante frente a la percepción de Corporación Universitaria Minuto de Dios en la región y como referente nacional.

## 10. Recomendaciones

- El proceso de implementación debe ser constante y debe estar monitoreado y patrocinado desde la rectoría y los líderes de la organización.
- Se recomienda adelantar, de manera paralela un proceso de construcción del plan estratégico de comunicación digital, para generar articulación en todos los frentes de la UNIMINUTO.
- Fortalecer el equipo de comunicaciones de la rectoría, teniendo en cuenta que los profesionales hoy desarrollan labores de comunicaciones y mercadeo y es indispensable que se cuente con personal táctico y operativo para el desarrollo del plan propuesto.
- Se debe adelantar un proceso de gestores de cambio que promuevan el proceso de comunicación organizacional, acompañado por otras áreas de la corporación como gestión humana y bienestar institucional.
- Destinar un presupuesto exclusivo para las actividades de comunicación en la rectoría incluidas las cuatro sedes.

## Bibliografía

- Alabart, Y., & Portuondo, A. L. (2004). *Propuesta metodológica para el diagnóstico de la Cultura Organizacional Principales aplicaciones en el sector empresarial cubano*.  
Extraído desde <http://monografias.com> el 20. Recuperado de:  
<https://www.monografias.com/trabajos18/diagnostico-organizacional/diagnostico-organizacional.shtml>
- Bailón, M. Á. N., Piñero, M. S., & Ballester, E. D. (2009). *Efectos de la comunicación integrada de marketing a través de la consistencia estratégica: una propuesta teórica y metodológica*. *Estudios Gerenciales*, 25(111), 35-57. Recuperado de:  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592309700701>
- Bush, R. A. B., & Folger, J. P. (1992). *The Dilemmas of Mediation Practice: A Study of Ethical*.  
Caballero, F. S., & Maniglio, F. (Eds.). (2016). *Capitalismo financiero y comunicación* (Vol. 8).  
Ediciones Ciespal. Recuperado de:  
[https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as\\_sdt=0%2C5&q=capitalismo+financiero+y+comunicaci%C3%B3n&btnG=](https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=capitalismo+financiero+y+comunicaci%C3%B3n&btnG=)
- Castelló-Martínez, A. (2019). Estado de la planificación estratégica y la figura del planner en España. Los insights como concepto creativo. *Revista Mediterránea de Comunicación/Mediterranean Journal of Communication*, 10(2), 29-43.
- Costa, J. (1999). Gestión de la Imagen corporativa. *Influencia en la gestión*. México.
- Collado, C. F. (2002). *La comunicación en las organizaciones*. Trillas. Recuperado de:  
[http://biblioteca.unach.edu.ec/opac\\_css/index.php?lvl=notice\\_display&id=3612](http://biblioteca.unach.edu.ec/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=3612)

- Cristancho Dueñas, F. (08 de Abril de 2014). *Cultura Organizacional: clave para el éxito de la compañía*. Obtenido de Ascendo.blog: <https://blog.acsendo.com/cultura-organizacional-clave-en-el-exito-de-la-compania/>
- Corporación Universitaria Minuto de Dios (2014) *Proyecto Educativo Institucional del Sistema*  
Recuperado de: [www.uniminuto.edu/historia](http://www.uniminuto.edu/historia)
- De Elorza, R. (2015). *Portal de promoción y difusión pública del conocimiento académico y científico*. Universidad Nacional de Mar de Plata.
- Dias, R. (2003). *Cultura organizacional*. São Paulo: Alínea. Recuperado de:  
[https://scholar.google.com.co/scholar?q=cultura+organizacional&hl=es&as\\_sdt=0&as\\_vis=1&oi=scholartshhtml](https://scholar.google.com.co/scholar?q=cultura+organizacional&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholartshhtml)
- EcuRed. (12 de Abril de 2016). *Comunicación organizacional*. Obtenido de ecured.cu:  
[http://www.ecured.cu/Comunicaci%C3%B3n\\_organizacional](http://www.ecured.cu/Comunicaci%C3%B3n_organizacional)
- EcuRed. (12 de Marzo de 2018). *Comunicación integrada de marketing*. Obtenido de ecured.cu:  
[https://www.ecured.cu/Comunicaci%C3%B3n\\_integrada\\_de\\_marketing](https://www.ecured.cu/Comunicaci%C3%B3n_integrada_de_marketing)
- EcuRed. (23 de Abril de 2016). *Comunicación*. Obtenido de ecured.cu:  
<https://www.ecured.cu/Comunicaci%C3%B3n>
- Folger, J. P., & Bush, R. A. B. (1996). Transformative mediation and third-party intervention: Ten hallmarks of a transformative approach to practice. *Mediation Quarterly*, 13(4), 263-278.
- Gutiérrez, J. P. I., Serje, K. M., & Olivella, M. E. O. (2018). Aplicación del modelo transformativo de mediación en la conciliación extrajudicial de Colombia. *Revista de Paz y Conflictos*, 11(1), 135-158. Recuperado por:  
<https://revistaseug.ugr.es/index.php/revpaz/article/view/6234>

Henko Comms. (28 de Junio de 2018). *LA CIM – Comunicación integrada al marketing. qué es y cuáles son sus beneficios*. Obtenido de [henkocomms.com](http://henkocomms.com):

<https://henkocomms.com/blog/la-cim-comunicacion-integrada-al-marketing/>

Kreps, G., (1990): *Organizational Communication - Theory and Practice*, (2ª edición) Longman. New York.

Martín, F. M. (2011). El plan estratégico de comunicación como nuevo modelo de investigación científica universitaria. *Correspondencias & análisis*, (1), 101-114. Recuperado de:

<http://ojs.correspondenciasy analisis.com/index.php/Journalcya/article/view/273>

Máteus A.F. (2013). De la fusión a la confusión: Consecuencias de las fusiones empresariales en la comunicación interna: Empresas Aseguradoras en Portugal . Lisboa. Portugal. Publicia.

Messinger, M. B. (2009). *Un soporte teórico para la comunicación integrada*. Punto Cero.

Universidad Católica Boliviana, 14(18), 23-32. Recuperado de:

<http://scielo.org.bo/pdf/rpc/v14n18/v14n18a04.pdf>

Mouriz Costa, J. (12 de Junio de 2007). *Relación imagen interna – imagen externa: un instrumento para la transformación cultural*. Obtenido de Comunicación corporativa:

<https://mouriz.wordpress.com/2007/06/12/relacion-imagen-interna-imagen-externa-un-instrumento-para-la-transformacion-cultural/>

Rodríguez, D. (15 de octubre de 2019). *Identidad cultural: características, elementos,*

*formación, pérdida*. Obtenido de Liferder: <https://www.liferder.com/identidad-cultural/>

Scheinsohn, D. (2010). Comunicación estratégica. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación*. Ensayos, (33), 17-22. Recuperado de:

[https://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/publicacionesdc/archivos/164\\_libro.pdf#page=17](https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/archivos/164_libro.pdf#page=17)

- Scolari, C. (2014). Narrativas transmedia: nuevas formas de comunicar en la era digital. *Anuario AC/E de cultura digital, 2014*, 71-81. Recuperado de:  
[https://www.accioncultural.es/media/Default%20Files/activ/2014/Adj/Anuario\\_ACE\\_2014/6Transmedia\\_CScolari.pdf](https://www.accioncultural.es/media/Default%20Files/activ/2014/Adj/Anuario_ACE_2014/6Transmedia_CScolari.pdf)
- Segarra-Saavedra, J., Martínez-Sala, A. M., & Monserrat-Gauchí, J. (2018). *Planificación estratégica de la comunicación integrada*. Universidad de Alicante. Recuperado de:  
<http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/85947>
- Significados. (20 de agosto de 2019). *Diagnóstico*. Obtenido de Significados.com:  
<https://www.significados.com/diagnostico/>
- Universidad ESAN . (2 de Junio de 2016). *Las comunicaciones integradas de marketing (CIM)*. Obtenido de Conexión ESAN: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/06/las-comunicaciones-integradas-de-marketing-cim>
- Vega, K. S., & Nieto, Y. O. (2014). La comunicación asertiva como función integradora de la práctica gerencial. *Colección Académica de Ciencias Sociales*, 1(1), 13-39. Recuperado por: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2905976#page=16](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2905976#page=16)
- Vidales, C. (2010). Semiótica y teoría de la comunicación: una propuesta de un punto de vista comunicológico. *Razón y Palabra*, 15(72).



## Anexo B. Entrevista en profundidad aplicada al Vice rector académico – agosto de 2019



Corporación Universitaria Minuto de Dios UNIMINUTO	
Plan Estratégico de Comunicaciones Rectoría Suroccidente	
<i>Instrumento de entrevista en profundidad</i>	
Fecha	Agosto 14 de 2019
Sede	San Fernando
Nombre	Juan Carlos Campo
Cargo	Vicerrector Académico
Objetivo	Conocer la percepción del entrevistado frente a los procesos de comunicación y relacionamiento que se da en su sede
<p><b>1. ¿Cómo percibe la comunicación interna y externa en su sede y por procesos? (Ascendente, descendente, horizontal)?</b></p> <p>Falta articulación entre la academia y el área de comunicaciones, porque los docentes casi no comunican, o no le gustan o no le dan importancia. Difícilmente se lo comunicamos a los demás, falta de credibilidad en el área de comunicaciones.</p> <p>Trabajo muy fuerte entre académicos y comunicaciones para dar a conocer la importancia del área.</p> <p>Hemos mejorado en la comunicación desde la vicerrectoría y coordinaciones académicas, tiempo de entrega son lentos y muchos procesos para realizar publicaciones o solicitudes. No comunican las coordinaciones ni comunicaciones.</p> <p>Mayor comunicación: estudiante – docente (es permanente se da) docente – coordinador (hay muy poca) coordinador – coordinador (diferentes sedes) muchas reuniones, pero es un sistema de comunicación área de conocimiento – área de conocimiento (iniciar a reunirse para conformar facultades) comités. Los representantes no bajan información. La comunicación es más tranquilamente, ha mejorado. Relacionamiento personal – oficina de puertas abiertas para los colaboradores.</p> <p><b>2. ¿Cuáles son las expectativas que tiene para afianzar el relacionamiento con nuestros grupos de interés?</b></p> <p>El académico no ha entendido la importancia de la comunicación por eso lo publica él. Por eso realizan los procesos ellos mismos.</p> <p>Mejorar la comunicación con los académicos para que ellos nos entreguen información acerca de los eventos y actividades.</p> <p><b>3. ¿Cómo considera que puede aportar a la generación de relaciones de valor?</b></p> <p>Que todos los docentes estén encima del área de comunicaciones, que el vicerrector tenga que preguntar a comunicaciones ¿por qué no estamos cumpliendo?</p> <p>La cultura no cambia si seguimos con los mismos errores – no seguir publicando eventos con un día de anticipación.</p> <p>Perdemos credibilidad porque pasan más de 3 días sin publicar las cosas.</p> <p>Propone realizar un plan de eventos que comunicaciones de respuesta – cronograma de actividades.</p>	

## Anexo C. Entrevista en profundidad aplicada a la Coordinadora de Gestión Humana

Suroccidente – agosto de 2019



Corporación Universitaria Minuto de Dios UNIMINUTO	
Plan Estratégico de Comunicaciones Rectoría Suroccidente	
<i>Instrumento de entrevista en profundidad</i>	
Fecha	Agosto 12 de 2019
Sede	San Fernando
Nombre	Sandra Renteria
Cargo	Coordinadora Gestión Humana
Objetivo	Conocer la percepción del entrevistado frente a los procesos de comunicación y relacionamiento que se da en su sede
<p><b>1. ¿Cómo percibe la comunicación interna y externa en su sede y por procesos? (Ascendente, descendente, horizontal)?</b></p> <p>Nosotros tenemos una gran falencia es la comunicación, es porque no baja de la manera oportuna ni asertiva, los lineamientos quedan en los líderes, tenemos una cultura de chisme, no fluye la comunicación, porque los lineamientos no son claros, entre pares la comunicación es pésima porque se rige por la afinidad. Prima lo personal que lo laboral. Manejo de la información, hay info que debe quedar en el comité primario y otra que debe de ser transmitida. Tener en cuidado con la información que se maneja. Distinguir entre la info que se debe comunicar y la que no. Capacitar a los líderes en el manejo de la información, nuestros colaboradores están a la defensiva.</p> <p>La información se queda en los líderes. No se hacen reuniones los coordinadores con los docentes, no hay manera de comunicación presencial, persona a persona, la información es malinterpretada por correo electrónico.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desinformados los líderes (no dan la info o la dan mal)</li> </ul> <p><b>2. ¿Cuáles son las expectativas que tiene para afianzar el relacionamiento con nuestros grupos de interés?</b></p> <p>Dos cosas: Capacitaciones en la comunicación y trabajo en equipo, van de la mano. El comportamiento del colaborador depende del líder. La información llega un día antes de la reunión o el tema que se trate, todo lo que se hace es plan de choque, trabajamos sobre lo urgente.</p> <p>¿Cómo socializamos algo que no conocemos o no está claro?</p> <p>Cambiar la manera de mirar sus roles, demostrar que el líder es el integrador del equipo. No es viable tener agentes de la comunicación, por problemas de egos que hay en la institución (Me afecta que otro venga a contar porque yo soy la que debo demostrar que sé)</p> <p>Es más visual que auditiva. Dar la importancia al evento. Por lo menos un mes antes de la actividad. Publicidad que impacte. Muchos espacios para llenar el auditorio, hay que saber vender los eventos, genera indisposición. Vender a los docentes diferente a la Universidad en la inducción, monótona y aburridora. Gente que enamora a los docentes de la educación, gente del sector real. Concientizar de la importancia de su carrera de su rol, de la transformación de vidas.</p> <p><b>3. ¿Cómo considera que puede aportar a la generación de relaciones de valor?</b></p> <p>Generar la identidad y cambiar la actitud de las personas</p> <p>Apoyo de los líderes. Que se le de Material pop a los colaboradores que renueve su identidad y amor por la UNIVERSIDAD.</p>	

## Anexo D. Instrumento de focus group



Corporación Universitaria Minuto de Dios UNIMINUTO	
Plan Estratégico de Comunicaciones Rectoría Suoccidente	
<i>Instrumento de focus group</i>	
Fecha	
Sede	
Nombre	
Cargo	
<b>Objetivo</b>	Conocer la percepción del entrevistado frente a los procesos de comunicación y relacionamiento que se da en su sede
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cómo percibe la comunicación interna y externa?</li> <li>2. ¿Cómo considera que se da la comunicación en Uniminuto? (Ascendente, descendente, horizontal)?</li> <li>3. ¿Cuáles son las expectativas que tiene para afianzar la comunicación con nuestros grupos de interés?</li> <li>4. ¿Cómo considera que puede aportar a la generación de comunicación de valor?</li> <li>5. ¿Cómo consideran que podemos continuar construyendo el posicionamiento de marca interna y externa?</li> </ol>	

Anexo E. Instrumento de focus group aplicado a coordinaciones académicas de manera aleatoria, coordinación de graduados, admisiones y registro.



Corporación Universitaria Minuto de Dios UNIMINUTO	
Plan Estratégico de Comunicaciones Rectoría Suroccidente	
<i>Instrumento de focus group</i>	
Fecha	25 de agosto de 2019
Sede	Cali
Nombre	Jose Valencia (JV) Haydn Chavez (HC) Ingrid Acevedo (IA) Elizabeth Franco (EF)
Cargo	Coordinador Tecnología en Negocios y Mercadeo, Coordinador Administración de Empresas y Financiera, Profesional de Graduados, Coordinadora Registro y Admisiones
Objetivo	Conocer la percepción del entrevistado frente a los procesos de comunicación y relacionamiento que se da en su sede
<p><b>1. ¿Cómo percibe la comunicación interna y externa?</b></p> <p>JV: Por la posición de haber estado en la oficina y salir puedo ver la falta de costumbre y de utilización de los medios y espacios de comunicación, pero debemos hacer una labor desde cada uno, para aprovechar el área de Mercadeo y Comunicaciones. Consultar acerca de los alcances del área para promocionar los programas que es finalmente nuestro fin. Iniciativa de las áreas. Crear una sensibilidad para el buen uso de las comunicaciones.</p> <p>IA: Tener en cuenta el tiempo de respuesta para no dejar procesos en el camino. Servicio de Urgencia, buena divulgación de las comunicaciones, sin 'bombardear' los medios. Tener en cuenta como llegan los comunicados del correo.</p> <p>EF: No opina</p> <p>HC: no opina</p> <p><b>2. ¿Cómo considera que se da la comunicación en Uniminuto? (Ascendente, descendente, horizontal)?</b></p> <p>EF: Relación con los académicos y mi área se ha agilizado, reducción de tiempo, por las herramientas de Outlook, Sharepoint. Manejar una comunicación bidireccional, en araña, no únicamente a las cabezas de las áreas (se olvidan y no se distribuye la información). Falta de conocimiento de manejo de las herramientas. Falta de aprovechamiento de las herramientas de la 'cultura tecnológica'</p> <p>HC: Rediseñar página web, desactualizada, debería de ser más amigable y llamativa para los usuarios, para que no sea tan tedioso. Tener en cuenta la inmediatez de las notas en redes sociales, no dejarlo por fuera. Envío de correo y visita para reforzar la comunicación. No llegar a los excesos de reuniones, pero es mejor el contacto con las demás personas. <u>Cultura de inmediatez</u>, no se toman en cuenta algunas alternativas por la 'rapidez' de los eventos. Hay que modificar los listados mensuales o con alguna periodicidad.</p> <p><b>Incertidumbre, consultar antes de tomar decisiones.</b></p> <p>JV: Comunicación face to face. Tener en cuenta evitar el nombre de COMUNICADOS en cada correo, para subir la expectativa de lectura. Modelo de comunicación: '<u>de pasillo</u>'. Establecer fechas claras para no tener inconvenientes con la información, para tener un conocimiento previo. <b>Lider de comunicación.</b> Identificar tipos de información y persona para informar. Comunicaciones internas entre los programas sugerencia Yammer.</p>	

Corporación Universitaria Minuto de Dios UNIMINUTO	
Plan Estratégico de Comunicaciones Rectoría Suroccidente	
<i>Instrumento de focus group</i>	
Fecha	25 de agosto de 2019
Sede	Cali
Nombre	Jose Valencia (JV) Haydn Chavez (HC) Ingrid Acevedo (IA) Elizabeth Franco (EF)
Cargo	Coordinador Tecnología en Negocios y Mercadeo, Coordinador Administración de Empresas y Financiera, Profesional de Graduados, Coordinadora Registro y Admisiones
Objetivo	Conocer la percepción del entrevistado frente a los procesos de comunicación y relacionamiento que se da en su sede
<p><b>1. ¿Cómo percibe la comunicación interna y externa?</b></p> <p>JV: Por la posición de haber estado en la oficina y salir puedo ver la falta de costumbre y de utilización de los medios y espacios de comunicación, pero debemos hacer una labor desde cada uno, para aprovechar el área de Mercadeo y Comunicaciones. Consultar acerca de los alcances del área para promocionar los programas que es finalmente nuestro fin. Iniciativa de las áreas. Crear una sensibilidad para el buen uso de las comunicaciones.</p> <p>IA: Tener en cuenta el tiempo de respuesta para no dejar procesos en el camino. Servicio de Urgencia, buena divulgación de las comunicaciones, sin ‘bombardear’ los medios. Tener en cuenta como llegan los comunicados del correo.</p> <p>EF: No opina</p> <p>HC: no opina</p> <p><b>2. ¿Cómo considera que se da la comunicación en Uniminuto? (Ascendente, descendente, horizontal)?</b></p> <p>EF: Relación con los académicos y mi área se ha agilizado, reducción de tiempo, por las herramientas de Outlook, Sharepoint. Manejar una comunicación bidireccional, en araña, no únicamente a las cabezas de las áreas (se olvidan y no se distribuye la información). Falta de conocimiento de manejo de las herramientas. Falta de aprovechamiento de las herramientas de la ‘cultura tecnológica’</p> <p>HC: Rediseñar página web, desactualizada, debería de ser más amigable y llamativa para los usuarios, para que no sea tan tedioso. Tener en cuenta la inmediatez de las notas en redes sociales, no dejarlo por fuera. Envío de correo y visita para reforzar la comunicación. No llegar a los excesos de reuniones, pero es mejor el contacto con las demás personas. <u>Cultura de inmediatez</u>, no se toman en cuenta algunas alternativas por la ‘rapidez’ de los eventos. Hay que modificar los listados mensuales o con alguna periodicidad.</p> <p><b><u>Incertidumbre, consultar antes de tomar decisiones.</u></b></p> <p>JV: Comunicación face to face. Tener en cuenta evitar el nombre de COMUNICADOS en cada correo, para subir la expectativa de lectura. Modelo de comunicación: <u>‘de pasillo’</u>. Establecer fechas claras para no tener inconvenientes con la información, para tener un conocimiento previo. <b>Líder de comunicación.</b> Identificar tipos de información y persona para informar. Comunicaciones internas entre los programas sugerencia Yammer.</p>	

IA: COMUNICADOS – hay que escribir en el asunto el tema para que los graduados revisen o abren.  
 Personalizado

**3. ¿Cuáles son las expectativas que tiene para afianzar la comunicación con nuestros grupos de interés?**

HC: Buena pieza la del calendario académico para resolver dudas a los estudiantes y docentes, es práctico. Con los docentes es mejor que con los estudiantes por cantidades. Recordatorio para los estudiantes y docentes con piezas. Una app de correo electrónico con notificaciones.

IA: No encuentra en el portal web la información acerca de las postulaciones a grado, de manera amable entregar la información a los futuros graduados. Ideal que sea por correo, no por teléfono personal. Campaña para darle importancia al correo institucional,

- Whatsapp es el medio más eficiente para hablar con estudiantes desde las Coordinaciones (JV Y HC)

**4. ¿Cómo considera que puede aportar a la generación de comunicación de valor?**

EF: Campaña de cultura de manejo de las herramientas

JV: Focos de información, dónde la gente va a preguntar para estar informado. Coordinaciones de programa (puntos de información).

HC: Registro académico es uno de los puntos de encuentro para información.

IA: Usuarios muy visuales, aprovechar herramientas tecnológicas para informar (Pantallas)

**5. ¿Cómo consideran que podemos continuar construyendo el posicionamiento de marca interna y externa?**

EF: Letrero de UNIMINUTO no es visible, brandear las oficinas de UNIMINUTO. Cartelera en el segundo piso (ALLADO DE REGISTRO)

HC: Mi sede es el INEM no hay publicidad. Letreros más grandes. Yo soy grande, pero tengo un perfil bajo. 'La obra de caridad'

IA: homologar con la imagen de UNIMINUTO en todos los colaboradores. Informar jornadas radiales. Mostrar nuestros logros. Mostrar otras aspiraciones.

JV: UNIMINUTO como patrocinador de eventos, para tener recordación.

## Anexo F. Modelo de encuesta aplicada a docentes – agosto de 2019



Salir

## Acerca de...

\*¿Cuánto tiempo lleva trabajando en UNIMINUTO?

\*¿Consideras que los medios de comunicación son oportunos para enterarse de los acontecimientos de la Universidad?

● Seleccione una de las siguientes opciones

- Alto grado
- Medio grado
- Bajo grado

\*¿Con qué frecuencia consultas los medios institucionales para mantenerte informado durante la semana?

● Seleccione una de las siguientes opciones

- 1 - 2 veces
- 3 - 5 veces
- Más de 5 veces

\*¿Consideras que las decisiones corporativas son comunicadas adecuadamente?

● Seleccione una de las siguientes opciones

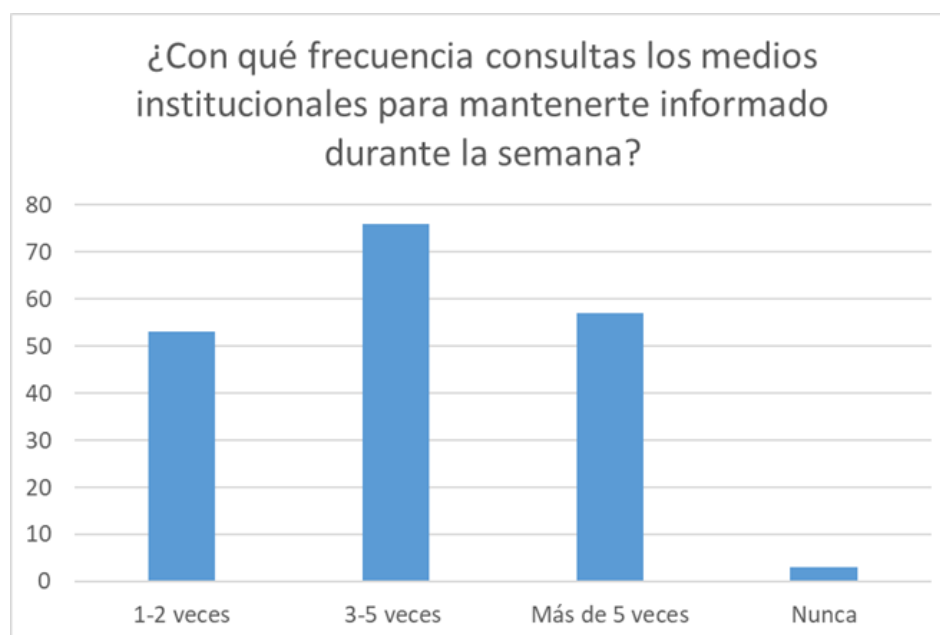
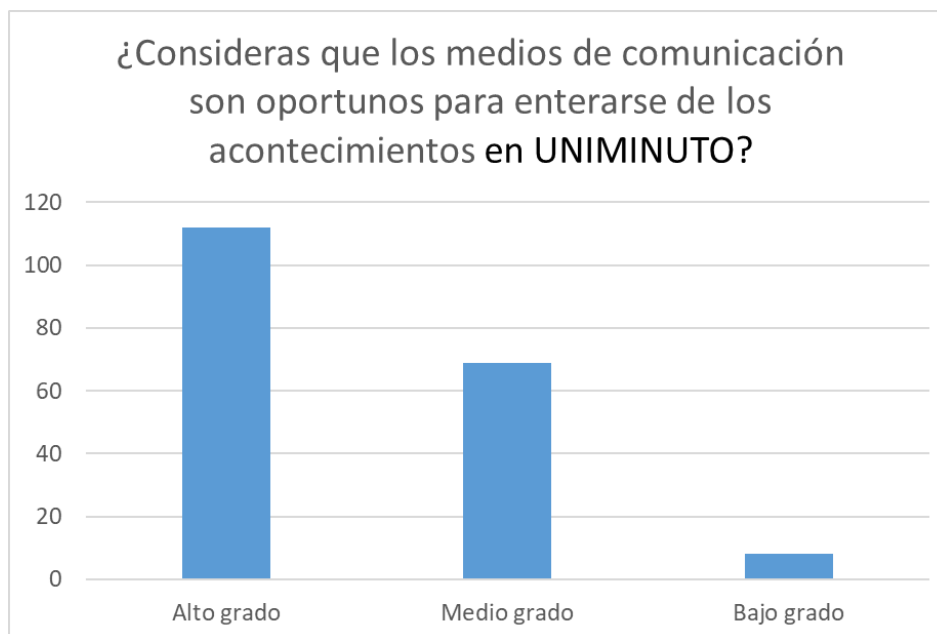
- Alto grado
- Medio grado
- Bajo grado

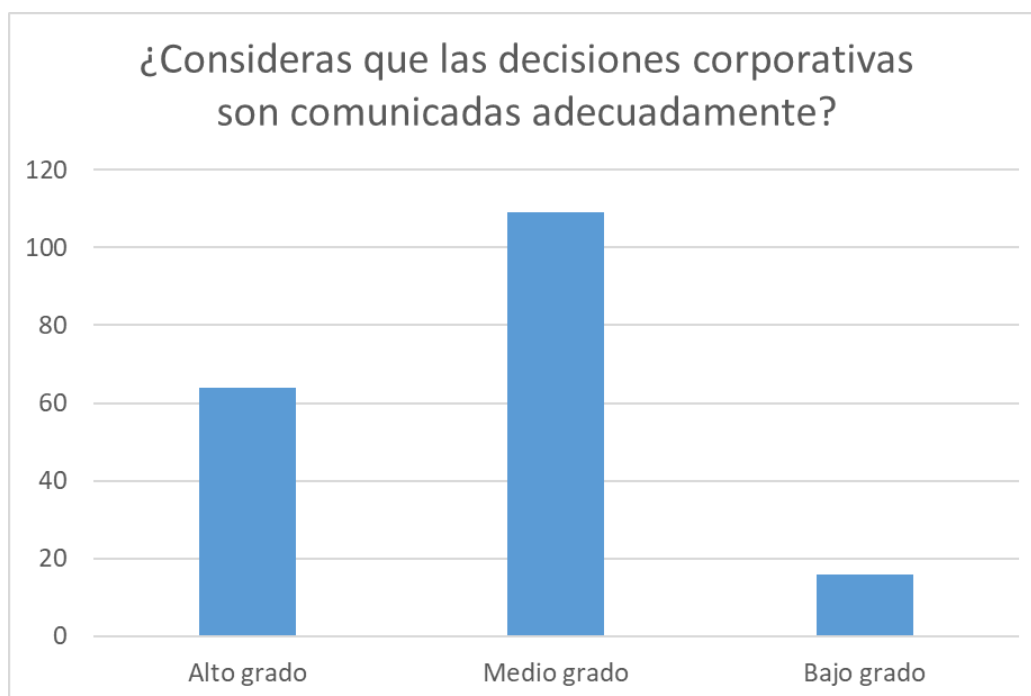
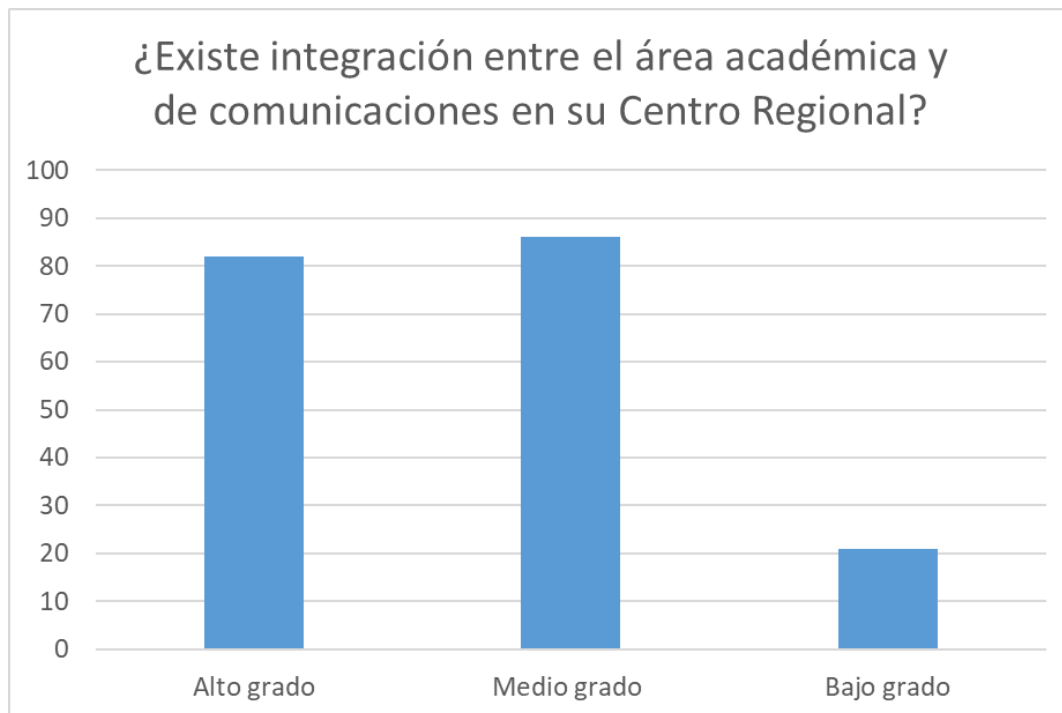
\*¿Existe integración entre el área académica y de comunicaciones en su Centro Regional?

● Seleccione una de las siguientes opciones

- Alto grado
- Medio grado
- Bajo grado

Anexo G. Respuestas de la encuesta aplicada a docentes sobre la percepción de comunicación  
organizacional





## Anexo H. Modelo de encuesta aplicada a estudiantes agosto de 2019

1. ¿Conoces los objetivos misionales, políticas, misión y visión de la Institución?
  - Alto grado
  - Medio grado
  - Bajo grado
  
2. De los siguientes medios, seleccione cuál o cuáles utiliza para mantenerse informado o para obtener respuesta a tus inquietudes:
  - Página Web
  - Boletín de estudiantes
  - Redes Sociales Facebook, Instagram, Twitter y Youtube
  - Línea 01800
  - Pantallas de televisión
  - Correo electrónico
  - Carteleras en pasillos
  - GLPI
  
3. Los medios institucionales te permiten estar informado de los acontecimientos de tu sede.
  - Bajo grado
  - Medio grado
  - Alto grado

4. Qué destaca de los procesos comunicativos (escoja la opción con la que tenga mayor afinidad)

- Calidad de información
- Diseño y creatividad
- Oportunidad
- Efectividad

5. ¿Cómo evalúa la posibilidad de comunicarse con los áreas y procesos de UNIMINUTO?

Alto grado    Medio grado    Bajo grado

Registro Académico: (homologaciones, certificados, horarios)

Área financiera: (pago de matrícula, entrega de recibos)

Academia: (eventos, convocatorias, asesorías)

6. ¿Cómo prefieres informarte sobre los temas de la U:

Medios de comunicación:

- Impresos
- Digital
- Audiovisuales

Espacios de comunicación:

- Reuniones en auditorio
- Espacios cortos de reunión en el salón
- Actividades lúdicas (pancartas, videos)

Anexo I. Pieza gráfica que acompañe la sensibilización para el diligenciamiento de la Encuesta



HAZ CLIC AQUÍ

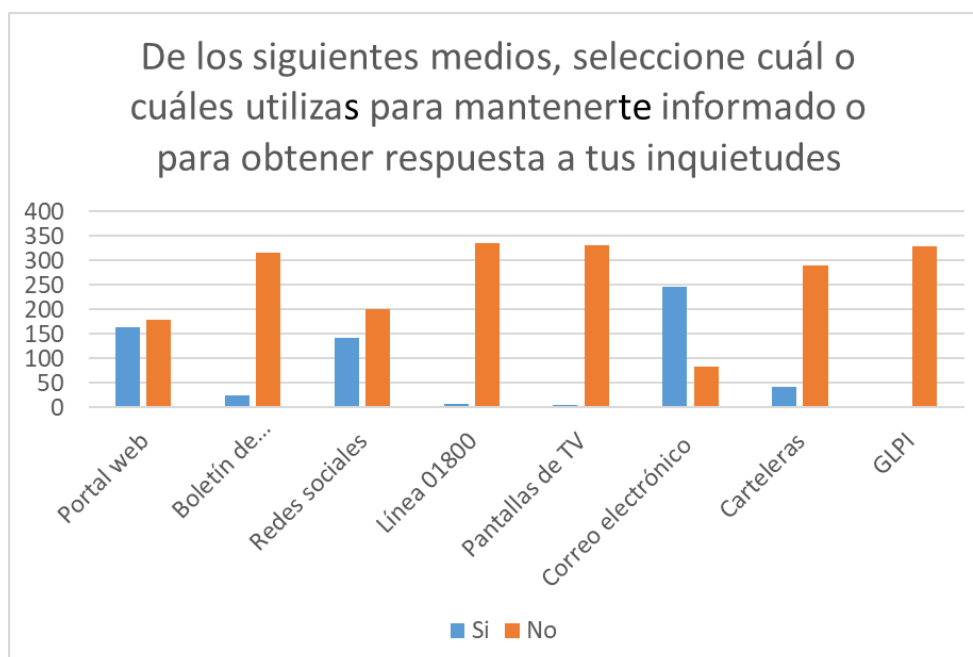
**PONTE**  
LA  
**10**

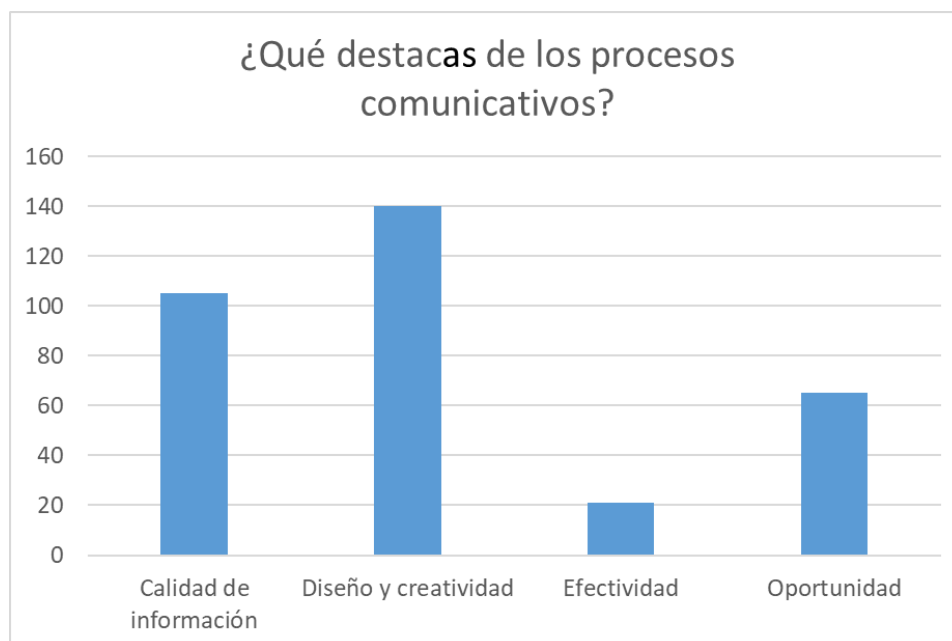
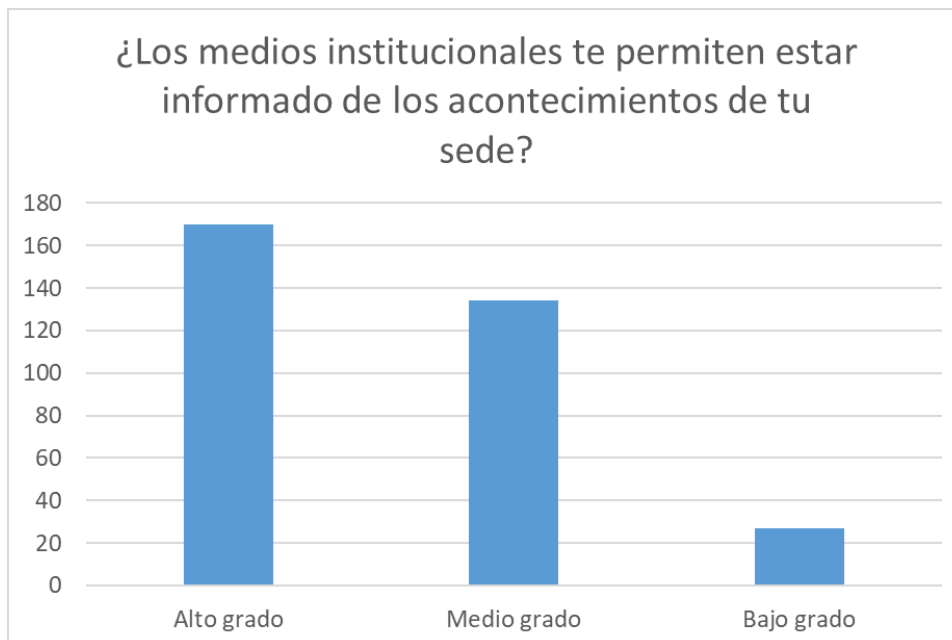
**MD**

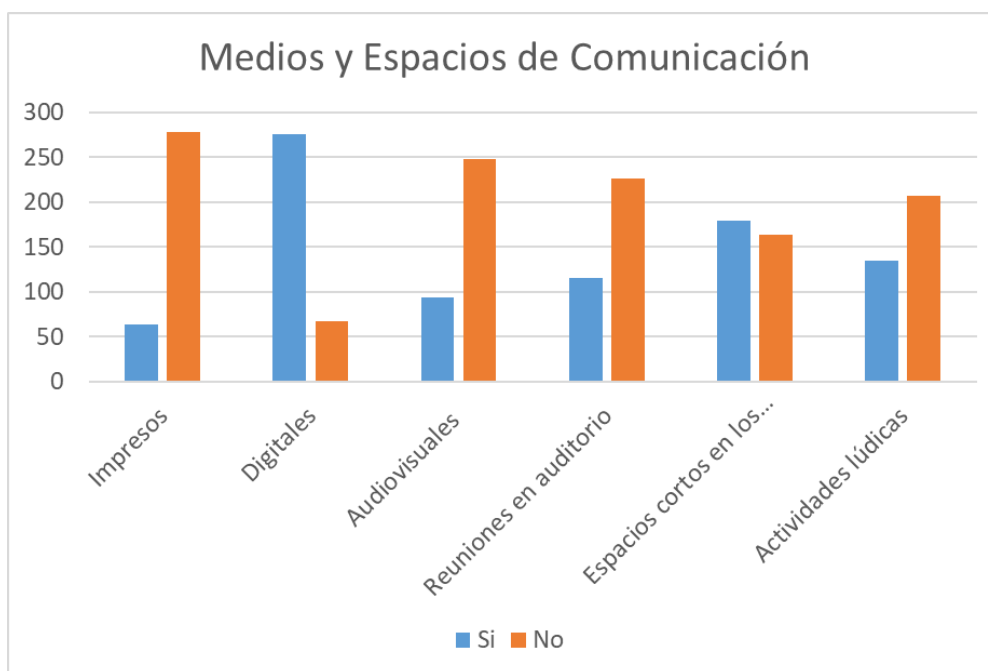
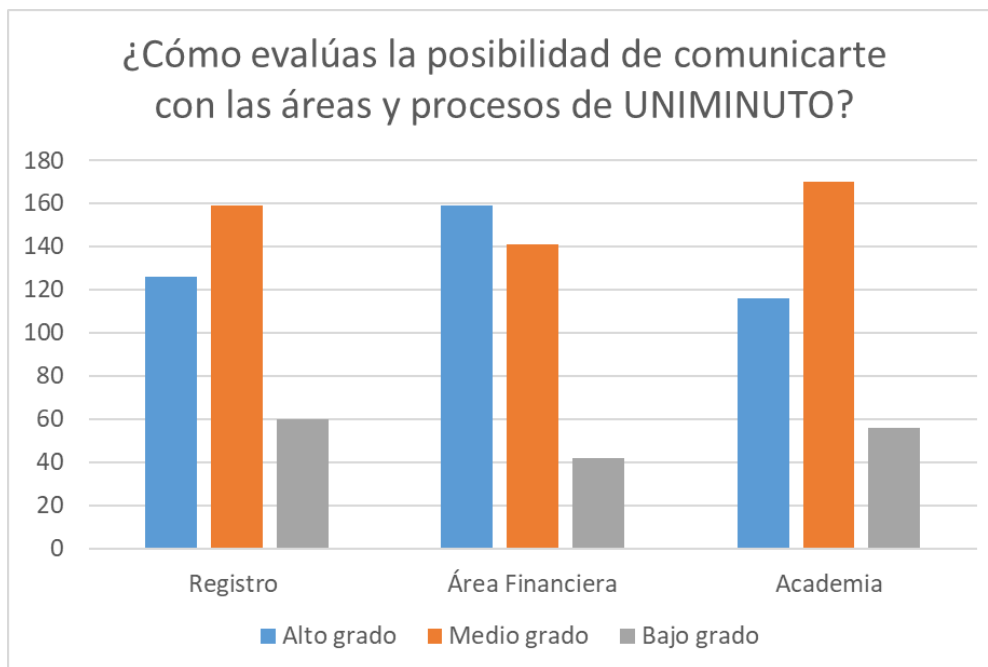
**UNIMINUTO**  
Corporación Universitaria Minuto de Dios  
Educación de calidad al alcance de todos  
Vigilada MinEduación

AYÚDANOS  
A CONSTRUIR  
**la táctica ganadora**

Anexo J. Respuestas de la encuesta aplicada a estudiantes sobre la percepción de comunicación organizacional







## Anexo K. Resultado de benchmarking para Comfandi y Cámara de Comercio de Cali

### **Trabajando de mano con los vallecaucanos**

Comfandi nació el 3 de octubre de 1957 con 277 empresas, como resultado de una reunión de 26 empresarios caleños convocada por la Asociación Nacional de Empresarios Colombianos - ANDI, su principal objetivo era trabajar en la búsqueda de una solución positiva y solidaria a la grave situación económica del país y primordialmente, la clase trabajadora.

Desde entonces, han evolucionado hasta alcanzar la competitividad en un marco de comportamiento socialmente responsable y eficiente, convirtiéndolos en una organización sólida, incluyente y sostenible. El cumplimiento de sus objetivos lo han logrado con un equipo humano comprometido, conformado por más 6.431 colaboradores. Actualmente cuentan con **44.665** empresas afiliadas, 604.099 trabajadores afiliados y un total de población beneficiaria de 1.360.700, que representa la tercera parte de la población vallecaucana.

### **Somos tu mano amiga**

En Comfandi trabaja con pasión y transparencia por el bienestar de los afiliados, la comunidad y el desarrollo sostenible de la región. El respaldo y la confianza de las empresas, nuestros valores corporativos y la pertinencia de nuestros servicios con los que cumplimos las expectativas de nuestros grupos de interés, nos ubica como una de las empresas con mayor reputación en el país.

A través de nuestro portafolio integral de servicios: subsidios, salud, educación, cultura, recreación, vivienda, supermercados, droguerías, fomento empresarial y crédito, buscamos ampliar el acceso a oportunidades a nuestros afiliados y sus familias, en especial a los de categoría A y B, generando un cambio en su calidad de vida, que los lleve a vivir más dignamente, en un

entorno social, equitativo e incluyente, contribuyendo al cierre de brechas sociales y a la construcción de una mejor región y un mejor país.

### **Servicios**

- Subsidios
- Educación y Cultura
- Recreación y Deportes
- Vivienda
- Fomento Empresarial
- Salud
- Mercadeo Social
- Crédito Comfandi

### **Estrategia Comfandi**

La estrategia corporativa de Comfandi se central en 3 ejes fundamentales:

- Ética y transparencia
- Compromiso con la sostenibilidad
- Relacionamiento con los grupos de interés

Cada uno de estos ejes aporta el cumplimiento de la MEGA y al desarrollo de estrategias consolidadas para los afiliados a la Caja.

## **Ética y transparencia**

En cada acción y decisión están presentes los valores y atributos corporativos. En Comfandi trabajan bajo un modelo que guía el actuar ético, para lo cual han adaptado comportamientos esenciales que reflejan la transparencia, permitiendo fortalecer las relaciones de confianza con nuestros grupos de interés:

- Soy influencia positiva
- Me pongo los zapatos del otro
- Hagamos un trato: primero el buen trato
- Hago las cosas correctas, correctamente
- Soy carta de garantía
- Voy siempre con la frente en alto
- Bien lo uso sin abuso
- Informo a tiempo y en el momento preciso
- Ni me compran ni me vendo
- Cuando callamos, perdemos todos

## **Compromiso con la sostenibilidad**

Comfandi es una organización sostenible, que trabaja por un equilibrio entre lo económico, social y ambiental para generar acciones transformadoras y de impacto.

Están convencidos que el accionar como empresa socialmente responsable les permitirá llevar adelante una operación rentable, sostenible, eficiente y segura a través del tiempo, desarrollando al máximo el potencial para brindar mejor y más bienestar a los afiliados.

## **Relacionamiento con grupos de interés**

En Comfandi trabajan por mantener relaciones sólidas y duraderas con los nuestros grupos de interés, para crecer de la mano con ellos, entendiendo sus expectativas y sus necesidades de acuerdo con la capacidad de respuesta. Las relaciones están encaminadas a la construcción de los vínculos de confianza, privilegiando siempre el bien común sobre el particular y orientando los programas y servicios hacia la satisfacción de sus necesidades en el marco de un comportamiento socialmente responsable.

Nuestros grupos de interés son:

- Afiliados
- Empresas afiliadas
- Colaboradores
- Estado
- Medios de comunicación
- Gobierno Corporativo
- Comunidad
- Usuarios y clientes
- Aliados
- Entes de control
- Proveedores

## **Cámara de Comercio de Cali**

Estamos convencidos que si las empresas crecen, las regiones crecen, y entendemos que si este crecimiento es rentable y sostenible se logran regiones más prósperas para todos; para las

generaciones actuales y las futuras. Por eso, en la Cámara de Comercio de Cali **nos levantamos todos los días con el propósito de desafiar y acompañar a nuestros empresarios a crecer**, para competir con éxito en una economía global.

Los desafiamos a pensar en grande, a creer qué si se puede, a salir de su zona de confort. Porque sabemos que si creemos, crecemos. Para acompañarlos, **nos comprometemos a entender profundamente las dinámicas económicas y las necesidades empresariales**, para ofrecerles programas, productos y servicios diferenciados, relevantes y potentes.

Así construimos juntos una ciudad región para los negocios, porque sabemos que el mundo se transforma desde las ciudades, desde las empresas.

**Si las empresas crecen, la región crece.**

**¿Qué hacemos?**

En la Cámara de Comercio de Cali cumplimos la función jurídica que nos delegó el Estado de llevar el Registro Mercantil, en el cual se matriculan las empresas existentes en la ciudad de Cali y en los municipios de Dagua, Jamundí, La Cumbre, Vijes y Yumbo.

También llevamos los registros de las empresas y profesionales independientes interesados en contratar con el Estado (Registro Único de Proponentes); el de las entidades privadas sin ánimo de lucro, el de las empresas del sector turismo (Registro Nacional de Turismo) y el de las Entidades Operadoras de Libranza (RUNEOL). Los registros dan fe de la existencia de las empresas que impulsan la prosperidad de la región.

### **Nuestro Público**

Nuestras acciones están enfocadas principalmente hacia los empresarios matriculados en nuestra jurisdicción. Ellos son personas naturales o jurídicas, quienes para ejercer en forma profesional y permanente actividades empresariales, se matriculan en el Registro Mercantil.

También orientamos servicios y programas específicos a los afiliados, que son aquellos empresarios, que además de tener matriculada su empresa o establecimiento comercial en el Registro Mercantil, voluntariamente y cumpliendo con los lineamientos de la Ley 1727 de 2014, adquieren una membresía que los acredita como tales.

### **Nuestro Desafío**

Acompañamos a los empresarios a crecer rentable y sosteniblemente y a competir con éxito en una economía global para construir una región más próspera.

Creemos en que si las empresas crecen, la región crece y esto se reflejará en prosperidad y calidad de vida para sus ciudadanos.

Por eso:

- Conocemos las dinámicas económicas y las necesidades de las empresas.
- Ofrecemos formación práctica y a la medida de sus necesidades.
- Entregamos información de valor para tomar decisiones que hagan crecer su negocio.
- Apoyamos la consolidación del ecosistema para microempresas a través de alianzas estratégicas y proyectos de impacto.
- Generamos espacios de atención y orientación para los empresarios y les ayudamos a resolver de manera pertinente sus conflictos empresariales.

- Identificamos emprendimientos extraordinarios y les brindamos las herramientas para innovar.
- Detonamos el crecimiento de emprendimientos con alto potencial en etapa temprana y fortalecemos modelos de negocio extraordinarios, conectando potencial con estrategia y experiencia para generar crecimiento rápido, rentable y sostenido.
- Conectamos a emprendedores de alto impacto con conocimiento experiencia a través de nuestra Red de Mentores.
- Visibilizamos a los empresarios y sus historias extraordinarias.
- Afianzamos el compromiso de las empresas para invertir en innovación.
- Impulsamos proyectos de Región que impacten en la competitividad.

#### **Procesos CCC – Comfandi**

<b>¿Cuánta o no cuenta con los siguientes procesos?</b>	<b>Cámara de Comercio de Cali</b>	<b>Comfandi</b>
Comunicación Interna	Si	Si
Comunicación para el desarrollo institucional	No	Si
Comunicación para el mercadeo	Si, solo en digital	Si, en todas las áreas
Diagnóstico de comunicación interna	Si	Si
Proceso de comunicación para los medios de comunicación	Si	Si

## Anexo L. Propuesta de presupuesto de ejecución para cada sede.

INTERVENCIÓN - CONSULTORÍA EN COMUNICACIONES CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS									
Eje estratégico	Táctica	Descripción de actividades requeridas	Periodicidad	Concepto	Valor unitario	Cantidad	Valor total actividad	Observaciones	
Visibilizar los logros de UNIMINUTO con nuestros grupos de interés	1	Desplazamientos a escenarios de grabación	Trimestral	Transporte	\$ 200.000	3	\$ 600.000	Movilidad local	
		Alimentación de los equipos de grabación y apoyo	Trimestral	Alimentación	\$ 300.000	3	\$ 900.000	Equipo de 10 per . máximo, servicio por horas	
	Relacionamiento con medios de comunicación	Conversatorios	Reconocimiento en fechas importantes (día del periodista)	Semestral	Material POP	\$ 2.000.000	2	\$ 4.000.000	Invitaciones a eventos (producto más envío)
					Alimentación	\$ 5.000.000	2	\$ 10.000.000	Desayunos, refrigerios
					Honorarios	\$ 200.000	2	\$ 400.000	Expertos (1 hora)
	Sumando valor UNIMINUTO		Convocatoria BTL (producto gran formato en espacios)	Por definir	Impresión	\$ 2.000.000	1	\$ 2.000.000	Producto gran formato
			Convocatoria BTL espacios institucionales - intervención performance		Honorarios	\$ 1.000.000	1	\$ 1.000.000	Intervención de sensibilización BTL
			Puesta en escena (Tarima, sonido, silletería)		Contratación	\$ 5.000.000	1	\$ 5.000.000	
			Contratación de grupos musicales		Contratación	\$ 3.000.000	1	\$ 3.000.000	Locales, grupo de estudiantes o docentes
			Compra de suvenir		Material POP	\$ 7.000.000	1	\$ 7.000.000	
			Snack y bebidas		Alimentación	\$ 5.000.000	1	\$ 5.000.000	
Fortalecer el sistema de comunicación corporativa	Afianzar la comunicación corporativa	Desayuno o alimentación para el encuentro	Mensual	Alimentación	\$ 1.000.000	10	\$ 10.000.000	Desayunos, refrigerios	
				Material POP	\$ 1.000.000	10	\$ 10.000.000		
	Trabajando en equipo	Desarrollo de talleres	Bimestral	Honorarios	\$ 300.000	4	\$ 1.200.000		
				Materiales para actividad	\$ 1.000.000	4	\$ 4.000.000		
							\$ 67.100.000		
*Inversión por cada centro regional (Éstos pueden variar según la negociación realizada), los elementos que no están mencionados es porque no representan ninguna inversión adicional para UUNIMINUTO									

<sup>i</sup> © 2020 Gartner, Inc. y / o sus filiales. Todos los derechos reservados.

<https://www.gartner.com/en/research/methodologies/magic-quadrants-research>