

Doctorado en Comunicaciones

Modelo integral de comunicación estratégica para evaluar el impacto de la relación Universidad de Córdoba con el sector externo

Elinda Josefa Brugés González

Director: Dra. Elizabeth Sánchez

Colombia, Montería, 17/03/2026

Universidad Americana de Europa (ROR: https://ror.org/03698ym41)

Resumen

En la presente investigación se tiene por objetivo diseñar un modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo, como una apuesta que busca garantizar el mejoramiento y el acercamiento al entorno de la organización. Este trabajo se inscribe en el método mixto de la investigación, el cual, permite tener una visión más extensa que implica involucrar los dos enfoques (cuantitativa y cualitativa), teniendo así una perspectiva más amplia, mayor variedad de datos para la recolección de información primaria y secundaria que aportaran a dar solidez a la investigación y un mayor rigor científico. La utilización conjunta de las dos metodologías profundiza lo suficiente para garantizar la información más relevante que responde a la pregunta de investigación propuesta en la formulación del problema de investigación. Con este estudio de investigación se busca la creación de un modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo, que permita identificar y tener claridad sobre los actores externos e internos que están en la dinámica de relacionamiento institucional de la *alma mater*, además, definir las estrategias adecuadas que ayudarán a la disrupción de esas barreras dialógicas que ayuden a fortalecer la comunicación de los grupo de valor que intervienen, que las potencialice y que permita visibilizar las acciones en beneficio mutuo.

Palabras clave: comunicación estratégica, fortalecimiento institucional, modelo integral, sector externo.

Abstract

In the present investigation, the objective is to develop an intervention plan for the strengthening of the relations of the University of Córdoba - Colombia and the external sector from the implementation of a strategic communication as a tool that guarantees the improvement and the approach to the environment. of the organization. This work is part of the mixed method of research, which allows a more extensive vision that implies involving the two approaches (quantitative and qualitative), thus having a broader perspective, a greater variety of data for the collection of primary information. and secondary that would contribute to give solidity to the investigation and a greater scientific rigor. The joint use of the two methodologies deepens enough to guarantee the most relevant information that answers the research question proposed in the formulation of the research problem. This research study seeks the creation and development of an intervention plan to strengthen relations between the University of Córdoba - Colombia and the external sector based on the implementation of strategic communication, which allows identifying and being clear about the external and internal actors that are in the dynamics of institutional relationship of the alma mater, in addition, define the appropriate strategies that will help to disrupt these dialogical barriers that help strengthen the communication of the value groups that intervene, that potentiate them and that allows visibility of actions for mutual benefit.

Keywords: external sector, institutional strengthening, integral model, strategic communication.

Dedicatorias

A Dios, fuente inagotable de fortaleza y guía en cada paso de este camino. A ti Señor que has sostenido mi fe, mis sueños y anhelos en momentos de duda, gracias por darme la luz necesaria para llegar hasta aquí.

A mis tres hijos y a mi esposo, mi familia, refugio y razón de ser; ustedes han sido el pilar sobre el cual he construido este logro. A mi padre, quien, desde el cielo, ha sido testigo del esfuerzo y el arduo trabajo en la construcción que hoy estas hojas de conocimiento representan, él sabe que en ellas se conjugan mi pasión por la comunicación y refrendan que siempre serás mi inspiración para ser mejor.

Este logro también es dedicado a todos los que acumulan años trabajando por la comunicación, exaltando su poder transformador y como puente hacia el entendimiento y bienestar colectivo.

Elinda Brugés

Agradecimientos

La materialización de esta propuesta académica pudo llevarse a cabo gracias a la participación de diversas instituciones y personas que, de una u otra forma, posibilitaron su desarrollo y permitieron su recorrido.

A la Universidad Americana de Europa, a su cuerpo administrativo y profesoral en general, por haberme acogido con calidez, por brindarme las herramientas conceptuales, metodológicas e investigativas durante el curso de mi formación, a pesar de la distancia.

A la doctora Elizabeth Sánchez, directora de este trabajo de grado, por el profesionalismo y sapiencia que pudieron verse materializados en acertadas orientaciones hacia su construcción, por su paciencia inagotable para señalar desaciertos y sugerir derroteros.

A mis compañeros, amigos y coequiperos de la Universidad de Córdoba, especialmente al personal de la Oficina de Comunicaciones cuyas sugerencias, ideas y correcciones, a más de posibilitar este camino, valoro el siempre estar a mi lado, en los momentos de mayor fatiga. Y a todas aquellas personas que de una u otra manera hicieron parte de este proceso formativo, que ha contribuido en mi crecimiento humano y profesional.

A todos y todas, mi gratitud.

Contenido

Resumen ii

Abstract iii

Dedicatorias iv

Agradecimientos v

Lista de tablas y figuras xi

Tablas xi

Figuras xii

Introducción 1

1. Marco de referencia 10

1.1. Marco legal 10

1.1.1. Normativa sobre educación superior en Colombia 10

1.1.2. Normativas sobre comunicaciones institucionales 10

1.1.3. Normativa sobre relaciones interinstitucionales 11

1.1.4. Normativa en el marco de la responsabilidad social y extensión universitaria 12

1.2. Marco conceptual 12

1.3. Marco teórico 15

1.3.1. Las organizaciones como un sistema social de interacción constante 15

1.3.2. La comunicación en las organizaciones 20

1.3.2.1. Importancia de la comunicación organizacional. 23

1.3.2.2. Tipos de comunicación organizacional. 24

1.3.2.3. Barreras de la comunicación organizacional. 28

1.3.3. Relación entre comunicación y cultura organizacional 32

1.3.4. Actividades que promueven la comunicación organizacional 33

1.3.5. Estrategias comunicacionales 34

1.3.5.1. Procesos comunicacionales a nivel organizacional. 36

1.3.5.2. Elementos del proceso de comunicación. 37

1.3.6. La comunicación estratégica 39

1.3.6.1. La comunicación como componente estratégico. 40

2. Diseño metodológico 43

2.1. Enfoque de la investigación 43

2.2. Tipo de investigación 44

2.2.1. Investigación aplicada 45

2.2.2. Investigación descriptiva y explicativa 46

2.2.3. Diseño metodológico para la construcción del modelo 47

2.3. Variables 47

2.3.1. Definiciones teóricas 47

2.3.2. Definiciones operacionales 48

2.4. Hipótesis 49

2.5. Objetivo general 49

2.6. Objetivos específicos 49

2.7. Instrumentos 50

2.7.1. Revisión bibliográfica 50

2.7.2. Encuesta y entrevista 51

2.7.3. Fundamentación de los instrumentos 52

2.8. Población y muestra 53

2.9. Procesamiento de datos 55

2.10. Diseño del modelo integral de comunicación estratégica 56

2.11. Validación del modelo integral de comunicación estratégica 58

2.12. Limitaciones metodológicas del estudio 59

2.13. Resultados esperados 61

3. Resultados 63

3.1. Resultados de la encuesta 63

3.2. Identificación y caracterización de los actores internos y externos clave para el diseño del modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo 72

3.2.1. Actores internos 72

3.2.2. Actores externos 76

3.3. Relaciones comunicacionales que deben ser intervenidas tanto al interior como al exterior de la Universidad de Córdoba, con el fin de optimizar los procesos de interacción institucional…. 84

3.4.1. Relaciones comunicacionales al interior de la Universidad de Córdoba 84

3.4.2. Relaciones comunicacionales al exterior de la universidad 86

3.4. Estrategias que requiere el modelo integral de comunicación estratégica para consolidar la relación de la Universidad de Córdoba con el sector externo 91

3.5. Canales de comunicación más adecuados para los diferentes actores internos y externos, considerando criterios de oportunidad, eficacia e impacto 115

3.6. Indicadores de seguimiento y evaluación del modelo integral de comunicación estratégica de la Universidad de Córdoba y el sector externo 118

4. Discusión 129

4.1. Identificación y caracterización de actores internos y externos de la Universidad de Córdoba 130

4.2. Análisis y definición de las relaciones comunicacionales de la Universidad de Córdoba…. 133

4.2.1. Comunicación interna 133

4.2.2. Comunicación externa 134

4.3. Diseño de las estrategias que conforman el modelo integral de comunicación estratégica de la Universidad de Córdoba 136

4.4. Canales de comunicación adecuados para los diferentes actores internos y externos . 140

4.5. Indicadores de seguimiento y evaluación para medir el impacto del modelo integral de comunicación estratégica de la relación entre la Universidad de Córdoba 143

4.6. Articulación entre resultados y estructura del modelo propuesto 146

4.7. Análisis crítico, aportes del estudio y conclusiones de la discusión 148

4.8. Aporte científico original de la investigación 151

5. Conclusiones 154

Referencias 157

Apéndices 165

Apéndice 1. Encuesta 165

Apéndice 2. Entrevista 168

Apéndice 3. Evaluación de instrumentos – Encuesta 171

Apéndice 4. Evaluación de instrumentos – Entrevista 179

Apéndice 5. Aplicación empírica del modelo diseñado – Redes sociales 185

Apéndice 6. Aplicación empírica del modelo diseñado – Publicaciones 188

Apéndice 7. Aplicación empírica del modelo diseñado – Visibilidad en medios 190

Apéndice 8. Link del informe de comunicaciones 191

Apéndice 9. Consentimiento Institucional 192

Apéndice 10. Consentimiento Informado 194

Lista de tablas y figuras

Tablas

Tabla 1 *Niveles de formulación y concreción estratégica* 41

Tabla 2 *Matriz de consistencia metodológica* 61

Tabla 3 *Comparativa de actores internos y externos (internos)* 82

Tabla 4 *Comparativa de actores internos y externos (externos)* 83

Tabla 5 *Relaciones comunicacionales internas* 86

Tabla 6 *Relaciones comunicacionales externas* 88

Tabla 7 *Estrategias de posicionamiento institucional* 94

Tabla 8 *Estrategias para el fortalecimiento de alianzas estratégicas* 97

Tabla 9 *Estrategias de comunicación digital y multicanal* 101

Tabla 10 *Estrategias de comunicación comunitaria y extensión co – diseñada* 104

Tabla 11 *Estrategias de gestión mediática y protocolo de crisis* 108

Tabla 12 *Estrategias de evaluación, monitoreo y aprendizaje continuo* 111

Tabla 13 *Matriz de indicadores de seguimiento y evaluación (eficacia)* 122

Tabla 14 *Matriz de indicadores de seguimiento y evaluación (eficiencia)* 123

Tabla 15 *Matriz de indicadores de seguimiento y evaluación (impacto)* 124

Tabla 16 *Matriz de indicadores de seguimiento y evaluación (eficiencia)* 125

Figuras

Figura 1 *Tipos de comunicación (direccional)* 25

Figura 2 *Tipos de comunicación (interna y externa)* 26

Figura 3 *Tipos de comunicación (formal e informal)* 27

Figura 4 *Barreras de la Comunicación Organizacional* 29

Figura 5 *Actividades que promueven la comunicación organizacional* 33

Figura 6 *Relación entre la universidad y la empresa* 63

Figura 7 *Percepción de los líderes de las empresas acerca de la comunicación con la Universidad de Córdoba*..... 64

Figura 8 *Métodos y formas de comunicación de la Universidad de Córdoba con las empresas* . 65

Figura 9 *Mejoramiento del relacionamiento y la comunicación de la Universidad de Córdoba hacia el sector productivo*..... 66

Figura 10 *Canales de comunicación óptimos de la Universidad de Córdoba para relacionarse con las empresas*..... 68

Figura 11 *Relacionamiento de la Universidad de Córdoba con la empresa*..... 69

Figura 12 *Comunicación estratégica entre la Universidad de Córdoba y las empresas del sector productivo* 70

Figura 13 *Actores internos*..... 73

Figura 14 *Actores externos* 77

Introducción

En la actualidad, las universidades colombianas (públicas y privadas), han tratado de integrar dentro de sus actividades predominantes, una serie de proceso en los que las comunicaciones han tomado un papel muy importante a la hora de construir prácticas y habilidades de relacionamiento entre las organizaciones educativas y su entorno, buscando que se logren integrar los diferentes stakeholders en el desarrollo de actividades que promueven la comunicación bidireccional a nivel externo, adicional a esto, a través de la comunicación se busca construir estrategias de relaciones públicas, las cuales, contribuyen al mejoramiento de la cultura, la formación y la producción de conocimiento, la investigación, así como el mejoramiento de las relaciones entre las organizaciones educativas y la sociedad que de una u otra manera interactúan con ella (Portillo, 2012).

La Universidad de Córdoba, al igual que muchas Instituciones de Educación Superior (IES) del sector público, han tenido que desarrollar estrategias de adaptación para los entornos globales que mantienen en constante cambio, con el objetivo de establecer nuevas relaciones académicas y productivas con las organizaciones regionales, nacionales e internacionales. Si bien, en la actualidad, la Universidad de Córdoba cuenta con una Oficina de Comunicaciones y Relaciones Públicas, en la práctica, existen unas ciertas falencias de conocimiento en cuanto a las funciones de la dependencia que se deben tener para garantizar mejores resultados en la organización. Es así, como para la Universidad de Córdoba, los entes administrativos y académicos relacionan esta oficina con el manejo exclusivo de los medios masivos de información, dejando de lado el verdadero alcance que debe tener esta dependencia, como lo son:

- El desarrollo de interacciones efectivas entre la universidad y sus entornos (interno y externo).

- La generación de una mirada estratégica que contribuya al mejoramiento de la imagen y la reputación institucional.
- El mejoramiento de la dinámica relacional y dialógica entre la universidad y el público objetivo.
- Empoderamiento institucional alrededor de lo qué es, lo qué hace y cómo lo hace con respecto a su entorno.
- Fortalecimiento de la satisfacción de los grupos de valor asociados a la dinámica de productos y servicios institucionales.

Partiendo de lo anterior, según Apolo, et al., (2017), las organizaciones educativas deben promover procesos de información y comunicación tanto internos como externos, que permitan generar acciones de mejora en las dinámicas comunicacionales de la organización hacia su entorno, lo cual, se debe convertir en un componente estratégico que le permita definir sus logros y actividades institucionales, además, de contribuir al cumplimiento de sus objetivos estratégicos que involucran tanto a la comunidad académica, como la comunidad en general, generando información, participación, y logrando proponer una interacción generalizada de la organización con el medio externo y sus diferentes contextos.

Para Matos, et al., (2018), un aspecto problemático muy recurrente en esta organización se da desde la falta de trabajo en equipo, el cual, es un elemento esencial para la articulación de esfuerzos entre la Universidad y el sector externo, incluyendo empresas, entidades gubernamentales y la comunidad en general. Sin embargo, actualmente se identifican diversas problemáticas que dificultan la colaboración efectiva, tales como la falta de coordinación entre las diferentes dependencias universitarias, la ausencia de una estrategia clara de comunicación organizacional y la percepción fragmentada de la relación entre la universidad y su entorno. Esto

ha llevado a una desconexión entre las necesidades del sector externo y la oferta académica e investigativa de la institución.

A nivel interno, según Blanco, et al., (2021), se evidencia que las facultades y oficinas administrativas operan de manera aislada, con mínima interacción y colaboración, lo que dificulta la construcción de estrategias integradas que potencien el impacto de la Universidad de Córdoba en la región. Además, la falta de incentivos para el trabajo interdisciplinario y la escasa participación de los actores claves en la toma de decisiones han generado una cultura organizacional fragmentada, donde la colaboración y el intercambio de información son limitados. En el plano externo, las relaciones con el sector productivo y gubernamental carecen de una estructura definida, lo que genera barreras en la transferencia de conocimiento, la investigación aplicada y la proyección social. La falta de mecanismos efectivos de comunicación entre la universidad y estos sectores ha derivado en oportunidades desaprovechadas de colaboración y sinergia que podrían beneficiar el desarrollo regional.

En este orden de ideas, es necesario proponer un trabajo mancomunado entre las diferentes áreas que componen la organización, promoviendo la colaboración activa entre facultades, administrativos y docentes para garantizar la eficiencia y coherencia en la ejecución de las estrategias. Además, el acompañamiento permanente y especializado de la Oficina de Comunicaciones resulta esencial para establecer canales efectivos de interacción con el público interno y externo, asegurando que los mensajes sean claros, pertinentes y alineados con los objetivos institucionales. El involucramiento de la sociedad monteriana también juega un papel fundamental, ya que su participación activa contribuiría a la construcción de una relación más estrecha y sostenible con la comunidad, promoviendo un sentido de pertenencia y colaboración mutua (Puig, 2006).

En este contexto, se plantea la necesidad de diseñar un modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo, utilizando la comunicación estratégica no solo como acciones de cumplimiento de un objetivo, sino como un pilar fundamental que permita construir puentes, generar confianza y facilitar el intercambio de conocimientos y recursos. De este modo, se lograría un impacto positivo en la percepción pública de la Universidad, contribuyendo a su posicionamiento como un referente académico y social dentro de la región y el país.

La construcción de este documento permite consolidar lineamientos conceptuales para diseñar un modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo, específicamente, en el cual, se contemple primero el diálogo como un aliado permanente en la articulación con ese sector externo, donde se abran escenarios para repensar lo que desde la academia se está haciendo y lo que ese sector externo está necesitando, ello en materia de ciencia, investigación e innovación y recurso humano, una lectura que no se está dando en los términos de reafirmar si realmente la institución responde a las necesidades del sector externo para que estos contribuyan a subsanar las problemáticas de la sociedad, o simplemente la Universidad se ha quedado como un espectador en tanto que no ha ejercido una función de acercamiento constante para saber qué es lo que necesita ese sector, de la academia y la ciencia, que requiere sea intervenido.

Sumado a lo anterior es necesario un sistema de comunicación que contiene los diferentes planes específicos de comunicación hacia el exterior, para mejorar la difusión de cada una de las estrategias de la organización, logrando garantizar la cobertura de los diferentes planes, proyectos, eventos y actividades institucionales que deben ser conocidas por los diferentes grupos de interés debidamente identificados por la organización. En esta propuesta investigativa

se busca analizar uno de los ejes fundamentales de toda institución de educación superior, pero que se debe contextualizar en la Universidad de Córdoba, partiendo del relacionamiento que se debe construir con el sector externo o grupo de valor externo, como aliado estratégico, no solo para la visibilización de las acciones institucionales, sino como conectores entre la universidad y la sociedad para seguir transfiriendo conocimientos, aportar soluciones a las diferentes problemáticas de los diferentes sectores y contribuir al fortalecimiento de la oferta laboral de los egresados de la institución. Este centro de educación superior de naturaleza oficial, con 61 años formando a los cordobeses y colombianos, posee en la actualidad una oferta académica constituida por 27 programas académicos de pregrado, 7 especializaciones, 19 maestrías y 5 doctorados, en las modalidades presencial y a distancia.

Debido al impacto investigativo, socioeconómico y cultural que históricamente ha tenido la Universidad de Córdoba en los ámbitos local y regional y su aporte al desarrollo de la región, esta se ha considerado durante más de medio siglo, como epicentro de desarrollo de conocimientos y apuestas investigativas que redundan en el bienestar o mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad, además, por el valor y la transformación social que genera al formar a estudiantes de estratos 1 y 2 que en su mayoría son el 98% de la población; sin embargo y aunque cuenta con reconocimiento, su mirada hacia el sector externo y el relacionamiento con este ha sido muy débil, no se evidencia una consolidación de la interacción que debe existir entre el grupo de valor externo en el que se refleje una relación de oportunidades, de correspondencia, de beneficio mutuo, de sinergias alrededor de agendas comunes e inclusive de apropiación institucional, considerando que ella es autoridad en materia científica e investigativa y que aporta soluciones a problemáticas complejas, además que ella, la universidad, debe tener un carácter integrador y de transformación de cara a su entorno.

La Unicórdoba actualmente cuenta con el Acuerdo No 034 de marzo de 2018, donde el Consejo Superior universitario aprueba el Plan de Institucional de Extensión, el cual expresa la responsabilidad que la institución tiene con el contexto y el desarrollo de la región y que en su estructura de contenido presenta o propone cinco componentes estratégicos entre los que se destacan: Programa de fortalecimiento financiero de la extensión, Programa proyección social de los programas académicos, Programa portafolio de servicios, Programa imagen corporativa y Programa graduados. En lo anterior podemos evidenciar que el plan no tiene presente un componente estratégico comunicativo que coadyuve a que este imperativo institucional pueda ejecutarse de manera adecuada, que genere el impacto esperado y que solo reduzca el poder de la comunicación a la imagen corporativa.

El trabajo de análisis, inscrito en la línea de comunicación aplicada y relaciones públicas, del Doctorado en Comunicación de la Universidad Americana de Europa (Acapulco, México), se propone realizar un el diseño de un modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo. Atendiendo lo anterior, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo diseñar un modelo integral de comunicación estratégica, a partir de la identificación de actores, el análisis de relaciones comunicacionales, la definición de estrategias y canales, y el establecimiento de indicadores, que permita evaluar su impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba y el sector externo?

Atendiendo a cada uno de los aspectos tenidos en cuenta dentro de la problemática, el objetivo principal de la presente investigación es el de diseñar un modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo. Para lo cual, es indispensable tener en cuenta la identificación y

caracterización de los diferentes actores internos y externos trascendentales, para el diseño del modelo de integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo, proponer las relaciones comunicacionales que se deben intervenir tanto al interior como al exterior de la Universidad de Córdoba, establecer los canales de comunicación adecuados para los diferentes actores internos y externos considerando su oportunidad, eficacia e impacto, determinar indicadores de seguimiento y evaluación para medir el impacto del modelo integral de comunicación estratégica, en el fortalecimiento de manera sostenible, de la relación Universidad de Córdoba y sector externo.

Ahora bien, la presente investigación académica posee una necesidad muy puntual a nivel organizacional, ya que pretende analizar y abordar uno de los aspectos fundamentales de toda institución de educación superior, como lo son las relaciones externas, su entorno y el relacionamiento que requiere para interactuar adecuadamente con sus actores involucrados o stakeholders, en este caso particular, se hace referencia a la Universidad de Córdoba – Colombia, a través de una comunicación estratégica que permita el fortalecimiento de este eje fundamental en la transferencia de conocimientos y el desarrollo social que se debe generar y dar a conocer para lograr el cumplimiento puntual de sus objetivos.

Por otro lado, la finalidad del trabajo parte de lograr utilizar todos los conocimientos obtenidos en el desarrollo de todo el Doctorado en Comunicación, para lograr proponer el diseño de un modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo que garantice el cumplimiento de los objetivos propuestos y permita contribuir al mejoramiento continuo de la organización, para lograr ser día tras día una mejor organización de educación superior que tiene en cuenta su entorno y que incide en el desarrollo de la misma, generando así procesos de transformación que

garantice una mejor imagen y un accionar adecuado a las necesidades de la organización y cada uno de los actores que interactúan con ella.

Ahora bien, dentro de las principales problemáticas que se logra resolver es la generación de una comunicación estratégica adecuada entre la Universidad de Córdoba y su entorno, algo que hasta el momento no se está desarrollando adecuadamente, lo que ha generado retrasos en el cumplimiento de los objetivos estratégicos que se enfocan en los procesos de comunicación. Así mismo, la integración de la comunicación estratégica permite solucionar problemas de interacción entre la organización y los diferentes grupos de valor que se encuentran en el entorno de la organización seleccionada.

Por otro lado, este trabajo de investigación se inscribe en un enfoque metodológico mixto, con un alcance descriptivo, el cual integra técnicas de investigación cuantitativas y cualitativas con el propósito de obtener una comprensión más amplia del fenómeno objeto de estudio. La investigación se desarrolla a partir de una muestra intencionada, cuyo eje se sustenta en la dinámica de la Vicerrectoría de Investigación y Extensión de la Universidad de Córdoba – Colombia, la Oficina de Comunicaciones de la citada institución y miembros del sector externo como actores relevantes del proceso. Para la recolección de la información se emplean técnicas cualitativas, como la entrevista semiestructurada, las charlas informales con los diferentes estamentos y la observación participante, así como técnicas cuantitativas, particularmente la aplicación de encuestas dirigidas a actores del sector externo, lo que permite complementar el análisis mediante la identificación de percepciones, tendencias y patrones en la relación comunicacional entre la Universidad y su entorno.

En términos de la relevancia del trabajo, se considera que el tema de investigación aquí abordado posee una actualidad importante, adicional a esto, las necesidades de las instituciones

de educación superior en fortalecer sus relaciones externas, trabajar de la mano para coadyuvar no solo al desarrollo social sino a la formación del capital humano, que se gesta desde las universidades y cuya capacidad se sustenta en la apertura al mercado laboral, la solución de problemáticas que afectan el entorno a partir del relacionamiento y de la alianza que se establece entre Universidad – Empresa – Estado, estos aspectos deben estar en la agenda de las instituciones de educación superior, en este caso Universidad de Córdoba como eje articulador de la educación superior pública en la región; además de consolidar diálogos con el sector externo que transciendan, que no se queden solo en la narrativa, sino que se puedan reconocer las partes en función de las dificultades y se pueda construir acciones colectivas de transformación social.

El aporte al conocimiento científico que puede surgir de esta investigación a partir del diseño de un modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo, se sustenta en la escases de trabajos académicos sobre esta temática que se pueden evidenciar en el contexto regional, lo cual sienta un precedente, no solo porque es la única universidad de carácter nacional pública y propia de la región, sino porque allí el 98% de los estudiantes son de estratos 1 y 2 de acuerdo a los análisis de la Oficina de Admisiones de la Universidad de Córdoba, lo anterior revitaliza la importancia de mantener una comunicación efectiva con quienes podrían ser no solo el futuro laboral de estos jóvenes sino quienes ayudarán a cambiar sus entornos de vida y generar cambio social en las comunidades.

1. Marco de referencia

1.1. Marco legal

El marco legal para el diseño de un modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo, debería considerar normativas y reglamentaciones relacionadas con la educación superior, la vinculación con el sector externo, y las disposiciones sobre comunicaciones institucionales y relaciones interinstitucionales. A continuación, se destacan algunos elementos:

1.1.1. Normativa sobre educación superior en Colombia

- Ley 30 de 1992: Esta es la ley principal que regula la educación superior en Colombia. Establece principios, finalidades y el marco organizativo de las instituciones de educación superior, y fomenta la relación de estas con el entorno social y económico (Congreso de Colombia, 1992).
- Ley 115 de 1994 (Ley General de Educación): Complementa el marco de la educación en Colombia, promoviendo la interacción entre las instituciones educativas y el sector externo para el fortalecimiento de la educación y la investigación (Congreso de Colombia, 1994).
- Ley 489 de 1998: Regula la modernización del Estado y promueve el uso de las tecnologías de la información en las instituciones públicas, incentivando la transparencia y la mejora de la gestión, aspectos que son clave en la comunicación estratégica (Congreso de Colombia, 1998).

1.1.2. Normativas sobre comunicaciones institucionales

- Ley 1581 de 2012 (Ley de Protección de Datos Personales): Regula el manejo de datos personales y es relevante para la comunicación estratégica, ya que se deben proteger los

datos de estudiantes, colaboradores y terceros en las interacciones con el sector externo de la organización (Congreso de Colombia, 2012).

- Decreto 1080 de 2015 (Decreto Único Reglamentario del Sector Cultura): En el ámbito de la comunicación institucional, establece lineamientos sobre la divulgación de información pública y la transparencia en la comunicación de entidades del sector público, incluida la Universidad (MinCultura, 2015).
- Política Nacional de Gobierno Digital (Decreto 1008 de 2018): Este decreto establece normas para la implementación de tecnologías digitales en las entidades públicas y fomenta el uso de medios digitales para la comunicación y colaboración institucional (MinTIC, 2018).

1.1.3. Normativa sobre relaciones interinstitucionales

- Ley 489 de 1998: Esta ley, además de modernizar el Estado, promueve la descentralización y la cooperación entre diferentes entidades del sector público y privado. La Universidad debe adherirse a estos principios para fortalecer su relación con el sector externo (Congreso de Colombia, 1998).
- Decreto 2150 de 1995: Establece mecanismos para simplificar trámites en el sector público y mejorar la eficiencia en las relaciones con el sector privado. Esto aplica a la Universidad en términos de formalización de convenios y alianzas estratégicas desarrolladas (Samper Pizano, 1995).
- Ley 80 de 1993 (Estatuto General de Contratación de la Administración Pública): Regula la contratación con entidades públicas y privadas y puede ser relevante para la formalización de acuerdos con el sector externo para el mejoramiento de su labor (Congreso de Colombia, 1993).

1.1.4. Normativa en el marco de la responsabilidad social y extensión universitaria

- Estatuto General de la Universidad de Córdoba: Este documento específico de la institución establece los principios, misión, y los objetivos de la Universidad en cuanto a su interacción con la comunidad. A partir de este estatuto, se determinan las políticas de vinculación con el sector externo.
- Ley 115 de 1994 y Decretos Reglamentarios sobre Extensión y Proyección Social: Estas normativas fomentan la responsabilidad social de las universidades y su función de extensión, propiciando una relación directa con los sectores productivos y sociales (Congreso de Colombia, 1994).

1.2. Marco conceptual

Para el diseño de un modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo, el marco conceptual debe abarcar conceptos claves que fundamenten y orienten el desarrollo del trabajo, tales como la comunicación estratégica, la vinculación universidad-sector externo, y la responsabilidad social universitaria. A continuación, se presentan los principales conceptos abordados dada la temática propuesta:

- **Comunicación estratégica:**
  - **Definición:** la comunicación estratégica se refiere a la planificación, gestión y ejecución de acciones de comunicación dirigidas a cumplir objetivos específicos y alineados con la misión y visión de la organización. Se basa en un análisis de los públicos y en la coherencia de los mensajes transmitidos para lograr un impacto positivo y establecer relaciones duraderas que favorezcan los intereses de las partes involucradas (Gutiérrez, 2022).

- **Funciones en la universidad:** la comunicación estratégica en el ámbito universitario facilita la interacción con el entorno, mejora la percepción pública de la institución, y permite establecer relaciones sólidas y beneficiosas con diversos stakeholders, incluidos estudiantes, egresados, empresas, y comunidades.

- **Modelos de comunicación estratégica:** en este contexto, existen modelos como el de la comunicación bidireccional simétrica (Grunig y Hunt) que son relevantes, ya que buscan un intercambio equitativo de información y beneficios mutuos entre la Universidad y sus públicos externos (Márquez, et al., 2018).

- **Vinculación universidad – sector externo:**
  - **Definición:** La vinculación universidad – sector externo se refiere a las relaciones que una universidad establece con actores externos, como empresas, organizaciones gubernamentales, y comunidades, para intercambiar conocimiento, tecnología y experiencias. Esta interacción contribuye al desarrollo social, económico y cultural de la región.
  - **Importancia en el contexto actual:** la vinculación efectiva entre universidades y el sector externo es crucial para fortalecer la transferencia de conocimientos y tecnologías, fomentar la investigación aplicada, y generar oportunidades de empleo y emprendimiento para los egresados. En el caso de la Universidad de Córdoba, esta relación puede potenciar el impacto de sus programas y proyectos en el desarrollo regional y la contribución que hace la organización a su entono y a la comunidad.
  - **Beneficios y desafíos:** la colaboración con el sector externo puede facilitar el acceso a recursos, aumentar la visibilidad de la universidad, y permitirle

responder mejor a las necesidades de su entorno. Sin embargo, también puede presentar desafíos, como la necesidad de adecuar la oferta académica y de investigación a las demandas del sector productivo para garantizar mejores resultados en los procesos de formación.

- **Responsabilidad Social Universitaria (RSU):**
  - **Definición:** la RSU se refiere al compromiso de la universidad para contribuir al bienestar social y al desarrollo sostenible de su entorno. Incluye la promoción de valores éticos, el desarrollo de proyectos de impacto social, y el fortalecimiento de una cultura de responsabilidad compartida entre todos sus miembros. La RSU incluye aspectos como la calidad educativa, la gestión ambiental, la vinculación con el entorno, y la participación en el desarrollo social y económico de la comunidad. Este compromiso guía a la universidad en la toma de decisiones responsables y orientadas al bien común.
  - **Impacto de la RSU:** Las universidades que asumen su responsabilidad social contribuyen a la formación de ciudadanos comprometidos, generan cambios positivos en la sociedad, y mejoran su reputación y legitimidad ante la comunidad cercana.
- **Relaciones públicas y gestión de los stakeholders:**
  - **Relaciones públicas:** las relaciones públicas son el conjunto de prácticas de comunicación dirigidas a gestionar la imagen y la percepción pública de una organización. En el contexto universitario, las relaciones públicas permiten posicionar a la universidad como un actor relevante y confiable dentro de su entorno.

- **Gestión de stakeholders:** este enfoque implica identificar, analizar y gestionar a los diferentes públicos de interés de la universidad, como estudiantes, egresados, empleados, organizaciones externas y la comunidad. La gestión adecuada de estos stakeholders es esencial para construir relaciones de confianza y promover una colaboración efectiva con el sector externo.

- **Estrategias de comunicación institucional:**
  - **Definición:** las estrategias de comunicación institucional se enfocan en proyectar y proteger la identidad y reputación de la institución mediante acciones de comunicación planificadas y consistentes. Incluyen la definición de mensajes clave, el uso adecuado de canales de comunicación, y la adaptación de contenidos a diferentes públicos.
  - **Canales de comunicación:** en la actualidad, las universidades utilizan una amplia gama de canales, tanto tradicionales (prensa, radio, eventos) como digitales (redes sociales, sitios web, newsletter), para comunicarse con sus públicos. La selección de canales apropiados es fundamental para asegurar que los mensajes lleguen de manera efectiva.

1.3. Marco teórico

1.3.1. Las organizaciones como un sistema social de interacción constante

En la actualidad, según lo expuesto por Maldonado (2009), los sistemas sociales se pueden concebir como un tipo de sistemas abiertos, en los cuales, existen diferentes que los hacen distintos y diferentes a los demás, donde se destacan sus objetivos estructurales y la misión que se les haya otorgado o para lo que fue constituida. Los sistemas sociales no poseen un límite físico, tampoco una estructura previamente definida, como ocurre en los sistemas biológicos. En

este orden de ideas, los sistemas sociales poseen una estructura en la que se evidencian los sucesos, acontecimientos y eventos, siendo esto parte de su estructura funcional, lo que les permite a las diferentes organizaciones cumplir sus objetivos.

Ahora bien, las organizaciones dentro de sus características principales poseen la de ser un sistema artificial de interacción, en la cual, se permite la interacción de cada uno de sus miembros a través del desarrollo de actividades o procesos que han sido diseñados para que esta logre cumplir su misión y visión. Este tipo de sistemas artificiales requieren de una serie de estrategias que les permitan mantener a sus miembros unidos y trabajando en equipo, lo que requiere del establecimiento de diversos tipos de lazos psicológicos, en los cuales, el comportamiento y el direccionamiento permiten la unidad dentro de la organización (Velásquez, 2007).

Para Rojas (2017), las organizaciones como sistemas sociales pueden ser diseñadas para cumplir con un amplio rango de objetivos y su curva de crecimiento está ligada directamente al entorno en el cual ellas se desenvuelven y a las capacidades que cada una posea. Así mismo, las organizaciones como un sistema social en el que interactúan múltiples personas requieren de una serie de mecanismos de control con los cuales se logre generar una serie de estrategias que permiten tener a sus diferentes componentes unidos y en funcionamiento de modo interdependiente. Partiendo de lo anterior, existen una serie de autores que presentan a las organizaciones como sistemas sociales de interacción que poseen diferentes particularidades, entre las que se tienen las siguientes:

Las organizaciones como sistemas sociales según Katz y Kahn, permite la exposición de un modelo teórico en el que, las organizaciones son un sistema input – output en el que se utiliza energía, ya sea para la fabricación de un producto o la prestación de un servicio en un mercado o

entorno determinado. Las organizaciones como sistemas sociales abiertos permiten la utilización de input de energías, para la transformación de esta en output que son entregados mediante transacciones económicas entre la organización y su ambiente comercial, es decir, el entorno en el cual desarrollan sus actividades y en el cual estableces los procesos de relacionamiento (Moyano, 2014).

Las organizaciones como sistemas sociales requieren del desarrollo de actividades que deben ser ejecutadas por un cierto número de individuos y mediante el cumplimiento de un cronograma previamente establecido, las cuales, son complementarias o interdependientes con respecto a los resultados que busca la empresa, teniendo en cuenta los outputs o resultados finales a los que apunte la organización; adicional a esto, estas actividades que requiere, se deben ajustar a un periodo de tiempo determinado y a un espacio físico, en el cual, se deben desarrollar de la forma más adecuada posible. Finalmente, la organización se puede concebir como un sistema de roles en el que cada persona o individuo cumple una función asignada que contribuye a que la organización cumpla sus objetivos.

Ahora bien, según lo expuesto por Marín (2012), las organizaciones poseen aspectos importantes que parten de los procesos en la toma de decisiones, en la que se decide cuales serán esas actividades que utilizará la empresa para transformar y procesar la energía, la materia prima y la información. Ahora bien, Miller define las organizaciones como una serie de sistemas de decisiones escalonadas que poseen una serie de componentes que integran una sociedad definida por objetivos y metas. La diferencia de las organizaciones con otro tipo de sistemas sociales, es que las primeras poseen dos escalones en la toma de decisiones para dirigir su misión y visión.

En las organizaciones como sistemas sociales existen decisiones grupales e individuales, además de esto existen otras características que parten de su relación con el entorno, el

intercambio de materias primas, de energía o de información, con lo que se busca obtener mejores resultados. Al igual que Katz y Kahn, para Miller las organizaciones también se pueden describir como sistemas abiertos en los que se mantienen desarrollando diferentes tipos de transacciones con el entorno, por lo cual, para poder sobrevivir y crecer deben mantener actividades bien estructuradas en sus inputs – outputs, logrando un ciclo estable en el que se desarrolla la entrada – transformación – salida, a través de procesos eficientes, en los que interactúan personas que poseen roles establecidos, se debe generar una toma de decisiones acertada, en las que se deben integrar redes comunicacionales entre grupos funcionales que son diferenciados según la tarea y coordinados entre sí, lo que deben cumplir unas actividades específicas.

Finalmente, para Abad y López (2015), las organizaciones presentan una serie de aspectos estructurales y procesos internos que determinan su funcionamiento, para lo cual, es necesario desarrollar una interacción constante con el entorno, que permite el intercambio de materia prima, energía e información, además de la integración de la organización como subsistema de otros sistemas sociales más complejos o amplios. En este orden de ideas, Schein plantea la organización como un agente que involucra lo siguiente:

- Las organizaciones deben concebirse como sistemas abiertos, lo que permite determinar que para ellas es necesario consolidar una relación constante con el entorno en el cual ella hace presencia, para lo que se requiere del establecimiento de actividades que permiten recibir materia prima, transformar y entregar los nuevos productos y/o servicios que distribuye la organización al mercado al cual apunta la organización.
- Las organizaciones se pueden concebir como sistemas que múltiples propósitos o múltiples funciones que implican su interacción con el entorno en el cual hacen

presencia, además de los diferentes actores que de una u otra manera poseen una relación con ella, lo que permite consolidar actividades en el cual se rige la contraprestación de servicios o la venta de productos que le sirven a la organización para llevar a cabo su misión o para atender al mercado.

- Las organizaciones están compuestas de múltiples subsistemas que mantienen una dinámica constante de interacción, por lo que es necesario analizar constantemente la conducta de estos, los equipos de trabajo que los componen y la designación de roles en función de las necesidades que posee la organización y las personas que la conforman.
- Cada uno de los subsistemas que componen la organización dependen mutuamente entre sí, por este motivo se puede decir que, los cambios que se presenten en un subsistema pueden afectar la conducta de los otros, por este motivo es indispensable tener cuidado en el desarrollo de las actividades y en el cumplimiento de los cronogramas propuestos.
- Las organizaciones se encuentran en un ambiente completamente dinámico, en el cual, interactúan otros sistemas, algunos más amplios y otros más estrechos, pero necesarios para construir interacciones constantes y eficientes.
- Los lazos entre la organización y el entorno en el cual ella opera hacen difícil especificar las fronteras que esta puede abarcar, todo depende de la visión de la empresa, de sus líderes y sus empleados, lo que permite consolidar estrategias de recepción, transformación y producción.

Como se puedo verificar en lo expuesto con anterioridad, la Universidad de Córdoba, es una organización que se evidencia como un sistema social complejo que requiere de la interacción de sus empleados desde cada una de las áreas que la componen, las cuales, a su vez están integradas por una serie de equipos de trabajo conformados por profesionales encargados

de realizar las diferentes actividades y procesos que requieren para lograr prestar los servicios de educación a la comunidad en la cual desarrolla sus actividades.

Ahora bien, la entidad también posee una interacción muy importante con el entorno, esto se debe a que los servicios de educación que ella presta están dirigidas a la comunidad cordobesa y de la región, con los más bajos recursos, ya que esta es una institución de educación superior de orden público, encargada de entregar sus servicios a los estratos socioeconómicos más bajos, sin excluir a aquellos que merecen pertenecer ella y que desean formarse en sus instalaciones.

Partiendo de lo anterior, la Universidad de Córdoba se considera una organización como un sistema social complejo que requiere de la interacción constante a nivel interno y externo para lograr recibir servicios y productos, los cuales, se requieren para lograr crear un servicio de calidad, que se entrega a la comunidad como es la formación integral, la educación, que debe cumplir todas las expectativas y necesidades que requiere la comunidad, en la cual, se encuentran sus usuarios y en la que se desenvuelve esta institución.

Partiendo de las diferentes particularidades que poseen las organizaciones como sistemas sociales complejos que se encuentran en un constante cambio debido al entorno y la evolución del mismo, es necesario tener en cuenta aspectos como lo es la comunicación, una herramienta muy importante en todas las instituciones.

1.3.2. La comunicación en las organizaciones

La comunicación en las organizaciones según lo expuesto por Fontalvo, et al., (2011), se ha considerado a lo largo de la historia como uno de los pilares fundamentales que permite garantizar un entendimiento claro de los objetivos que se propone la organización y de las estrategias que se integran para poder alcanzarlos. En este orden de ideas, son muchas las organizaciones que en la actualidad no le dan la importancia que se merece la comunicación a

nivel interno y externo, lo que promueve un sistema de comunicación ineficaz e ineficiente, que promueve la pérdida de tiempo, recursos, productividad, y finalmente, ganancias, lo que genera el retroceso o un crecimiento lento de las empresas, siendo esto una de las problemáticas que lleva a muchas empresas a desistir de sus objetivos.

La comunicación organizacional se puede definir según Ramos, et al., (2017), como los diferentes canales y formas que posee una organización para poder comunicarse ya sean internas o externas, donde interactúan los diferentes stakeholders que interactúan con ella ya sea de forma directa o indirecta. Ahora bien, la comunicación organizacional posee objetivos muy claros, los cuales, están dirigidos directamente a construir relaciones y promover la interacción con su público interno y externo. En este orden de ideas, se conciben dos formas de ver la comunicación organizacional:

- La comunicación dentro de las organizaciones, en la que esta hace parte fundamental y es desarrollada por las personas que la componen, adicional a esto, se maneja información de relevancia para la toma de decisiones internas de reestructuración para promover el mejoramiento continuo.
- La comunicación de la organización hacia el exterior, en la que las empresas logran crear un tipo de mensaje que les permite darse a conocer en el mercado y con sus clientes y consolidar una imagen positiva propia. Adicional a esto, también este mensaje tiene como objetivo presentar los productos y/o servicios que la empresa presta.

Teniendo en cuenta los objetivos que poseen las organizaciones en la actualidad, es necesario saber que, la comunicación no se puede limitar solamente a la transmisión de mensajes entre las dos partes (emisores y receptores), sino que esta se debe concebir como un proceso complejo en el cual, se involucran significados, construcción de sentidos y la intervención de

normas que se crean por parte de las personas que la integran y conforman las organizaciones actuales.

Partiendo del contexto y del significado de lo que es comunicación organizacional, y según lo expuesto por Zúñiga (2010), esta puede ayudar a las organizaciones a lograr diferentes objetivos entre los que se tienen los siguientes:

- Definir el paso a paso con el cual se desarrollará cada una de las actividades o procesos que se relacionan directamente con las funciones y responsabilidades específicas de la organización, como lo son la fabricación, recepción, procesos de ventas, prestación de servicios, la producción, entre otras.
- Aportar al afrontamiento de los cambios inesperados que se presentan, logrando integrar en el proceso la creatividad y el emprendimiento individual o colectivo por parte de los equipos de trabajo que la conforman, es decir, garantizar una acción adecuada a las necesidades o problemáticas partiendo del trabajo en equipo.
- Desarrollar cada una de las tareas a través de la generación de políticas claras, procedimientos y reglamentos que apoyan las operaciones diarias que requiere la organización para consolidar las estrategias que se destinan a completar procesos que están encaminados directamente a la producción de un producto o la prestación de un servicio a sus clientes.
- Mejorar las relaciones entre los miembros de la organización, es decir, consolidar una comunicación entre compañeros de trabajo que permita que los procesos y actividades sean más eficientes (comunicación interna).
- Consolidar una comunicación con el entorno, es decir, generar un intercambio positivo de información con los diferentes stakeholders que posee la empresa, tales como, la

competencia, los proveedores, los clientes, el gobierno, entre otras organizaciones (comunicación externa).

- Aportar a la consolidación de relaciones interpersonales entre los miembros de los equipos de trabajo, donde se deben considerar aspectos como son los emocionales, éticos y comportamentales.
- Desarrollar procesos que permitan coordinar, planificar y controlar las diferentes operaciones que se desarrollan en la organización de acuerdo a los objetivos planteados por la alta dirección.
- Contribuir a la consolidación de un clima y una cultura organizacional positiva, la cual, debe estar alineada con las actitudes, valores y objetivos que caracterizan a la organización y a sus miembros.
- Construir estrategias organizacionales que tengan en cuenta las necesidades de los empleados, con el objetivo de evitar la deserción y la rotación laboral constante que en muchas ocasiones retrasan los procesos que se desarrollan.

1.3.2.1. Importancia de la comunicación organizacional.

La comunicación organizacional es una herramienta que favorece la gestión en las empresas, esto se logra a través de la generación de estrategias y canales de comunicación efectivos que permiten que las organizaciones sean más efectivas, productivas, posean mejor calidad, e integren el trabajo en equipo como un factor predominante en todo el proceso. En este orden de ideas, existen una serie de estudios entre los que se encuentran el de Gómez y Benito (2014), en los que se demuestran que las organizaciones dependen de una comunicación eficaz y de diversas habilidades comunicativas eficientes que deben poseer sus miembros en todos los niveles que la componen.

Ahora bien, la comunicación oral y escrita son algunas de las habilidades comunicacionales más buscadas por las personas que dirigen las organizaciones, esto les permite consolidar quipos de trabajo integrales capaces de realizar las actividades y procesos adecuados. En la actualidad, partiendo de lo expuesto por Fontalvo, et al., (2011), las organizaciones a través de la contratación de sus empleados, buscan personas que tengan la capacidad de seguir y dar instrucciones, escuchar con precisión, entregar comentarios, llevarse bien con sus compañeros de trabajo y los clientes, establecer redes comunicacionales y de trabajo, proponer y desarrollar adecuadamente el trabajo en equipo, resolver problemas de forma creativa y crítica y presentar ideas de manera comprensible.

Para las organizaciones, la comunicación eficaz implica saber crear e interpretar la información que resulta en los diferentes procesos y actividades, intercambiarla adecuadamente con los equipos de trabajo de las áreas que requieran establecer procesos de mejora continua que faciliten el cumplimiento de los objetivos y el desarrollo de estrategias eficientes que permitan los mejores resultados.

1.3.2.2. Tipos de comunicación organizacional.

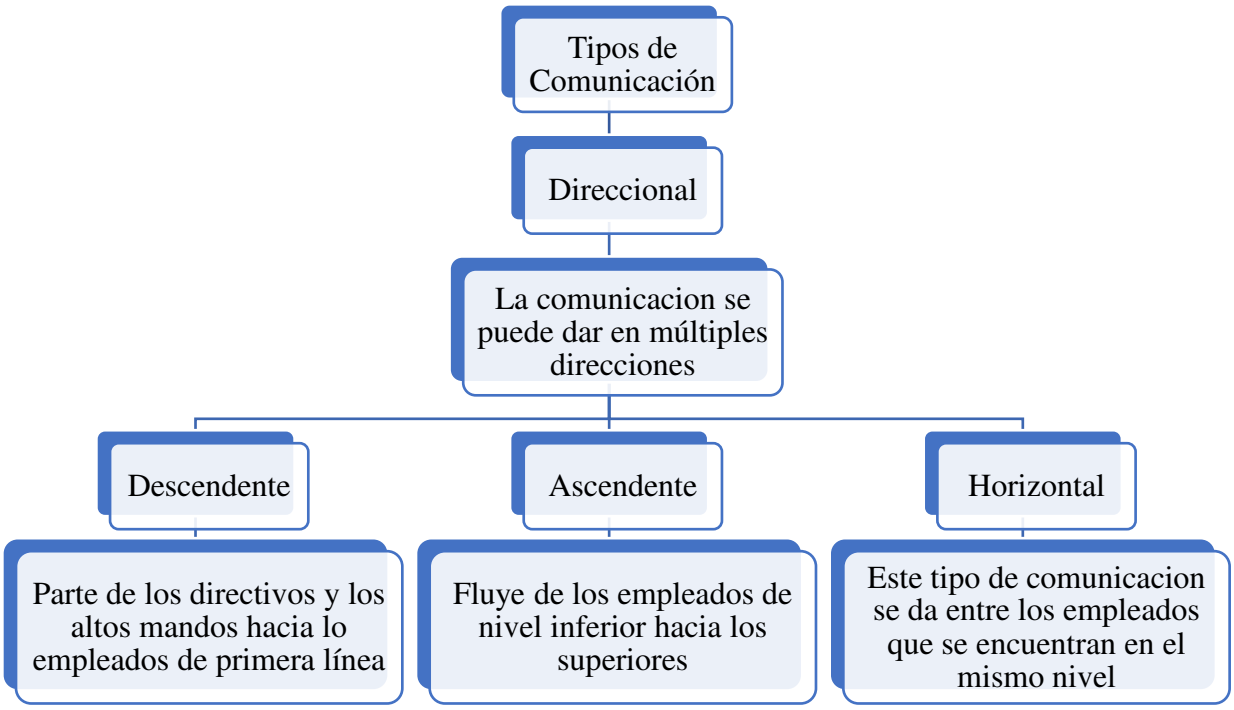
Partiendo de las necesidades de las organizaciones y de los aportes que esta les puede entregar, existen diferentes tipos de comunicación como se logra evidenciar en la siguiente figura. Cada una de ellas cumple una función específica dentro del entorno laboral, facilitando la transmisión de información, la coordinación de tareas y la integración entre los distintos niveles jerárquicos. La comunicación puede ser formal o informal, verbal o no verbal, interna o externa, y su correcta aplicación determina en gran medida la eficacia de los procesos organizacionales.

Además, permite fortalecer la cultura corporativa, optimizar la gestión del talento humano y mejorar las relaciones interpersonales entre los miembros de los diferentes equipo de

trabajo que hacen parte de cada una de las áreas de la organización. En este sentido, comprender los diferentes tipos de comunicación contribuye a implementar estrategias más efectivas que garanticen la coherencia entre los mensajes, las acciones y los objetivos institucionales, factores importantes dentro de un proceso de relacionamiento interno y externo. A continuación, en la figura 1 se establecen los tipos de comunicación direccional.

Figura 1

Tipos de comunicación (direccional)



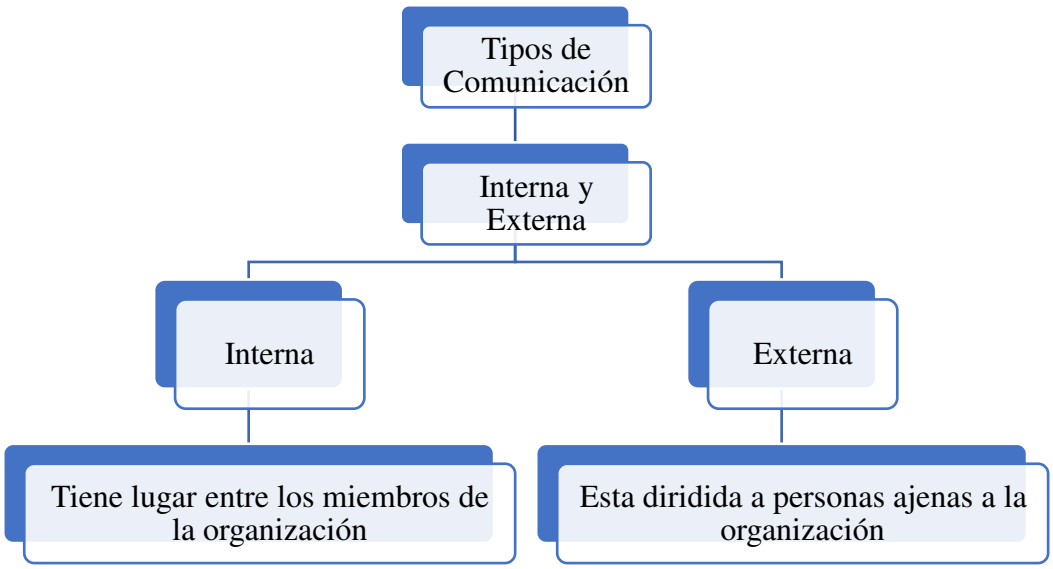
Nota. (Montoya & De la Rosa, 2014)

Como se mencionó en la figura anterior, la comunicación en las organizaciones se puede dar en diferentes direcciones, comunicación hacia abajo, es decir, es la comunicación que surge desde los directivos o altos mandos (gerentes, accionistas, presidencia o jefes de área) hacia lo empleados de las diferentes dependencias; comunicación hacia arriba, es la comunicación que nace por parte de los empleados y busca retroalimentar a las altas esferas de la empresa, por lo

general con ella se comunican necesidades, falencias, entre otras, con el objetivo de conseguir soluciones y promover la toma de decisiones; finalmente, la comunicación horizontal, esta se da entre los compañeros de trabajo que se encuentran en el mismo nivel, la cual aporta a diario al desarrollo de actividades y procesos necesarios para que la empresa mantenga en marcha. A continuación, en la figura 2 se establecen los tipos de comunicación interna y externa.

Figura 2

Tipos de comunicación (interna y externa)



Nota. (Montoya & De la Rosa, 2014)

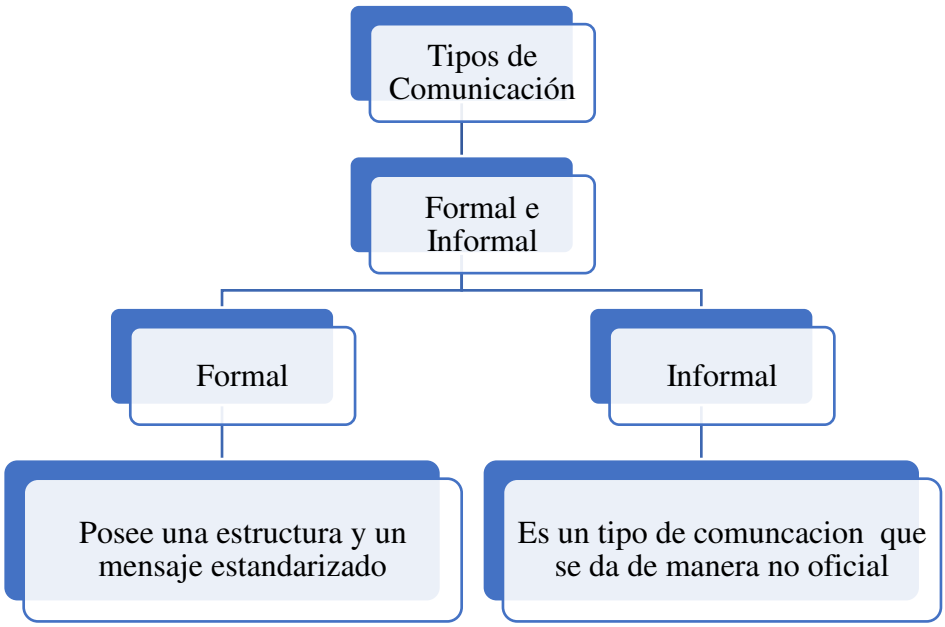
Partiendo de la figura anterior, la comunicación organizacional también puede ser interna y externa. Es necesario tener en cuenta que, cada uno de estos tipos de comunicación posee sus características propias, particularidades, y entorno de actuación. En este orden de ideas, la comunicación interna, tiene lugar entre los miembros de la organización (empleados), logrando desarrollarse a lo largo de la estructura organizacional, integrando las diferentes áreas que la componen, y los equipos de trabajo que han sido establecidos con el objetivo de desarrollar las diferentes actividades y/o procesos que esta requiere. Para Peña, et al., (2015), este tipo de

comunicación se puede dar de forma descendente, ascendente o también horizontal, donde se establece una comunicación desde la alta dirección hacia los subalternos, a la inversa, y entre compañeros de trabajo del mismo nivel, lo que garantiza mejores procesos amparados en el desarrollo adecuado de las temáticas.

Ahora bien, la comunicación interna puede llegar a ser formal que puede ser por escrito, donde se incluyen las evaluaciones de rendimiento, las actualizaciones de la empresa y los resultados de las ventas, o informal que se da entre los empleados pero que no tiene relación directa con la organización (García, 2016); la segunda, según Apolo, et al., (2017), es aquella que se dirige a personas que son ajenas a la organización, como son los clientes, los clientes potenciales, los socios, los medios de comunicación, la competencia, o las organizaciones estatales, para lo cual, las organizaciones destinan tiempo, recursos y personal. A continuación, en la figura 3 se establecen los tipos de comunicación formal e informal.

Figura 3

Tipos de comunicación (formal e informal)



Nota. (Montoya & De la Rosa, 2014)

Partiendo de la figura anterior, la comunicación organizacional puede clasificarse por sus niveles de formalidad en formal e informal. En este orden de ideas, la comunicación formal es aquella que posee una estructura organizativa específica y un mensaje estandarizado, que la organización ha desarrollado o diseñado cuidadosamente para sus propios beneficios. Es así como las organizaciones deben asegurarse que este tipo de comunicación fluya a través de un canal comunicacional previamente establecido por la empresa, como lo es el intranet, los correos institucionales, las carteleras, entre otras. Estos canales de comunicación son los que la empresa ha implementado y que todos los empleados deben utilizar para mandar los mensajes que atañen a sus actividades y/o procesos, lo que genera una comunicación exitosa al interior de la organización actual.

Por otro lado, la comunicación informal se da en la interacción constante y diaria de los empleados y que no se considera oficial, esta posee características muy particulares como lo es que, es un tipo de comunicación casual, y espontánea que se da en cualquier ambiente de trabajo común o entre personas que simplemente poseen afinidades o gustos comunes que les permite mantenerse en un contacto constante debido a los temas que comparten, esto permite crear una interacción constante y un clima laboral adecuado que permite la participación de todos los empleados de la organización, logrando aportar sus conocimiento para el desarrollo adecuado de las actividades propuestas (Papic Domínguez, 2019).

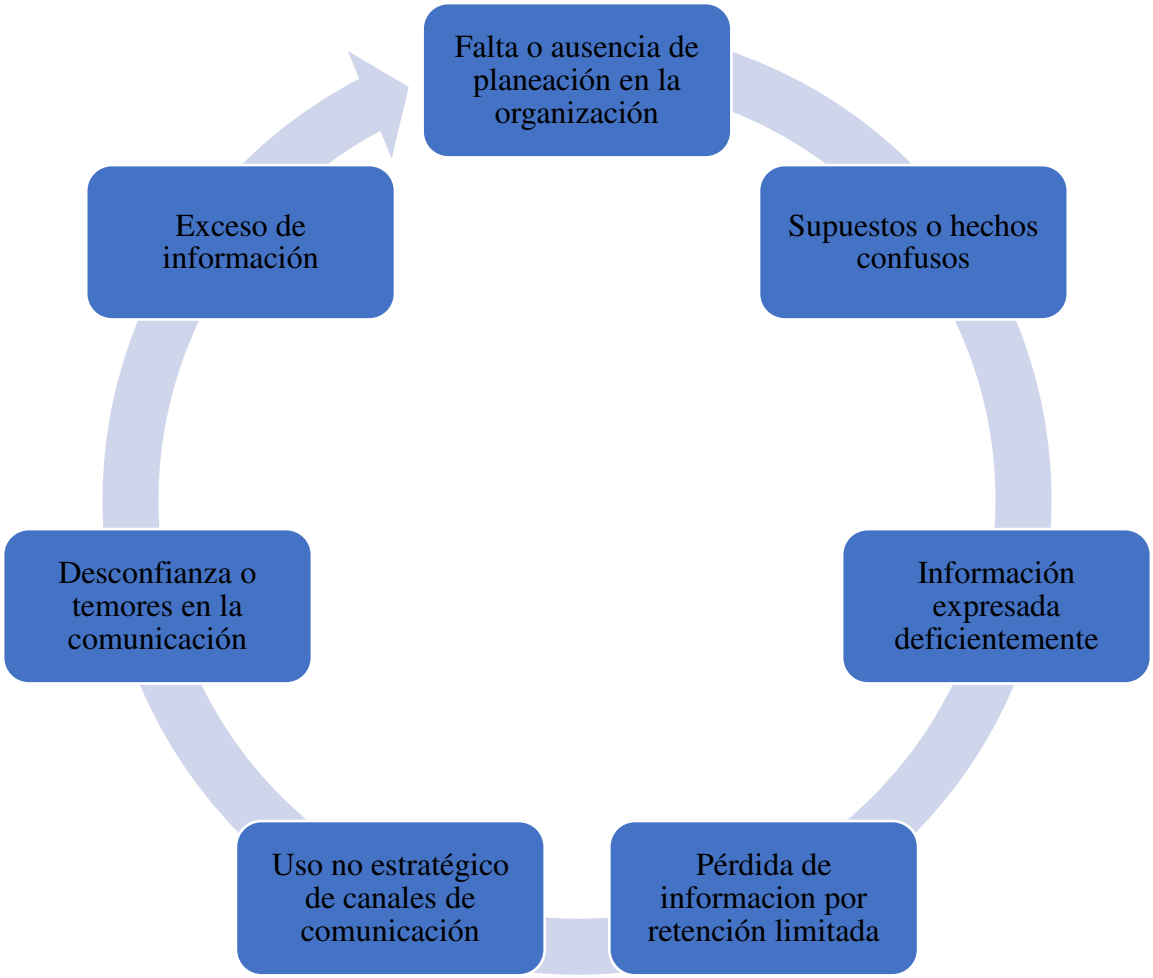
1.3.2.3. Barreras de la comunicación organizacional.

Para las organizaciones y sus líderes o directores es de suma importancia establecer una comunicación efectiva, pero es necesario tener en cuenta que, existen algunas barreras que pueden impedir que la información fluya adecuadamente, por lo que, es necesario establecer escenarios propicios, en los cuales, se logre implementar planes de comunicación estratégica que

garantice el tratamiento informativo interno y externo, adicional a un correcto relacionamiento entre los diferentes actores que se involucran de una u otra manera con la organización, a continuación, en la figura 4 se logran identificar las principales barreras que se pueden presentar a nivel comunicacional, entre las que se tienen las siguientes:

Figura 4

Barreras de la Comunicación Organizacional



Nota. (Sánchez & Nava, 2007)

Partiendo de la figura anterior, cuando se habla de una falta o ausencia de planeación, se hace referencia a que, en este caso, las organizaciones no poseen un buen liderazgo, lo que permite que la definición de estrategias y herramientas para la comunicación de la organización

no sean las más adecuadas. Para que una comunicación organizacional sea efectiva y cumpla sus objetivos esta debe pasar por una fase de planeación basada en el análisis de la información, los objetivos y las metas que se ha propuesto la organización, para alcanzar el cumplimiento de su misión y visión propuestas.

Por otro lado, cuando se hace referencia a supuestos o hechos confusos, se trata el tema en el que la organización o sus interlocutores no tienen la capacidad de realizar una comunicación de forma completa, lo que genera una interpretación errónea en diferentes situaciones, procesos o actividades que se deben desarrollar. Es decir, cuando los supuestos o hechos no se aclaran entre las partes que se comunican, se pueden generar confusiones y, en ocasiones, problemas de mayor impacto. Estas situaciones afectan directamente la coordinación interna y la toma de decisiones, ya que la falta de claridad puede provocar retrasos, duplicidad de esfuerzos y pérdida de confianza entre los miembros del equipo.

En las organizaciones, una de las problemáticas más recurrentes es la generación de información expresada deficientemente, lo que se configura como una barrera común en la comunicación. Esto ocurre cuando el emisor presenta ideas claras, pero no utiliza las palabras adecuadas o no explica de forma suficiente algunos términos técnicos que pueden desvirtuar la información. Esta situación puede derivar en malentendidos, pérdida de eficiencia y errores en la ejecución de tareas, afectando tanto la calidad del trabajo como las relaciones interpersonales dentro del entorno laboral.

Ahora bien, la pérdida de información por retención limitada sucede cuando la información que se comparte entre personas va perdiendo precisión a lo largo de las transmisiones, lo que ocasionalmente genera malos entendidos que pueden ocasionar problemas severos en la organización. Por ello, es necesario desarrollar respaldos de la información, repetir

datos y utilizar canales oficiales de comunicación que permitan el registro de las acciones realizadas en la organización. Además, implementar estrategias de retroalimentación y verificación contribuye a garantizar que los mensajes sean comprendidos correctamente, fortaleciendo la transparencia y la trazabilidad de los procesos internos.

Otra barrera que se puede presentar a nivel de la comunicación organizacional es la utilización no estratégica de canales oficiales de comunicación, lo que puede generar confusión en la transmisión de la información con los colaboradores, lo que requiere que, los líderes de las diferentes áreas transmitan los mensajes a sus subalternos a través de un canal de comunicación oficial, lo que permitirá que quede un registro que puede ser verificado en cualquier momento y por las personas que requieran la información, logrando contextualizar las diferentes situaciones que se presentan en este contexto.

Así mismo, la desconfianza o los temores en la comunicación se evidencian cuando los líderes de una organización no han logrado mantener un clima organizacional favorable, generando que la confianza y el ambiente laboral resulten demasiado hostiles o amenazantes para los participantes. Esto provoca desconfianza y una actitud temerosa que bloquea cualquier tipo de comunicación que se quiera establecer. En este sentido, promover un liderazgo empático y una cultura de diálogo abierto resulta fundamental para reducir las tensiones y favorecer la libre expresión de ideas dentro del entorno laboral.

Finalmente, el exceso de información se presenta cuando la organización posee un flujo informativo demasiado grande que puede resultar difícil de asimilar para los empleados o los superiores. Por ello, es necesario que las personas que generan la información cuiden tanto el contenido como la forma en que esta se transmite, procurando que sea lo más concisa posible y esté alineada con los objetivos y metas establecidos por la organización. De esta manera, se

facilita la comprensión, se evita la saturación cognitiva, promoviendo una mejor toma de decisiones más ágil y efectiva basada en datos realmente relevantes.

1.3.3. Relación entre comunicación y cultura organizacional

Para las organizaciones y su desarrollo, es necesario que tanto la cultura como la comunicación se retroalimenten de manera recíproca en el interior de las empresas, esto se debe a que la cultura es definida a través de la comunicación, lo que permite establecer el sistema de valores que se tienen en cuenta internamente. Es necesario según Gómez y Sarsosa (2011), tener en cuenta que, en algunas organizaciones, la comunicación es la que construye la cultura y establece a esta como una herramienta en común que poseen los diferentes niveles que la conforman, mientras que en otras organizaciones, la cultura es la que permite el establecimiento de la comunicación en la organización, todo esto se debe a las diferentes perspectivas que pueden tener las empresas y la importancia que le den a cada una de ellas a su contexto (cultura y comunicación).

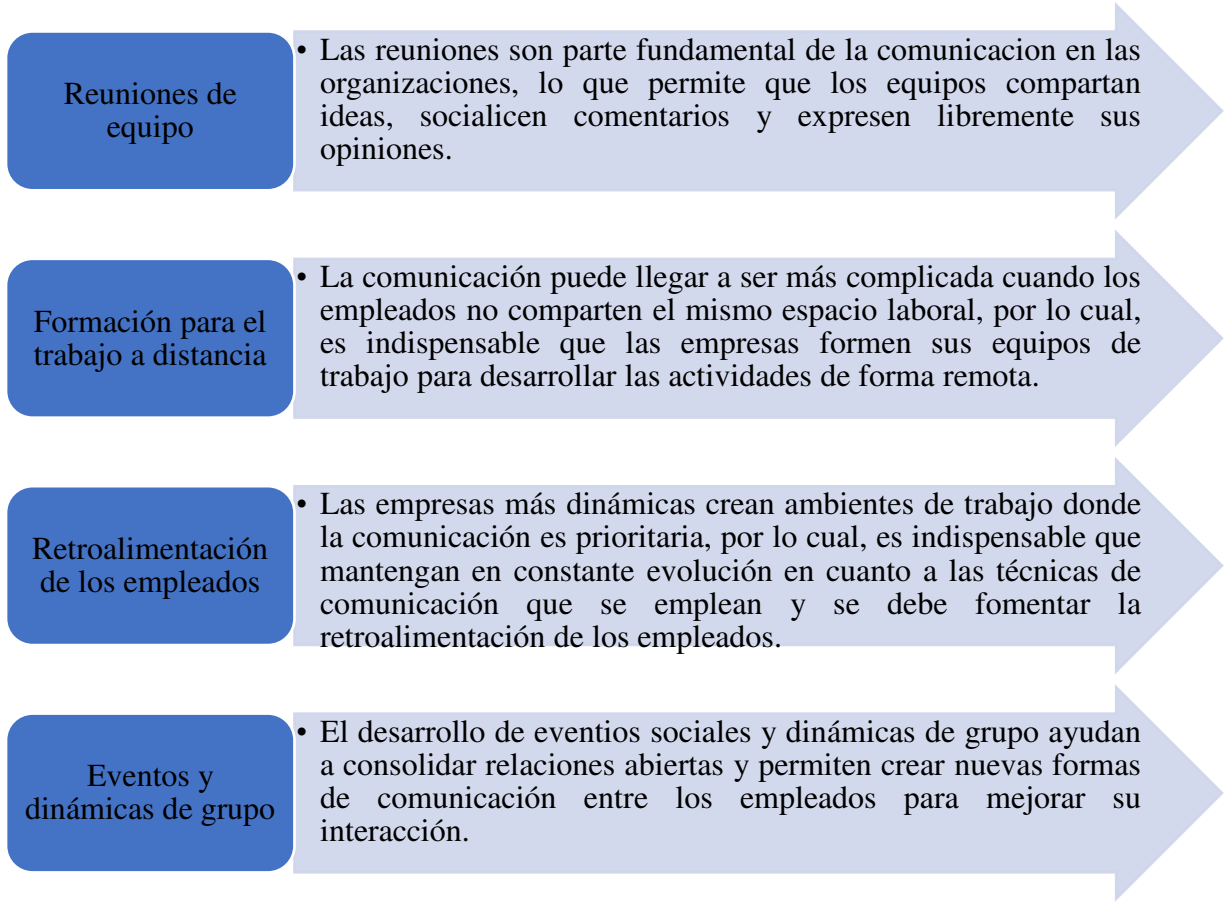
Partiendo de lo anterior, y teniendo en cuenta lo expuesto por Dias (2011), según sea la percepción de los líderes de las organizaciones, la comunicación interna y externa puede contribuir a la consolidación de una cultura organizacional que girará en torno a la información, ya sea la que necesita la organización para desarrollar sus procesos y actividades, o la que desean transmitirle al contexto para consolidar una imagen positiva de la misma. Es necesario tener en cuenta que, la cultura organizacional no es solo una frase para hacer parecer a la empresa más estructurada, ya que, es necesario que esa cultura esté impregnada en cada uno de los individuos que forman parte de las empresas, lo que permite darles a entender que cada uno de ellos es parte fundamental de la misma, logrando hacer que la empresa se consolide como un sistema social, complejo y abierto.

1.3.4. Actividades que promueven la comunicación organizacional

Para las organizaciones, sin importar su tamaño, actividad, tipo, o cualquier característica, debe ser necesario el planteamiento de estrategias comunicacionales, las que son fundamentales para el desarrollo armónico de las mismas. Por lo cual, es necesario desarrollar procesos o buscar ideas que puedan ayudar a su implementación adecuada, partiendo de esto, se puede decir que existen una serie de actividades destinadas a promover la comunicación adecuada a nivel organizacional. A continuación, en la figura 5 se establecen las actividades que promueven la comunicación organizacional.

Figura 5

Actividades que promueven la comunicación organizacional



Nota. (Peiró & Bresó, 2012)

Partiendo de la figura anterior, para las organizaciones es indispensable integrar la comunicación organizacional, pero a la vez es necesario determinar las actividades que les permitirán promover la comunicación en todos sus tipos, lo que garantiza que los equipos de trabajo, las diferentes áreas y la organización en su conjunto, logren cumplir sus objetivos y las metas propuestas.

1.3.5. Estrategias comunicacionales

Las estrategias comunicacionales se han concebido como una herramienta de negocios que le permite a las organizaciones definir, elaborar y lanzar un mensaje de forma efectiva, mediante la utilización eficiente de los canales formales de comunicación que la propia organización ha establecido, con el objetivo de promover una comunicación ideal a nivel interno y externo que garantice la integración de los diferentes tipos de destinatarios entregando un mensaje claro y corroborable (Arellano, 2008).

Para lograr la consolidación de las estrategias comunicacionales en la organización, es necesario ser conscientes, de que, tanto la comunicación interna como externa son indispensables para la empresa. En este orden de ideas, las estrategias comunicacionales deben estar alineadas con los objetivos y los valores de la empresa, además de lograr conocer adecuadamente el público al cual se dirige la empresa con su mensaje.

En la actualidad, existen una serie de pasos que permiten elaborar adecuadamente una estrategia comunicacional en las organizaciones, entre las que se tienen las siguientes:

- Análisis de la situación inicial: lo primero que se debe hacer es analizar qué busca la organización, que personal capacitado posee, cuáles son las herramientas con las que cuenta y hacia dónde apunta, con este puede iniciar la planeación de las estrategias comunicacionales que requiere.

- Definición de objetivos: lo segundo que debe hacer toda organización es la elaboración de los objetivos de la comunicación organizacional, lo que permite definir los tipos de estrategias que se requieren, pero si existe algún tipo de duda, las personas que están a cargo de ellas se pueden responder a estas preguntas para lograr consolidarlas más eficientemente:
    - ¿Qué se quiere conseguir?
    - ¿Para qué se quiere conseguir?
    - ¿Por qué es necesario hacerlo?
- Definición del público objetivo: lo tercero que se debe hacer es seleccionar el público objetivo al que se va a destinar la comunicación de la organización y sus estrategias, es indispensable definir si el público objetivo es interno o externo, lo que permite construir un mensaje acorde a su tipo, sus necesidades y según lo que se quiere comunicar a su público.
- Definición de los mensajes: lo cuarto que se debe hacer es definir el mensaje, en este punto la pregunta ideal es, ¿Qué se quiere comunicar? o ¿Qué se quiere contar?, y así mismo, ¿Cómo se va a contar? El mensaje debe tener la capacidad de conectar con el público objetivo, generar interés y dirigirlos hacia el desarrollo de acciones concretas que contribuyan a cumplir sus metas.
- Definición de los canales de comunicación: para las organizaciones resulta importante, además de definir un mensaje adecuado, establecer unos canales de comunicación adecuados, en los cuales, se logre entregar adecuadamente un mensaje ya sea al público interno o externo, además de poseer la capacidad de guardar las evidencias de la comunicación creada.

- Planificación estratégica: esta es la forma o el direccionamiento de cómo se va a llevar a cabo el plan que ha construido la organización con el objetivo de comunicarse adecuadamente. Por este motivo existen una serie de fases que componen la planificación, entre las que se tienen las siguientes:
    - ❖ Desarrollo de estrategias generales y tácticas puntuales que van encaminadas al cumplimiento de los objetivos.
    - ❖ Determinación del presupuesto que destinará la empresa para colocar en marcha estrategias comunicacionales, este debe estar dividido según sus necesidades, es decir, para la comunicación interna y externa.
    - ❖ Se deben asignar los recursos y los responsables que estarán en las diferentes áreas contribuyendo a la implementación del plan y sus estrategias.
    - ❖ Se deben asignar plazos en la implementación de los canales y los tiempos de entregar de los mensajes que se quieren transmitir.
    - ❖ Medición y evaluación de los resultados: finalmente, es necesario hacer una revisión de todo el proceso a través de las mediciones y evaluación de indicadores de cumplimiento para los objetivos propuestos, lo que permitirá tener claro si se ha cumplido con el propósito o no, y encontrar donde están las falencias para proponer acciones de mejora de ser necesario.

1.3.5.1. Procesos comunicacionales a nivel organizacional.

Partiendo de lo expuesto por Molina, et al., (2015), los procesos comunicacionales son aquellos que se llevan a cabo entre los emisores y los receptores, donde el primero emite un mensaje hacia el segundo utilizando un canal de comunicación formal previamente establecido por la organización. En este orden de ideas, los procesos comunicacionales que se dan entre

emisor y receptor están rodeados de una serie de elementos importantes que permiten que el intercambio de información se realice de forma adecuada. Entre estos elementos se incluyen la claridad del mensaje, la pertinencia del canal, la retroalimentación oportuna y la disposición de ambas partes para mantener una comunicación efectiva y orientada a los objetivos institucionales.

Partiendo de lo anterior, cuando se quiere entregar un mensaje, es necesario que en él participen dos o más personas para que se lleve a cabo el proceso comunicacional. Adicional a lo anterior, es fundamental considerar el canal a utilizar, los códigos de comunicación asignados y la retroalimentación que debe existir entre ambos participantes, además de otros elementos que intervienen en dicho proceso. Asimismo, es importante reconocer el contexto en el que se desarrolla la comunicación, pues este influye directamente en la interpretación del mensaje y en la efectividad con que se logran los objetivos propuestos.

1.3.5.2. Elementos del proceso de comunicación.

Según lo expuesto por Guanipa (2012), cuando en las organizaciones se propone un proceso de comunicación, y se establecen las estrategias, deben tener en cuenta los diferentes elementos que componen el proceso de comunicación, entre los que se tienen los siguientes:

- Emisor: es una de las personas esenciales dentro del proceso de comunicación, ya que es el encargado de emitir el mensaje para que este sea entregado al receptor de forma clara, concisa y eficaz. El mensaje creado por el emisor puede llegar a uno o más destinatarios, esto depende del objetivo del mensaje.
- Receptor: es la persona o las personas a las cuales va dirigido el mensaje, se encarga de recepcionarlo y aplicarlo según las directrices que este traiga y los procesos necesarios para establecer la comunicación.

- Mensaje: estos es lo que el emisor quiere colocar de manifiesto al receptor. Este está compuesto de un contenido elaborado que debe generar un impacto en el receptor. Partiendo de la importancia que tienen el mensaje a nivel organizacional, se debe tener mucho cuidado con sus características, por lo cual, este debe ser claro, cercano, y generar confianza, lo que permitirá un fácil entendimiento por parte del receptor.
- Codificación: es un proceso que desarrolla el emisor con el objetivo de configurar el mensaje que quiere transmitir, para lo que este debe seleccionar el canal más adecuado, elaborar los contenidos que quiere transmitir, y exponer las directrices iniciales que se manejaran dentro de los procesos comunicacionales establecidos por las organizaciones en la actualidad.
- Canal: este es el medio por el cual el emisor envía el mensaje a su receptor o receptores. Se puede seleccionar entre diferentes canales, pero lo más indicado para el caso organizacional es que el emisor seleccione los canales formales que han sido previamente establecidos, ya que esto permite tener un seguimiento adecuado del mensaje para evitar confusiones. Dentro de los canales oficiales se tienen el intranet, los correos institucionales, los grupos de WhatsApp, entre otros.
- Decodificación: este proceso le corresponde al receptor, el cual, se encarga de comprender el mensaje y desarrollar las directrices que este trae.

Partiendo de cada uno de los elementos mencionados con anterioridad, también existen algunos que impiden el correcto desarrollo del proceso de comunicación, lo que disminuye la calidad, fluidez y eficacia. Uno de esos elementos es el ruido, el cual puede producir que el mensaje no se elabore de la forma correcta, ahora bien, otro elemento que puede incidir es la selección inadecuada del canal de comunicación, o si el receptor no tiene la capacidad de

entender los códigos y el contenido que el emisor le está enviando a su público objetivo a través de sus estrategias de comunicación.

Cuando se presenta alguno de estos problemas, el proceso comunicacional no se llevará a cabo de forma adecuada, por lo que es necesario valorar en qué se está fallando, lo que requiere que posteriormente se tomen los correctivos necesarios para generar una comunicación más eficaz cuidando al detalle cada elemento que interviene en ella y generando un mensaje adecuado a las necesidades de la organización y su público.

1.3.6. La comunicación estratégica

En la actualidad, según lo expuesto por Díaz (2017), la comunicación estratégica se reconoce como un concepto que ha logrado el mejoramiento efectivo de las organizaciones como una herramienta esencial y fundamental en la era de la información. El origen y la evolución del concepto permiten desde el análisis, su comprensión, y permite que se logre su aplicación adecuada en diferentes contextos empresariales, tanto en organizaciones públicas como privadas. La comunicación organizacional desde sus inicios fue observada como una expresión coloquial, la cual, ha ido evolucionando en una idea atractiva, que se ha configurado como un concepto complejo de interés importante para los actores involucrados.

Ahora bien, la comunicación estratégica se ha configurado como un concepto de especial trascendencia para las organizaciones, tanto así que, se le ha dado una atención especial por parte de la OTAN, al igual que en diferentes naciones que la conforman. La comunicación estratégica ha logrado convertirse en un multiplicador de fuerza para contribuir a la consecución de los objetivos de la alianza y su legitimidad. Por otro lado, la OTAN es una institución que más ha logrado avanzar en su consolidación conceptual, lo que ha servido para su aplicación en diversas organizaciones del entorno mundial.

1.3.6.1. La comunicación como componente estratégico.

Para continuar con las premisas de la comunicación estratégica es necesario, primero, conocer profundamente lo que es la comunicación, partiendo de un recorrido teórico y conceptual que facilite su aplicación dentro de las estrategias organizacional, para facilitar su evolución a lo que se conoce como comunicación estratégica. La comunicación estratégica se puede reconocer como una disciplina que es el resultado de una reflexión interdisciplinaria (Salas, 2011).

Teniendo en cuenta las necesidades y los propósitos de la Universidad de Córdoba y la intención por parte de la organización de integrar un modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo, se requiere proponer la integración de metodologías de planificación a través de sistemas de gestión capaces de consolidar estrategias dirigidas al mejoramiento continuo de cada uno de los procesos que componen las comunicaciones.

La planificación estratégica requiere de una formulación clara según el tipo de organización, lo que permitirá que esta se consolide, tal y como lo expone Salas (2013), para lo cual, es indispensable utilizar la comunicación organizacional como esa herramienta que tiene la capacidad de compartir la información para su correcta formulación mediante el apoyo y reconocimiento de todos los miembros de la organización para que esta se lleve a cabo adecuadamente. La gestión estratégica requiere de una cultura corporativa clara y de la aprehensión de estrategias comunicacionales que permitan la integración de la comunicación interna y externa con una definición clara.

Partiendo de lo anterior, se puede decir que la función de la comunicación a nivel interno es constructora, ya que permite que a través de los mensajes descendentes, ascendentes y

horizontales, toda la organización se retroalimente para lograr desarrollar los procesos y las actividades se realicen de la mejor manera, además de contar con la suficiente información que permita desarrollar procesos de mejora continua, por otro lado, la comunicación a nivel externo es difusora, ya que contribuye a que todo el entorno se entere de cuáles son los servicios que presta la organización (Universidad de Córdoba).

Para la organización, es indispensable que se garantice el cumplimiento de la planificación estratégica que ha propuesto hasta la actualidad, pero, además, se debe garantizar una orientación hacia la integración de un plan de comunicación que sea posible, adoptando una cultura organizacional hacia la comunicación. Siendo así, para lograr una planificación estratégica integral, es necesario que la organización reconozca los diferentes niveles de su formulación y concreción estratégica, conformando así, la plataforma estratégica de la organización con un enfoque comunicacional. A continuación, en la tabla 1 se establecen los niveles de formación y concreción estratégica:

Tabla 1

Niveles de formulación y concreción estratégica

Nivel	Concreción
Visión	Es hacia dónde va dirigida la organización, es una proyección futura que se quiere lograr, para lo que se requiere una planeación estratégica que integre la comunicación como una herramienta fundamental.
Misión	Es un enunciado preciso que describe claramente a la empresa, a que se dedica, como y cuál es su público objetivo y cuáles son los productos o servicios que ofrece.

Conceptos estratégicos	Son los objetivos que la organización desea alcanzar. Están estrechamente ligados con la lógica de la empresa que garantiza una premisa de mayor acción.
Iniciativas estratégicas	Son objetivos más específicos que están dirigidos a contribuir con el objetivo principal. Se pueden tratar como factores clave del éxito para la organización.
Metas	Son los resultados que se quieren alcanzar, para lo cual se debió haber logrado cumplir una serie de indicadores que se proponen en los objetivos, estas son el resultado final de todo el proceso.

Nota. (Hernández González & Rodríguez Cruz, 2016)

2. Diseño metodológico

2.1. Enfoque de la investigación

Partiendo de lo expuesto por Hernández, et al., (2014), el presente estudio se desarrolla bajo un enfoque metodológico mixto (cuantitativo – cualitativo), el cual permite la integración de ambas perspectivas con el propósito de obtener una comprensión más amplia y profunda del fenómeno objeto de estudio. Este enfoque facilita la combinación de procedimientos de recolección y análisis de datos estadísticos con la interpretación de percepciones, experiencias y dinámicas comunicacionales presentes en la relación entre la Universidad de Córdoba y su entorno cercano.

El enfoque mixto posibilita la triangulación de la información, lo que contribuye a fortalecer la validez de los resultados y a proporcionar una visión más integral del problema de investigación. De esta manera, se articulan datos cuantificables con información cualitativa que permite interpretar los procesos comunicacionales institucionales desde la perspectiva de los diferentes actores involucrados. En este sentido, el componente cuantitativo se orienta al análisis de las percepciones de los actores institucionales y del entorno respecto a las estrategias comunicacionales desarrolladas por la Universidad de Córdoba. Para ello, se aplicará una encuesta estructurada (anexo 1), cuyos resultados permitirán identificar tendencias, niveles de percepción y posibles debilidades en los procesos de comunicación institucional.

El análisis de estos resultados contribuirá a identificar áreas de mejora en la gestión comunicacional y servirá como base para el diseño de un modelo integral de comunicación estratégica orientado a fortalecer las relaciones entre la universidad y los diferentes actores con los que interactúa. Por su parte, el componente cualitativo se centrará en la interacción directa con actores institucionales vinculados al área de comunicaciones de la Universidad de Córdoba,

con el propósito de profundizar en la comprensión de las dinámicas comunicacionales existentes y detectar necesidades y oportunidades de mejora en la estrategia institucional. Para ello se emplearán entrevistas semiestructuradas (anexo 2), observación y análisis de contenido, técnicas que permitirán explorar las prácticas comunicativas y los procesos de gestión de la información dentro de la institución.

La integración de los resultados obtenidos a partir de ambos enfoques permitirá formular una propuesta integral de comunicación estratégica, orientada a optimizar el plan de comunicaciones vigente y fortalecer los procesos de interacción entre la universidad y su entorno, contribuyendo así al cumplimiento de los objetivos institucionales y al fortalecimiento de su proyección social. Finalmente, para el desarrollo de la investigación se emplearán diversos instrumentos de recolección de información, entre ellos encuestas, entrevistas semiestructuradas, revisión bibliográfica, análisis documental y observación, los cuales permitirán obtener información tanto cuantitativa como cualitativa que sustente el análisis y la interpretación de los resultados del estudio.

2.2. Tipo de investigación

La presente investigación tiene como propósito diseñar un modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba y el sector externo. Para el cumplimiento de este objetivo, se adopta un tipo de investigación que integra diversos enfoques orientados tanto al análisis de la situación actual de la organización, como a la formulación de una serie de propuestas de mejora aplicables al contexto institucional.

En este sentido, el estudio articula diferentes alcances investigativos que permiten, por una parte, realizar un diagnóstico de las dinámicas comunicacionales existentes y, por otra,

sustentar el diseño de una estrategia que contribuya al fortalecimiento de la comunicación entre la universidad y los actores de su entorno. Esta combinación metodológica facilita abordar el fenómeno de estudio desde una perspectiva analítica y propositiva, garantizando que los resultados obtenidos permitan comprender la realidad institucional, además de aportar herramientas para la optimización de los procesos de comunicación estratégica.

2.2.1. Investigación aplicada

Para Castro, et al., (2023), la investigación aplicada se orienta a la generación de conocimientos que permitan dar respuesta a problemas concretos mediante la formulación de soluciones prácticas y contextualizadas. A diferencia de la investigación de carácter exclusivamente teórico, este tipo de investigación busca que los resultados obtenidos puedan ser utilizados para mejorar situaciones específicas dentro de un contexto determinado, logrando resultados óptimos de su gestión.

En el marco del presente estudio, la investigación aplicada se justifica en la medida en que se pretende contribuir al fortalecimiento de la comunicación estratégica entre la Universidad de Córdoba y su entorno externo. Para ello, no solo se busca comprender el estado actual de los procesos comunicacionales institucionales, sino también diseñar un modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar y mejorar la relación entre la universidad y los diferentes actores con los que interactúa (empresas, instituciones gubernamentales y la sociedad en general).

A partir del análisis de la información recopilada, se espera formular estrategias y acciones orientadas a optimizar la gestión comunicacional de la institución. Entre estas acciones se contempla la identificación de los actores internos y externos relevantes, el análisis de las dinámicas comunicacionales existentes, la definición de canales de comunicación adecuados

para los distintos públicos y la formulación de indicadores que permitan realizar el seguimiento y la evaluación del impacto de las estrategias implementadas.

2.2.2. Investigación descriptiva y explicativa

La presente investigación incorpora un alcance descriptivo y explicativo, en la medida en que busca no solo caracterizar la situación actual de la comunicación estratégica en la Universidad de Córdoba, sino también analizar los factores que inciden en la interacción con el sector externo.

En primer lugar, el componente descriptivo se orienta a la identificación y caracterización de las dinámicas comunicacionales existentes en la institución, sin intervenir en su desarrollo. En este sentido, se analizan aspectos como los actores involucrados en los procesos de comunicación, los canales utilizados y las estrategias implementadas, con el propósito de construir un diagnóstico detallado de la comunicación institucional y su incidencia en la relación con el entorno (López, 1997).

Este enfoque permite dar respuesta a interrogantes clave relacionadas con la estructura y funcionamiento de la comunicación institucional, tales como la identificación de los actores internos y externos, los mecanismos de interacción existentes y el nivel de efectividad de las estrategias comunicacionales implementadas. La información obtenida constituye un insumo fundamental para la formulación de propuestas de mejora ajustadas a las necesidades reales de la institución.

Por su parte, el componente explicativo se orienta a comprender las relaciones causales entre los diferentes factores que influyen en la comunicación estratégica de la Universidad de Córdoba. A través de este enfoque, se busca analizar cómo las dinámicas comunicacionales impactan en el nivel de interacción con el sector externo, identificando las causas que explican

las fortalezas y debilidades en los procesos de comunicación institucional (Barreyro, et al., 2017).

De este modo, la articulación de los enfoques descriptivo y explicativo permite no solo conocer el estado actual de la comunicación institucional, sino también comprender los factores que la determinan, lo cual resulta fundamental para sustentar el diseño de un modelo integral de comunicación estratégica orientado al fortalecimiento de la relación entre la Universidad de Córdoba y su entorno.

2.2.3. Diseño metodológico para la construcción del modelo

El diseño de investigación se estructuró en cuatro fases secuenciales. La primera correspondió al diagnóstico situacional, mediante el cual se identificaron los actores, procesos y dinámicas de comunicación existentes entre la Universidad y el sector externo. La segunda fase consistió en el análisis de la información recopilada mediante entrevistas, encuestas, observación participante y análisis documental. La tercera fase estuvo orientada a la definición de categorías estratégicas, canales de comunicación, mecanismos de relacionamiento e indicadores de evaluación. Finalmente, la cuarta fase comprendió la integración de los hallazgos en un modelo integral de comunicación estratégica, el cual fue sometido a validación por expertos para verificar su pertinencia, coherencia y aplicabilidad institucional.

2.3. Variables

2.3.1. Definiciones teóricas

En coherencia con los objetivos de la presente investigación, se identifican dos variables teóricas centrales que orientan el desarrollo del estudio y fundamentan la construcción de los instrumentos de recolección de información. Estas variables permiten estructurar el análisis de la comunicación institucional y su relación con el entorno, y se definen a continuación:

- Comunicación estratégica: De acuerdo con Rivera (2011), la comunicación estratégica se concibe como una metodología integral orientada a la planificación y gestión de los procesos comunicacionales dentro de una organización. Esta permite el diseño de estrategias fundamentadas en procesos de análisis e investigación, evitando la toma de decisiones improvisadas y favoreciendo la construcción de mensajes capaces de influir de manera intencionada en las audiencias. En este sentido, la comunicación estratégica integra procesos cognitivos y organizacionales que facilitan la creación, transmisión y posicionamiento de ideas orientadas a generar cambios o comportamientos en los públicos objetivo.
- Relaciones comunicacionales: Según Parra y Rincón (2010), las relaciones comunicacionales corresponden a los procesos de interacción que se establecen entre los diferentes actores vinculados a una organización, tanto en el ámbito interno como externo. Estas relaciones pueden desarrollarse de manera formal o informal, generando flujos de información con propósitos específicos. Mientras que en los escenarios formales es posible realizar seguimiento y control sobre los mensajes emitidos, en los espacios informales resulta más complejo rastrear su origen, intencionalidad y efectos dentro de la dinámica comunicacional.

2.3.2. Definiciones operacionales

En correspondencia con las variables teóricas definidas y los objetivos de la investigación, se establecen las definiciones operacionales, las cuales permiten precisar la forma en que dichas variables serán observadas y medidas en el contexto del estudio.

- Comunicación estratégica: A nivel operacional, esta variable se evaluará a partir de la efectividad y eficiencia de los procesos comunicacionales institucionales, considerando

aspectos como la planificación, gestión de mensajes, coherencia comunicativa y uso de canales institucionales. Para su medición, se empleará una entrevista semiestructurada dirigida a actores clave de la Universidad de Córdoba, específicamente a la rectoría y al área de comunicaciones, con el fin de analizar las prácticas, estrategias y dinámicas de gestión comunicacional implementadas en la institución.

- Relaciones comunicacionales: Operacionalmente, esta variable se analizará a partir de las dinámicas de interacción entre los actores internos y externos de la Universidad de Córdoba, considerando aspectos como la frecuencia de comunicación, calidad de la interacción, percepción de los procesos comunicacionales y nivel de articulación entre la institución y su entorno. Para su medición, se aplicará una encuesta de percepción dirigida a actores internos y externos, la cual permitirá identificar tendencias, niveles de satisfacción y posibles brechas en los procesos de comunicación institucional.

2.4. Hipótesis

El diseño de un modelo integral de comunicación estratégica incide positivamente en la relación entre la Universidad de Córdoba y el sector externo, al mejorar los procesos de interacción institucional, la percepción de los actores involucrados y los niveles de articulación con el entorno.

2.5. Objetivo general

Diseñar un modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba y el sector externo.

2.6. Objetivos específicos

- Identificar y caracterizar los actores internos y externos clave en los procesos comunicacionales de la Universidad de Córdoba.

- Analizar y definir las relaciones comunicacionales que deben ser intervenidas tanto al interior como en la interacción con el sector externo.
- Diseñar las estrategias que conforman el modelo integral de comunicación estratégica para fortalecer la relación de la Universidad de Córdoba con su entorno.
- Establecer los canales de comunicación más adecuados para los diferentes actores internos y externos, considerando criterios de oportunidad, eficacia e impacto.
- Determinar indicadores de seguimiento y evaluación que permitan medir el impacto del modelo integral de comunicación estratégica en el fortalecimiento de la relación entre la Universidad de Córdoba y el sector externo.

2.7. Instrumentos

Para el desarrollo de la presente investigación se emplean diversos instrumentos de recolección de información, orientados a la obtención de datos de carácter primario y secundario, en coherencia con el enfoque metodológico mixto adoptado en el estudio.

2.7.1. Revisión bibliográfica

Para Gómez, et al., (2014), la revisión bibliográfica constituye un instrumento fundamental para la construcción del sustento teórico de la investigación, permitiendo analizar los principales enfoques conceptuales relacionados con la comunicación estratégica y su incidencia en el fortalecimiento de las relaciones organizacionales en instituciones de educación superior, como la Universidad de Córdoba. Este instrumento se basa en la consulta y análisis de fuentes secundarias, tales como libros, artículos científicos, documentos institucionales y otras publicaciones académicas relevantes, las cuales aportan los fundamentos teóricos y conceptuales.

Asimismo, se procedió a desarrollar un análisis documental mediante una revisión sistemática de documentos institucionales y normativos relacionados con la comunicación

estratégica y el relacionamiento de la Universidad de Córdoba con el sector externo. Para ello, se recopilaron documentos internos como planes estratégicos, informes de gestión, convenios interinstitucionales, políticas de extensión, informes de proyectos, documentos de acreditación institucional y registros de actividades desarrolladas por la Vicerrectoría de Investigación y Extensión y la Oficina de Comunicaciones.

El procedimiento se realizó en cuatro fases: i) identificación y recopilación de documentos pertinentes; ii) clasificación de la información según categorías previamente definidas; iii) análisis de contenido de los documentos seleccionados; y iv) triangulación de los hallazgos con la información obtenida mediante entrevistas, encuestas y observación participante.

Las dimensiones observadas durante el análisis documental fueron: a) mecanismos de comunicación institucional; b) estrategias de relacionamiento con actores externos; c) canales de comunicación utilizados; d) procesos de extensión y proyección social; e) alianzas y convenios con organizaciones externas; y f) indicadores institucionales relacionados con el impacto de las actividades desarrolladas con el sector externo. Estas dimensiones permitieron identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora para el diseño del modelo integral de comunicación estratégica.

2.7.2. Encuesta y entrevista

En el marco del enfoque mixto, se emplean instrumentos de recolección de información de carácter cuantitativo y cualitativo, que permiten abordar el fenómeno de estudio desde diferentes perspectivas (Feria, Matilla, & Mantecón, 2020). Por un lado, se utiliza la encuesta como instrumento cuantitativo, dirigida a los actores internos y externos vinculados a los procesos comunicacionales de la Universidad de Córdoba. Este instrumento permite recopilar

información relacionada con percepciones, niveles de interacción y valoración de las estrategias comunicacionales implementadas por la institución.

Por otro lado, se emplea la entrevista semiestructurada como instrumento cualitativo, dirigida a actores clave de la institución, específicamente a la rectoría y al área de comunicaciones, con el propósito de profundizar en el análisis de las dinámicas comunicacionales, las estrategias implementadas y las oportunidades de mejora en la gestión de la comunicación institucional. La aplicación de estos instrumentos permite la obtención de información primaria, la cual será analizada de manera integrada para fortalecer la interpretación de los resultados y sustentar el diseño del modelo integral de comunicación estratégica.

2.7.3. Fundamentación de los instrumentos

Los instrumentos utilizados en la investigación fueron diseñados a partir de los referentes teóricos relacionados con la comunicación organizacional, la comunicación estratégica, la gestión de stakeholders, la responsabilidad social universitaria y la vinculación universidad – sector externo. Su construcción tomó como base las categorías y dimensiones derivadas del marco teórico desarrollado en la investigación.

Las entrevistas semiestructuradas se estructuraron considerando los planteamientos de la comunicación organizacional y estratégica, permitiendo explorar percepciones, experiencias y dinámicas de relacionamiento entre la Universidad y los actores externos. Por su parte, los cuestionarios fueron elaborados para medir aspectos relacionados con la efectividad de los canales de comunicación, el nivel de interacción institucional, la percepción de los grupos de interés y el impacto de las estrategias implementadas.

Posteriormente, los instrumentos fueron sometidos a un proceso de validación mediante juicio de expertos, quienes evaluaron aspectos relacionados con claridad, pertinencia, coherencia

y suficiencia de los ítems respecto a los objetivos de investigación y las categorías analíticas definidas.

2.8. Población y muestra

Para el desarrollo de la presente investigación, se define como población de estudio el conjunto de actores internos y externos que participan, de manera directa o indirecta, en los procesos comunicacionales de la Universidad de Córdoba, en el marco de su interacción con el entorno institucional.

La población interna está conformada por los directivos y funcionarios responsables de la planificación, gestión y ejecución de la comunicación institucional, incluyendo la alta dirección y el área de comunicaciones. Estos actores desempeñan un papel estratégico en la toma de decisiones y en la definición de las políticas y acciones comunicacionales de la universidad.

Por su parte, la población externa está constituida por los diferentes grupos de interés que mantienen algún tipo de relación con la universidad, tales como entidades públicas y privadas, organizaciones sociales, egresados y otros actores del entorno, quienes interactúan con la institución a través de diversos canales y dinámicas comunicacionales.

Dado que no se cuenta con un marco muestral completamente delimitado y que el interés del estudio se centra en obtener información relevante y contextualizada, se optó por un muestreo no probabilístico de tipo intencional, el cual permite seleccionar participantes en función de su conocimiento, experiencia y nivel de vinculación con el fenómeno.

En el caso de la población externa, la muestra estuvo conformada por 22 participantes, seleccionados a partir de criterios como:

- Su relación directa con la Universidad de Córdoba.
- Su participación en procesos de comunicación institucional.

- Su disposición para aportar información significativa.

Este tamaño de muestra se considera pertinente para el alcance descriptivo del estudio, ya que permite identificar tendencias, percepciones y valoraciones sobre la efectividad de las estrategias comunicacionales implementadas por la institución. En relación con la población interna, se seleccionaron tres (3) informantes clave, correspondientes al rector, el vicerrector de Investigación y Extensión y el jefe de la Oficina de Comunicaciones. La elección de estos actores responde a criterios de nivel jerárquico, capacidad de toma de decisiones, conocimiento estratégico y participación directa en los procesos comunicacionales, lo que garantiza el acceso a información profunda, especializada y alineada con los objetivos de la investigación.

La combinación de estos dos grupos poblacionales permite abordar el fenómeno desde una perspectiva integral, articulando la visión institucional con la percepción del entorno. De esta manera, se fortalece la pertinencia metodológica de la muestra, se favorece la triangulación de la información y se garantiza la coherencia con el enfoque metodológico mixto adoptado en el estudio. Para la selección de los actores participantes en la investigación se establecieron criterios de inclusión, exclusión y eliminación que garantizaron la pertinencia de la información recolectada.

- Criterios de inclusión:
    - ❖ Funcionarios vinculados a la Universidad de Córdoba que desempeñaran funciones relacionadas con procesos de investigación, extensión, proyección social o comunicación institucional.
    - ❖ Actores externos que hubieran mantenido relaciones formales con la Universidad mediante convenios, proyectos, programas o actividades de cooperación durante los últimos cinco años.

- ❖ Participantes con experiencia y conocimiento suficiente sobre los procesos de relacionamiento institucional objeto de estudio.

- Criterios de exclusión:
  - ❖ Personas sin participación directa en actividades de interacción entre la Universidad y el sector externo.
  - ❖ Actores que no contaran con información verificable sobre los procesos analizados.
  - ❖ Participantes que manifestaran no tener disponibilidad para responder los instrumentos de investigación.
- Criterios de eliminación:
  - ❖ Cuestionarios diligenciados de manera incompleta.
  - ❖ Entrevistas con información insuficiente para el análisis.
  - ❖ Registros duplicados o inconsistentes que afectaran la calidad de la información.

2.9. Procesamiento de datos

El procesamiento y análisis de los datos se realizará en coherencia con el enfoque metodológico mixto, integrando procedimientos cualitativos y cuantitativos que permitan una comprensión integral del fenómeno estudiado. En relación con la información cualitativa, obtenida a través de las entrevistas semiestructuradas, se llevará a cabo un proceso sistemático que comprende las siguientes etapas: transcripción, codificación, categorización e interpretación. Inicialmente, las entrevistas serán transcritas de manera literal para garantizar la fidelidad de la información.

Posteriormente, mediante el uso del software MAXQDA, se realizará un proceso de codificación abierta, identificando unidades de significado relevantes en los discursos de los

participantes. A partir de este proceso, se desarrollará una categorización temática, en la que los códigos serán agrupados en categorías y subcategorías relacionadas con los ejes de la investigación, tales como comunicación estratégica, actores, canales y relaciones comunicacionales. Finalmente, se llevará a cabo un proceso de análisis interpretativo, orientado a comprender los significados, percepciones y experiencias de los actores institucionales, así como las dinámicas subyacentes en los procesos comunicacionales.

En cuanto a la información cuantitativa, recolectada mediante encuestas, se realizará un análisis estadístico descriptivo utilizando Microsoft Excel. Este proceso incluirá la organización de los datos en matrices, la tabulación de respuestas, el cálculo de frecuencias y porcentajes, así como la representación gráfica de los resultados. Este análisis permitirá identificar tendencias, patrones de comportamiento y niveles de percepción de los actores internos y externos frente a la comunicación institucional que se desarrolla actualmente para lograr determinar las mejoras necesarias en la organización.

Posteriormente, se llevará a cabo un proceso de integración de resultados mediante la técnica de triangulación, que permitirá contrastar la información cualitativa y cuantitativa, identificando convergencias, divergencias y complementariedades entre los datos obtenidos a través de los instrumentos diseñados para la presente investigación. En términos de validación, se garantizará la consistencia y confiabilidad de la información a través de la triangulación de fuentes y métodos, así como mediante la revisión sistemática de los datos recolectados.

2.10. Diseño del modelo integral de comunicación estratégica

El diseño del modelo integral de comunicación estratégica se fundamenta en un proceso sistemático de análisis e integración de información, en coherencia con el enfoque metodológico

mixto adoptado en la investigación. Este proceso se estructura en varias fases que articulan elementos teóricos y empíricos, garantizando rigor científico en la construcción de la propuesta.

- En una primera fase, se realiza un análisis diagnóstico, a partir de la información recolectada mediante encuestas y entrevistas, con el fin de identificar las dinámicas actuales de la comunicación institucional, los actores involucrados, los canales utilizados y las principales problemáticas en la relación entre la Universidad de Córdoba.
- En una segunda fase, se lleva a cabo un proceso de categorización y análisis de la información, en el que se integran los hallazgos cuantitativos y cualitativos mediante técnicas de triangulación. Este análisis permite identificar patrones, relaciones y factores críticos que inciden en la efectividad de la comunicación estratégica institucional que se propone en la actualidad.
- Posteriormente, en una tercera fase, se desarrolla la formulación del modelo, a partir de la articulación entre los resultados obtenidos y los referentes teóricos abordados en el marco conceptual, especialmente aquellos relacionados con comunicación estratégica, gestión organizacional y relaciones comunicacionales. En esta etapa se definen los componentes del modelo, incluyendo actores, estrategias, canales de comunicación e indicadores de seguimiento y evaluación.
- En una cuarta fase, se establecen los criterios de diseño del modelo, tales como pertinencia, coherencia, viabilidad y adaptabilidad al contexto institucional, los cuales orientan la estructuración de la propuesta y garantizan su aplicabilidad en la Universidad de Córdoba.

Finalmente, el modelo se consolida como una herramienta integral orientada a fortalecer la relación entre la universidad y su entorno, sustentada tanto en evidencia empírica como en

fundamentos teóricos, lo que permite garantizar su validez y utilidad en el contexto organizacional de la Universidad de Córdoba.

2.11. Validación del modelo integral de comunicación estratégica

Con el propósito de garantizar la viabilidad científica del modelo integral de comunicación estratégica propuesto, se llevó a cabo un proceso de validación empírica, mediante su aplicación en el contexto de la Universidad de Córdoba.

Esta validación consistió en la implementación del modelo diseñado, a partir de la puesta en marcha de sus componentes principales, incluyendo las estrategias comunicacionales definidas, los canales de comunicación propuestos y el sistema de indicadores de seguimiento y evaluación. Este proceso permitió observar el comportamiento del modelo en un entorno real, así como analizar su funcionalidad, pertinencia y capacidad de respuesta frente a las dinámicas comunicacionales institucionales.

Durante la aplicación, se realizó la medición de diversos indicadores previamente establecidos, orientados a evaluar aspectos como el nivel de interacción con los actores externos, la efectividad de los canales de comunicación, la percepción de los grupos de interés y el fortalecimiento de las relaciones institucionales. Los resultados obtenidos fueron sistematizados y analizados, permitiendo identificar mejoras en los procesos comunicacionales y evidenciar el impacto del modelo en la relación entre la Universidad de Córdoba y su entorno, logrando obtener resultados positivos de su aplicación.

Asimismo, este proceso permitió realizar ajustes y retroalimentaciones al modelo, fortaleciendo su estructura y asegurando su adaptabilidad a las necesidades institucionales. La validación empírica, en este sentido, no solo permitió comprobar la aplicabilidad del modelo, sino también consolidarlo como una herramienta pertinente, viable y sustentada en evidencia

para la gestión de la comunicación estratégica en la Universidad de Córdoba y el mejoramiento continuo de sus procesos.

En consecuencia, la implementación del modelo y la medición de sus resultados constituyen un soporte metodológico sólido que respalda su validez, confiabilidad y potencial de replicabilidad en contextos institucionales similares.

2.12. Limitaciones metodológicas del estudio

La presente investigación, orientada al diseño de un modelo integral de comunicación estratégica para la Universidad de Córdoba, se desarrolló bajo un enfoque metodológico mixto que permitió integrar información cualitativa y cuantitativa. No obstante, como en todo proceso investigativo, se identifican una serie de limitaciones metodológicas que es importante explicitar, en la medida en que inciden en el alcance e interpretación de los resultados obtenidos.

En primer lugar, una de las principales limitaciones está relacionada con el tamaño y tipo de muestra. Si bien la selección de participantes respondió a criterios de pertinencia y accesibilidad, el número de actores involucrados y su carácter no probabilístico restringen la posibilidad de generalizar los resultados a la totalidad de la población universitaria o a otras instituciones de educación superior. En este sentido, los hallazgos deben interpretarse como representativos del contexto específico analizado y no como conclusiones universalizables.

En segundo lugar, se identifica una limitación asociada a la disponibilidad y disposición de los participantes para suministrar información. En algunos casos, la participación en entrevistas y encuestas estuvo condicionada por factores como la disponibilidad de tiempo, el interés en el estudio o la percepción frente a los procesos institucionales, lo cual pudo influir en la profundidad y alcance de las respuestas obtenidas. Esto implica que ciertos aspectos de la dinámica comunicacional podrían no haber sido capturados en su totalidad.

Otra limitación relevante se relaciona con el carácter perceptual de los datos recolectados, especialmente en los instrumentos cualitativos y en las encuestas. Las respuestas de los participantes reflejan sus percepciones, experiencias y valoraciones subjetivas sobre los procesos comunicacionales, lo cual, si bien aporta riqueza interpretativa, también puede introducir sesgos asociados a opiniones individuales, experiencias particulares o niveles de conocimiento.

En cuanto al proceso de análisis, si bien se implementaron procedimientos de categorización y triangulación de la información, existe una limitación inherente a la interpretación del investigador, especialmente en el análisis cualitativo. A pesar de los esfuerzos por garantizar rigor y coherencia en la codificación de la información, no se puede descartar completamente la influencia del criterio interpretativo en la construcción de los resultados.

Adicionalmente, la aplicación empírica del modelo se desarrolló en un contexto específico y en un periodo de tiempo limitado, lo cual restringe la posibilidad de evaluar sus efectos a largo plazo. En este sentido, los resultados obtenidos en la validación del modelo permiten evidenciar su viabilidad y pertinencia inicial, pero no garantizan su comportamiento sostenido en el tiempo ni su impacto en escenarios distintos al analizado.

Por otra parte, el estudio se centró en una única institución de educación superior, lo cual constituye una limitación en términos de alcance contextual. Las particularidades organizacionales, culturales y territoriales de la Universidad de Córdoba influyen en los resultados obtenidos, por lo que la aplicación del modelo en otros contextos requeriría procesos de adaptación y validación adicionales.

Finalmente, es importante señalar que, si bien se incluyeron indicadores para la evaluación del modelo, la medición del impacto de la comunicación estratégica en variables complejas como el fortalecimiento de relaciones institucionales presenta limitaciones, dado que

estos procesos están mediados por múltiples factores externos e internos que no pueden ser controlados en su totalidad dentro del diseño metodológico. Asimismo, las limitaciones identificadas no invalidan los resultados del estudio, pero sí delimitan su alcance, orientando su interpretación hacia el contexto específico analizado y resaltando la necesidad de futuras investigaciones que amplíen, profundicen y validen los hallazgos en otros escenarios. A continuación, en la tabla 2 se establece la matriz de consistencia metodológica.

Tabla 2

Matriz de consistencia metodológica

Problema identificado	Objetivo específico	Resultado esperado
Ausencia de un modelo de evaluación de la comunicación con el sector externo	Identificar actores internos y externos	Mapa de actores estratégicos
Debilidades en los procesos comunicacionales	Analizar relaciones comunicacionales existentes	Diagnóstico comunicacional
Falta de indicadores de evaluación	Diseñar indicadores de impacto	Sistema de medición
Necesidad de fortalecer la relación universidad – sector externo	Diseñar modelo integral	Modelo estratégico validado

Nota. Elaboración propia (2026)

2.13. Resultados esperados

La presente investigación tiene como resultado principal el diseño de un modelo integral de comunicación estratégica orientado a fortalecer y evaluar la relación entre la Universidad de Córdoba y su sector externo, en coherencia con las dinámicas institucionales y las necesidades del entorno. En este sentido, se espera, en primer lugar, lograr la identificación y caracterización

de los actores internos y externos que participan en los procesos comunicacionales de la institución, lo cual permitirá comprender su rol, nivel de incidencia y formas de interacción dentro del ecosistema organizacional.

En segundo lugar, se proyecta la definición de estrategias comunicacionales pertinentes, orientadas a mejorar los procesos de interacción entre la universidad y sus grupos de interés, favoreciendo relaciones más efectivas, oportunas y bidireccionales. Estas estrategias estarán fundamentadas en el diagnóstico realizado y en el análisis de las dinámicas comunicacionales identificadas durante el desarrollo del estudio.

Asimismo, se espera establecer los canales de comunicación más adecuados para cada tipo de actor, teniendo en cuenta criterios de pertinencia, alcance, eficacia e impacto, lo que permitirá optimizar la circulación de la información y fortalecer los procesos de vinculación que se desarrollan en la institución.

De igual manera, se proyecta la formulación de un sistema de indicadores de seguimiento y evaluación, que permita medir el impacto del modelo propuesto en términos de fortalecimiento de la relación universidad y el sector externo, facilitando la toma de decisiones basada en evidencia. Finalmente, se espera que los resultados de la investigación contribuyan al mejoramiento de la gestión comunicacional de la Universidad de Córdoba, favoreciendo su posicionamiento institucional, el fortalecimiento de la cooperación interinstitucional y la proyección de sus acciones en el ámbito local y regional.

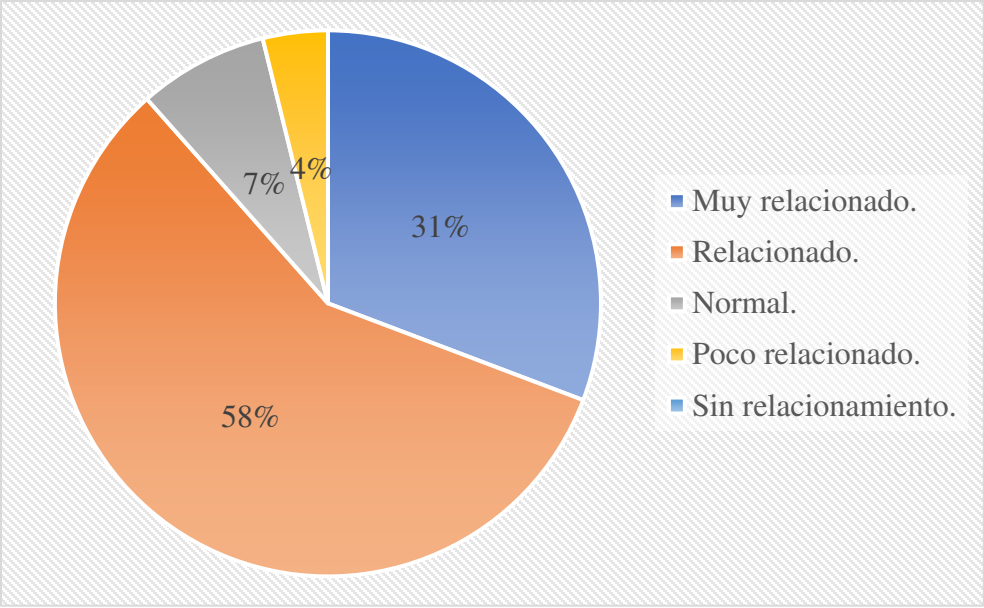
3. Resultados

3.1. Resultados de la encuesta

Para la presente investigación fue necesario aplicar un instrumento de recolección de información tipo encuesta, el cual, fue aplicado a los principales actores involucrados en los procesos de comunicación internos y externos de la Universidad de Córdoba. A continuación, en la figura 6 se expone la relación entre la universidad y las empresas.

Figura 6

Relación entre la universidad y la empresa



Nota. Elaboración propia 2025

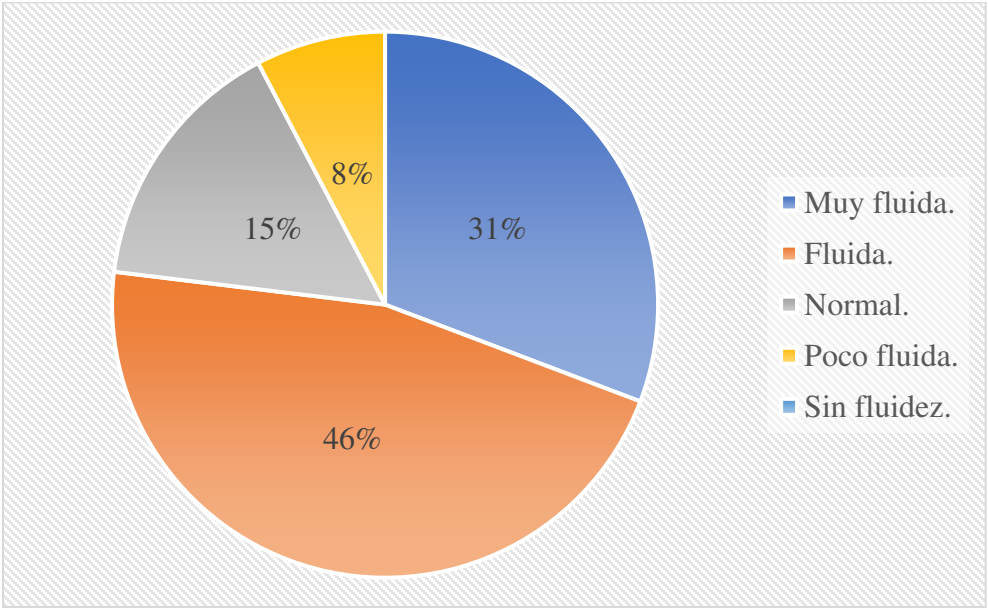
Como se puede ver en la figura anterior, las relaciones que se mantienen entre la Universidad de Córdoba y cada una de las organizaciones con las que posee procesos de comunicación son excelentes, logrando evidenciar que se posee buena comunicación entre las organizaciones, además de notarse una interacción que se fundamenta en que la universidad es fuente de recursos humanos para diferentes empresas del municipio de Montería, Córdoba, y de municipios circunvecinos. Lo anterior, parte de un proceso de gestión comunicacional que

facilita las pasantías de los estudiantes dependiendo de la carrera seleccionada por ellos, además de garantizar profesionales y técnicos al sector empresarial que le permite contar con recursos con las capacidades de afrontar cualquier reto.

Ahora bien, teniendo en cuenta lo expuesto por Apolo, et al., (2017), las comunicaciones entre las organizaciones permiten que cada una de ellas aporten entre si al cumplimiento de sus objetivos, para el caso de la Universidad de Córdoba es ampliar su espectro académico para mejorar las posibilidades de sus estudiantes en los entornos laborales cercanos, y para las organizaciones externas se busca consolidar equipos de trabajo eficientes que tengan la capacidad de aportar al cumplimiento de sus objetivos y metas propuestos. A continuación, en la figura 7 se establecen las percepciones de los lideres de las empresas acerca de la comunicación que mantienen con la Universidad de Córdoba.

Figura 7

Percepción de los líderes de las empresas acerca de la comunicación con la Universidad de Córdoba



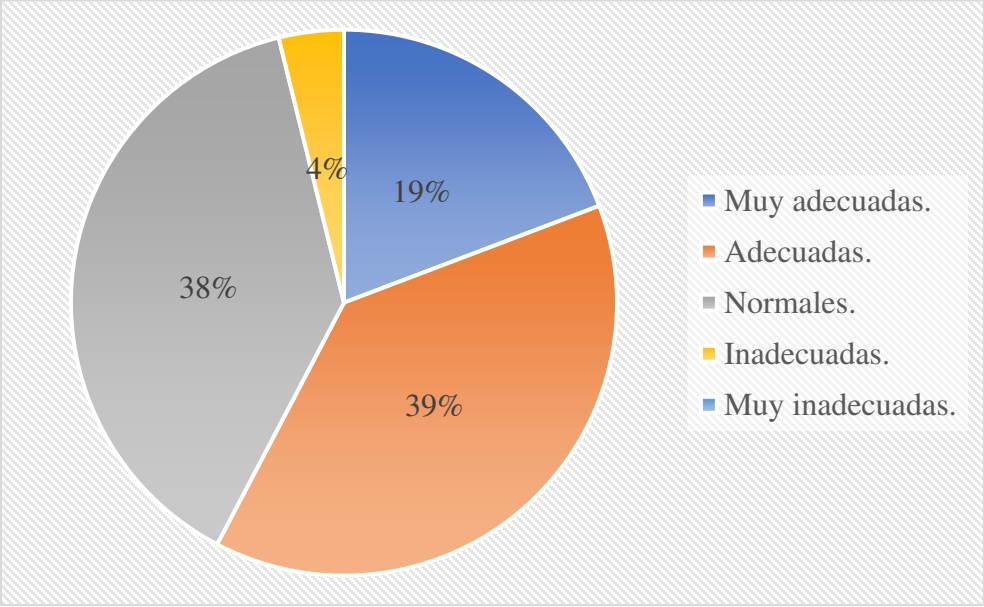
Nota. Elaboración propia 2025

Partiendo de la figura anterior, los líderes de las diferentes organizaciones que poseen algún tipo de comunicación con la Universidad de Córdoba expusieron en su gran mayoría que, este tipo de procesos se desarrolla de manera fluida, lo que quiere decir que, la comunicación entre las organizaciones se da de forma bidireccional, lo que posibilita una interacción adecuada y garantiza el desarrollo adecuado de sus objetivos. Solamente un porcentaje del 8% expuso que la comunicación es poco fluida.

Atendiendo lo anterior, y según lo expuesto por Díaz (2017), los procesos de comunicación estratégica permiten garantizar el desarrollo adecuado de mensajes que tienen como objetivo transmitir las necesidades y expectativas para que estas puedan ser solucionadas. Ahora bien, una buena comunicación hacia el exterior, le permite a la Universidad de Córdoba cumplir con sus objetivos y metas propuestas. A continuación, en la figura 8 se establecen los métodos y formas de comunicación de la Universidad de Córdoba y las empresas.

Figura 8

Métodos y formas de comunicación de la Universidad de Córdoba con las empresas



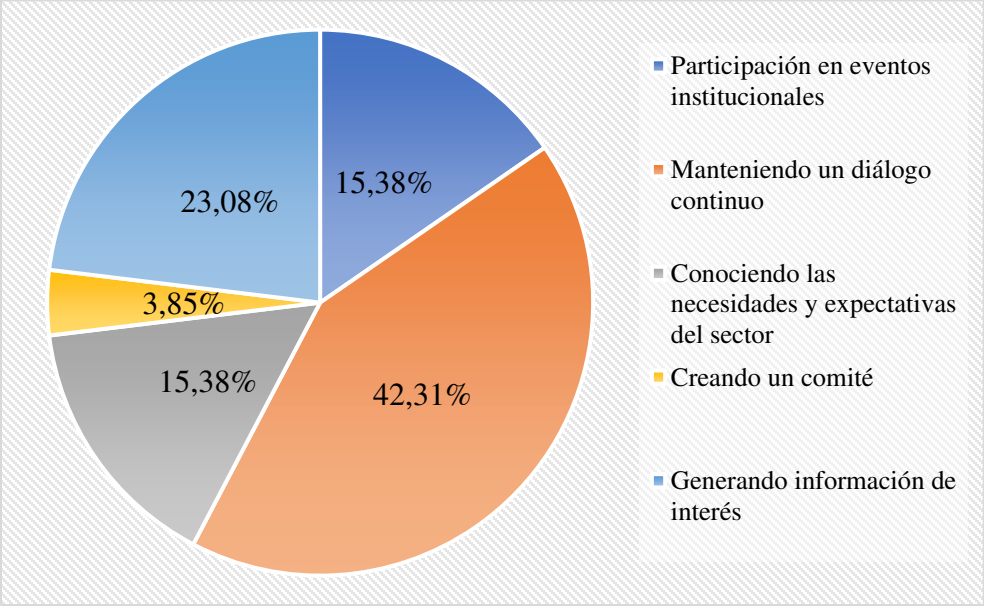
Nota. Elaboración propia 2025

Atendiendo las respuestas de cada uno de los líderes de las organizaciones encuestadas se puede exponer que, la Universidad de Córdoba en la actualidad posee diferentes métodos y formas de comunicación con cada uno de ellos, lo que ha permitido que, los procesos comunicacionales se desarrollan de una forma fluida entre las organizaciones. Ahora bien, el 4% de las organizaciones exponen que los métodos y formas de comunicación de la organización hacia su entorno externo no son adecuadas, aspecto que se debe tener en cuenta.

Así mismo, y en palabras de Fontalvo, et al., (2011), la comunicación organizacional es un agente dinamizador de la mejora continua de los procesos de gestión, lo anterior, hace parte de las actividades que debe desarrollar la organización con respecto a la interacción con su entorno, además, la comunicación entre organizaciones permite recolectar información que aporta a la toma de decisiones de mejora, transformación o su continuidad. A continuación, en la figura 9 se establece el relacionamiento y la comunicación existente entre actores.

Figura 9.

Relacionamiento y la comunicación de la Universidad de Córdoba hacia el sector productivo



Nota. Elaboración propia 2025

Como se puede ver en la figura anterior, los líderes de las organizaciones encuestadas exponen en mayor medida que, para mejorar el relacionamiento y los procesos de comunicación entre la Universidad de Córdoba y el sector productivo es necesario mantener un diálogo continuo (42,31%), es decir, la comunicación se debe dar en todo momento y no solo para aspectos puntuales, es necesario que la universidad envíe constantemente información relevante para las empresas del sector. Por otro lado, el 23,05% expone que es necesario generar información de interés, lo que complementa la respuesta anterior.

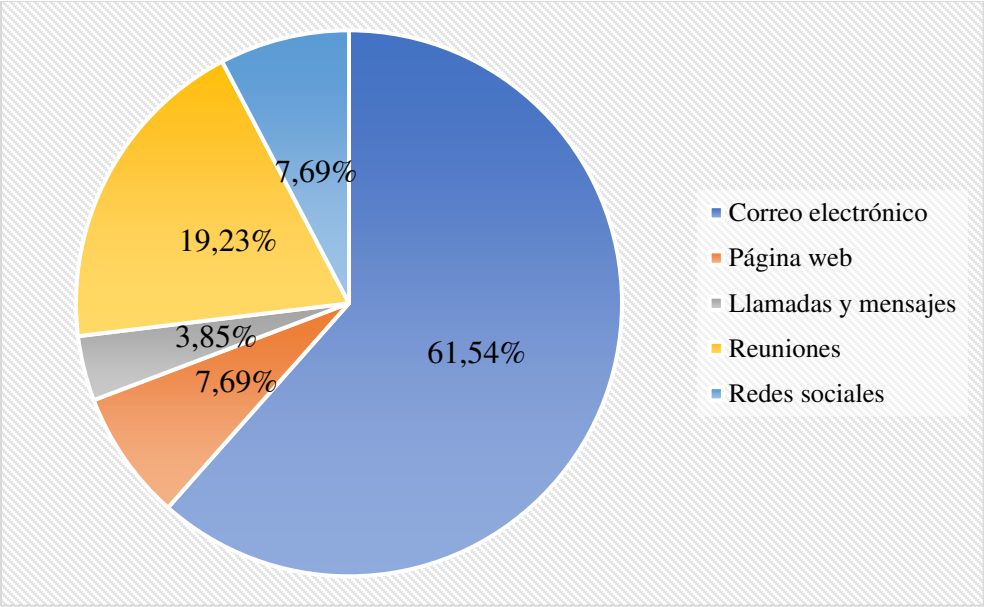
Así mismo, el 15,38% de los líderes expone que, es necesario conocer las necesidades y expectativas del sector y las organizaciones que lo componen, lo que permite atenderlas y lograr mayores niveles de satisfacción. Ahora bien, el 15,38% exponen que, es necesario que la Universidad de Córdoba desarrolle invitaciones a eventos institucionales para los empresarios y líderes de las organizaciones, lo que generara mayores niveles de interacción y confianza. Finalmente, el 3,85% expone que es necesario crear un comité para que se fortalezca la comunicación externa de la universidad.

Partiendo de lo expuesto por Molina, et al., (2015), la Universidad de Córdoba debe desarrollar un proceso de fortalecimiento de su sistema de comunicación actual, para lo cual, es necesario establecer un plan que permita la integración de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – TICs, las cuales, apoyan los diferentes procesos de interacción de la organización con el sector productivo de la ciudad de Montería y los municipios vecinos, generando diferentes alternativas que permitirán mayores canales de comunicación para ampliar el rango de posibilidades de interacción y no estar limitado a las comunicaciones tradicionales. En este orden de ideas, la Universidad de Córdoba debe promover un cambio de paradigma hacia el establecimiento de un Sistema Integral de Comunicación – SIC. A continuación, en la figura

10 se establecen los canales de comunicación óptimos de la Universidad de Córdoba para relacionarse con las empresas.

Figura 10

Canales de comunicación óptimos de la Universidad de Córdoba para relacionarse con las empresas



Nota. Elaboración propia 2025

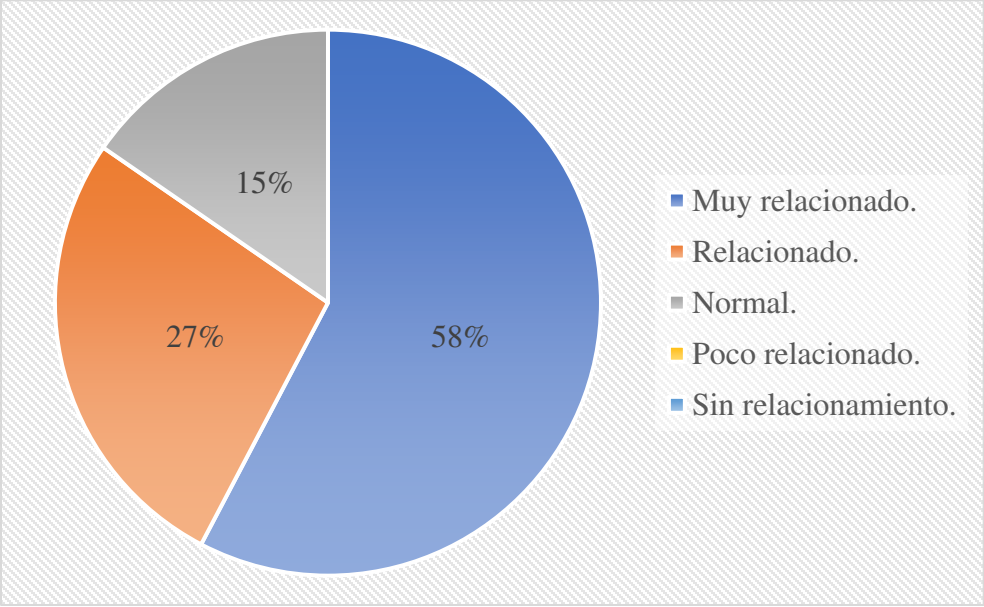
Tomando como referencia las respuestas emitidas en la figura anterior, el canal más óptimo de la Universidad de Córdoba para relacionarse con las organizaciones según el 61,54% es el correo electrónico, así mismo, el 19,23% expuso que son las reuniones presenciales, un 7,69% que a través de la página web, otro 7,69% a través de las redes sociales, y finalmente, el 3,85% las llamadas y mensajes. Como se puede ver en las respuestas, en la actualidad el medio de comunicación que mejores resultados tienen es el correo electrónico, por lo cual, es necesario establecer medidas que permitan mejorar la respuesta a través de este. Así mismo, se deben consolidar estrategias que permitan mejorar los resultados de canales como las redes sociales y la página web que son de los más importantes en la actualidad, dado el gran volumen de personas

que se mueve por este tipo de medios y que, la mayoría de las organizaciones y personas ya poseen conectividad a internet y redes sociales.

Partiendo de lo expuesto por Galindo (2010), las redes sociales se han convertido en una herramienta importante para las organizaciones que requieren y manejan altos volúmenes de información que debe ser comunicada a los diferentes sectores con los que se relaciona, esto se debe a que, a través de las redes sociales se puede transferir cualquier tipo de información por medio de videos, y mensajes, adicional a lo anterior, se pueden promover una comunicación directa a través de chats en vivo, se puede implementar ChatBot para el gestionamiento inicial del proceso entre otras. Por otro lado, para Gutiérrez (2022), la página web es una de las herramientas más importantes con las que cuentan las organizaciones, ya que en ellas pueden presentar toda la información de la misma, información escrita, videos, links, entre otras. A continuación, en la figura 11 se establece el relacionamiento de los actores involucrados.

Figura 11

Relacionamiento de la Universidad de Córdoba con la empresa



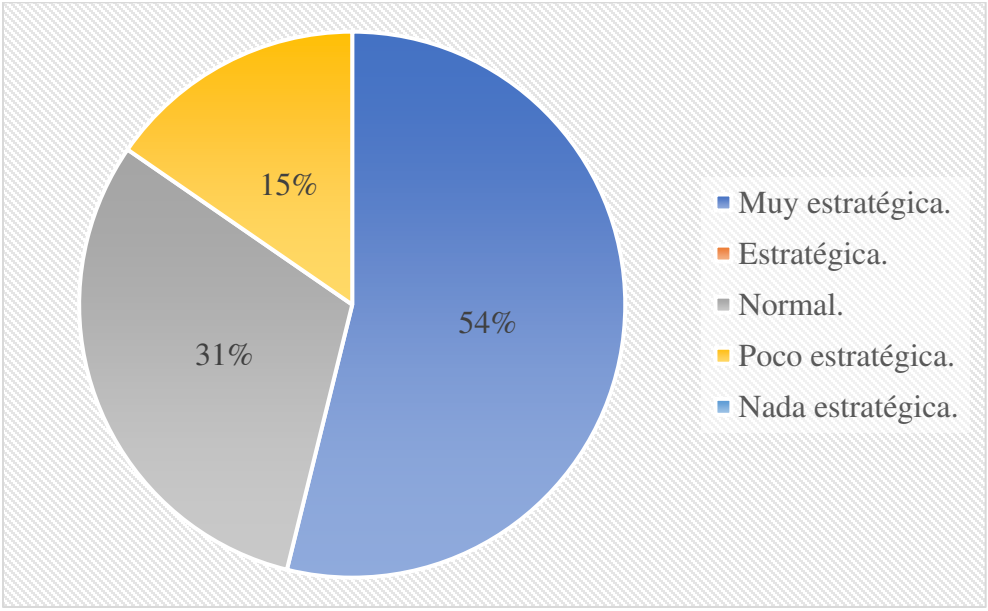
Nota. Elaboración propia 2025

Como se puede ver en la figura anterior, la relación de la Universidad de Córdoba con las empresas es útil para las mismas, lo anterior, se debe a que, la mayoría de las organizaciones poseen convenios con la universidad para acceder a fuerza laboral técnica y profesional, la cual, contribuye con el mejoramiento de las necesidades de equipo de trabajo y genera personal para que ingrese al mercado laboral que terminará aportando al sector productivo de la ciudad.

Por parte de Gutiérrez (2022), los planes de comunicación deben tener la capacidad de garantizar relaciones eficientes y duraderas entre las organizaciones intervinientes, para este caso puntual, la Universidad de Córdoba tienen la obligación de consolidar un plan que le permita mantener excelentes relaciones con las organizaciones de su entorno, facilitando la incorporación de sus estudiantes al mercado laboral de la ciudad, además de promover la adquisición de experiencia para ellos, lo que facilitará su vinculación final en el mercado laboral. A continuación, en la figura 12 se establece la comunicación entre los actores involucrados.

Figura 12

Comunicación estratégica entre la Universidad de Córdoba y las empresas del sector productivo



Nota. Elaboración propia 2025

Finalmente, en cuanto a la comunicación estratégica de la Universidad de Córdoba, los líderes de las diferentes organizaciones encuestadas expusieron en un 54% que su comunicación es muy estratégica, el 31% que es una comunicación normal, y el 15% que es poco estratégica. Atendiendo lo anterior, la comunicación estratégica de la Universidad de Córdoba se caracteriza por ser un proceso que se desarrolla mediante el establecimiento de acciones de planificación, desarrollo y control de los mensajes y la información que se comparte con los diferentes públicos que hacen parte de la organización, lo que permite alcanzar sus objetivos propuestos.

Lo anterior, según lo expuesto por Díaz (2017), incluye la identificación de los objetivos de comunicación, el análisis de los públicos a los que se dirige, la elección de los canales de comunicación y las herramientas adecuadas para transmitir el mensaje, la elaboración del mensaje y la medición de los resultados, lo que permite desarrollar procesos de retroalimentación y realineación del plan desarrollado.

A nivel general, se puede evidenciar que la Universidad de Córdoba, según las respuestas entregadas por los líderes de las organizaciones entrevistadas, posee una buena comunicación, aunque es susceptible de mejorar para obtener un mayor potencial de acercamiento e interacción con el sector productivo de la ciudad de Montería, Córdoba. Ahora bien, este proceso de transformación se debe desarrollar en cuatro fases, entre las que se tiene la identificación de los actores internos y externos involucrados en el proceso, el reconocimiento de las relaciones comunicacionales que se desarrollan en la organización, el afianzamiento de estrategias para consolidar el diseño del modelo, y finalmente, el establecimiento de una propuesta estratégica de comunicación efectiva y eficiente para estructurar el modelo integral de comunicación estratégica de la Universidad de Córdoba, el cual, debe tener como objetivo principal mejorar al máximo la interacción con las diferentes organizaciones que hacen parte del sector productivo.

3.2. Identificación y caracterización de los actores internos y externos clave para el diseño del modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo

El éxito de un modelo integral de comunicación estratégica depende, en gran medida, de la correcta identificación y caracterización de los actores involucrados en los procesos de relación y vinculación institucional. Tanto los actores internos, que conforman la estructura y vida académica de la Universidad de Córdoba, como los actores externos, que representan al entorno social, político, económico y cultural, cumplen funciones complementarias y determinantes en la construcción de un ecosistema comunicativo sólido y sostenible. Comprender sus características, intereses, expectativas y roles es indispensable para diseñar estrategias de comunicación pertinentes y eficaces que contribuyan evaluar el impacto de las relaciones entre la Universidad y su entorno.

3.2.1. Actores internos

En el diseño de un modelo integral de comunicación estratégica, los actores internos representan el núcleo vital de la Universidad de Córdoba, pues son quienes sostienen su funcionamiento, dinamizan los procesos académicos y administrativos, y proyectan hacia el entorno los valores y resultados institucionales. Estos actores constituyen la base sobre la cual se construye cualquier estrategia de comunicación, dado que, sin su articulación, compromiso y participación activa, las acciones orientadas a evaluar el impacto de las relaciones entre la Universidad con el sector externo carecerían de solidez y sostenibilidad.

La administración universitaria, los docentes e investigadores, los estudiantes, los egresados y el personal administrativo conforman un entramado diverso de intereses y funciones que, en conjunto, le otorgan identidad y cohesión a la institución. Cada uno de estos grupos

incide de manera distinta en la imagen, reputación y legitimidad de la Universidad, al tiempo que aporta elementos esenciales para consolidar una comunicación estratégica que trascienda el plano informativo y se convierta en un verdadero motor de transformación social.

De este modo, identificar y caracterizar a los actores internos no solo implica reconocer sus roles y responsabilidades dentro de la vida universitaria, sino también valorar su potencial como mediadores en la construcción de vínculos sólidos con el sector externo. En consecuencia, este análisis permitirá diseñar estrategias de comunicación más pertinentes, coherentes y ajustadas a la realidad institucional, asegurando una mejor respuesta a las demandas del contexto. A continuación, en la figura 13 se establecen los principales actores internos que posee la Universidad de Córdoba.

Figura 13

Actores internos



Nota. Elaboración propia 2025

Atendiendo a la figura anterior, los diferentes actores internos de la Universidad cuentan con las siguientes características:

Administración universitaria: La administración universitaria, encabezada por el rector, los vicerrectores, los decanos y los directores de programa, constituye el núcleo directivo de la institución. Su papel en el modelo integral de comunicación estratégica es de carácter estructural, dado que son ellos quienes definen el direccionamiento de la Universidad, establecen las prioridades institucionales y asignan los recursos financieros, humanos y logísticos necesarios para implementar el modelo comunicativo. Además, la administración es responsable de velar porque los objetivos del modelo estén alineados con la misión, visión y plan de desarrollo institucional, garantizando que la comunicación no se reduzca a un proceso instrumental, sino que se convierta en un mecanismo de transformación y proyección social. Sin su liderazgo, resulta inviable consolidar estrategias que promuevan relaciones estables y de confianza.

Oficina de Comunicaciones: Esta dependencia es el eje estratégico y operativo del modelo integral de comunicación. Está conformada por profesionales especializados en comunicación institucional, periodismo, diseño, comunicación digital, audiovisual, y relaciones públicas, quienes administran los canales oficiales de información y diseñan estrategias para proyectar la imagen de la Universidad. Su rol trasciende la simple difusión de mensajes, ya que debe garantizar la coherencia, oportunidad y pertinencia de las comunicaciones, tanto internas como externas. En el marco del modelo, la Oficina de Comunicaciones se convierte en un puente fundamental entre la Universidad y la sociedad, dado que es la encargada de transmitir de forma efectiva los logros académicos, científicos y sociales de la institución. Además, tiene la responsabilidad de evaluar el impacto de cada acción comunicativa y proponer procesos de mejora continua, lo que asegura la adaptación del modelo a las demandas cambiantes.

Docentes e investigadores: El cuerpo docente y de investigación es uno de los pilares más visibles de la Universidad frente a la sociedad. A través de su labor, no solo forman a los estudiantes, sino que también generan y transfieren conocimiento en proyectos de investigación aplicada, innovación y extensión social. En este sentido, los docentes e investigadores actúan como embajadores del saber, dado que su trabajo conecta directamente la Universidad con los sectores productivos, sociales y académicos externos. En el modelo integral de comunicación estratégica, su participación es vital porque posibilita la socialización de resultados de investigación, la organización de conferencias y seminarios, y la construcción de redes de conocimiento que visibilizan a la Universidad de Córdoba como un referente académico científico que propone soluciones y alternativas a las diferentes problemáticas de la región y el país.

Estudiantes: La comunidad estudiantil es el corazón de la vida universitaria y, al mismo tiempo, uno de los principales vehículos de comunicación con el sector externo. Los estudiantes, al participar en prácticas profesionales, pasantías, proyectos de voluntariado y actividades culturales y deportivas, llevan consigo la imagen de la institución hacia la sociedad. En este proceso, no solo son receptores de información, sino también generadores de experiencias, testimonios y narrativas que fortalecen la reputación institucional. En el marco del modelo de comunicación, los estudiantes representan la voz activa de la Universidad y constituyen una fuente permanente de retroalimentación para evaluar la pertinencia y eficacia de las estrategias implementadas. Asimismo, su integración en procesos de extensión y proyección social los convierte en actores clave para el fortalecimiento de los vínculos con el sector externo.

Personal administrativo y de servicios: Aunque a menudo son vistos como actores secundarios, el personal administrativo y de servicios desempeña un papel esencial en el

funcionamiento diario de la universidad. Ellos garantizan la logística, la organización de eventos, el cumplimiento de procedimientos y la atención a estudiantes, docentes y visitantes externos. Desde la perspectiva comunicativa, este grupo contribuye a que la información circule de manera efectiva dentro de la institución, apoyando la ejecución de actividades estratégicas. Su involucramiento en el modelo integral asegura que los procesos internos se articulen con los externos, evitando rupturas o vacíos en la cadena de comunicación institucional.

Egresados: Los egresados representan la proyección viva de la universidad en la sociedad. Como profesionales insertos en el ámbito laboral, empresarial y académico, son actores estratégicos para consolidar relaciones con el sector externo. Su experiencia y logros personales se convierten en testimonios de la calidad educativa de la universidad, mientras que su participación en asociaciones, mentorías y redes profesionales abre espacios para alianzas estratégicas, oportunidades de empleabilidad para estudiantes actuales y colaboración en proyectos de investigación aplicada. En el modelo integral de comunicación, los egresados son un enlace privilegiado entre la universidad y el mundo laboral, empresarial y social, lo que refuerza la pertinencia y sostenibilidad de la institución.

3.2.2. Actores externos

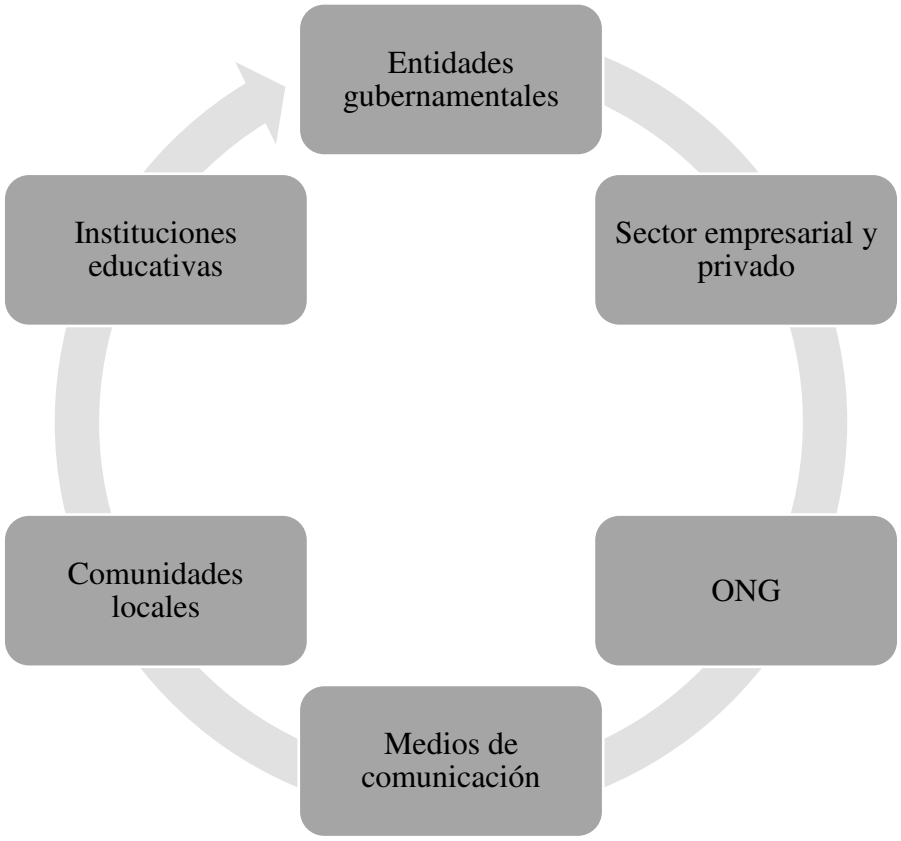
Los actores externos constituyen un componente esencial en la consolidación de la relación entre la Universidad de Córdoba y su entorno, dado que representan los sectores sociales, económicos, políticos y culturales con los cuales la institución interactúa de manera permanente. Su identificación y caracterización son fundamentales para comprender las dinámicas de influencia mutua y para diseñar un modelo de comunicación estratégica adecuado. Estos actores, entre los que se destacan las entidades gubernamentales, el sector empresarial, las organizaciones no gubernamentales, los medios de comunicación, las comunidades locales y

otras instituciones educativas, se convierten en aliados estratégicos para el cumplimiento de la misión institucional.

A través de ellos, la universidad logra proyectar sus avances académicos y científicos, acceder a recursos y oportunidades de cooperación. En este sentido, los actores externos no deben ser vistos únicamente como receptores de las acciones de la universidad, sino como corresponsables en la construcción de un ecosistema de relaciones que fortalezca el impacto de la institución en la sociedad. A continuación, en la figura 14 se establecen los principales actores externos que posee la Universidad de Córdoba.

Figura 14

Actores externos



Nota. Elaboración propia 2025

Atendiendo a la figura anterior, los diferentes actores externos de la Universidad cuentan con las siguientes características:

Entidades gubernamentales: Los organismos estatales, tanto en el ámbito local como regional y nacional, son actores externos de primer orden. Su papel no se limita a la provisión de recursos, sino que abarca la construcción de políticas públicas que orientan el desarrollo educativo, científico y social del país. Para la Universidad de Córdoba, estas entidades son aliados indispensables, ya que permiten articular proyectos de impacto regional, acceder a fondos de investigación y fortalecer programas de extensión y desarrollo comunitario. En el modelo de comunicación, mantener relaciones transparentes y permanentes con los entes gubernamentales asegura legitimidad, respaldo y sostenibilidad en el tiempo.

Sector empresarial y privado: El sector empresarial y privado se constituye como un socio estratégico para la universidad, al ofrecer oportunidades de prácticas, pasantías, innovación conjunta y financiamiento de proyectos de investigación. Además, este sector demanda constantemente profesionales cualificados, lo que convierte a la universidad en una fuente clave de talento humano. El modelo de comunicación debe contemplar estrategias específicas para vincular al sector empresarial, tales como boletines especializados, convenios de cooperación, ruedas de negocios académicas y proyectos de investigación aplicada que respondan a las necesidades del mercado laboral y productivo.

Organizaciones No Gubernamentales (ONG): Las ONG, tanto locales como internacionales, aportan una perspectiva social y ambiental que enriquece el trabajo universitario. Estas organizaciones suelen estar orientadas a la solución de problemáticas comunitarias, la defensa del medio ambiente y la promoción de derechos humanos, temas que coinciden con las áreas de responsabilidad social universitaria. A través de la cooperación con ONG, la

universidad logra ampliar su impacto social y proyectarse como una institución comprometida con el desarrollo sostenible. En el modelo de comunicación, su participación contribuye a fortalecer la credibilidad y la legitimidad social de la universidad al lograr mayores niveles de reconocimiento e imagen de la organización.

Medios de comunicación: La prensa, la radio, la televisión y los medios digitales constituyen la principal plataforma de difusión de la imagen institucional. Su rol es amplificar los mensajes de la universidad y posicionarla como referente académico, científico y social. La relación con los medios debe ser gestionada de manera estratégica, construyendo vínculos de confianza y asegurando un flujo constante de información de interés público. En el marco del modelo de comunicación, estos actores permiten incrementar la visibilidad institucional y legitimar sus aportes ante la opinión pública.

Comunidades locales: Las comunidades locales representan la base social más cercana a la universidad. Su interacción con la institución se da a través de programas de extensión, proyectos de desarrollo comunitario, actividades culturales y servicios de formación continua. Estas comunidades no solo reciben beneficios, sino que también proporcionan retroalimentación valiosa sobre las necesidades sociales y las expectativas frente al quehacer universitario. En el modelo integral, escuchar y articular las voces de las comunidades asegura que la universidad mantenga su pertinencia social y contribuya efectivamente al desarrollo regional.

Instituciones educativas: Finalmente, las instituciones educativas (colegios, universidades y centros de investigación) son aliados fundamentales para construir redes de cooperación académica y científica. A través de convenios, proyectos de investigación conjunta y movilidad académica, se fortalecen las capacidades de la Universidad de Córdoba y se potencia su reconocimiento en el ámbito nacional e internacional. El modelo de comunicación debe

incorporar estrategias que permitan visibilizar estos vínculos y aprovechar las sinergias que surgen de la colaboración interinstitucional.

El proceso de identificación y caracterización de los actores internos y externos resulta esencial para que la Universidad de Córdoba pueda desarrollar un modelo integral de comunicación estratégica alineado con el objetivo de evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba y el sector externo. La comprensión de los intereses, expectativas y roles de cada grupo permite diseñar acciones más coherentes, pertinentes y sostenibles, fortaleciendo así los vínculos institucionales y promoviendo una interacción basada en la confianza, la cooperación y el beneficio mutuo.

En el ámbito interno, la administración universitaria desempeña un papel central al liderar la toma de decisiones y garantizar la sostenibilidad institucional mediante alianzas estratégicas. La Oficina de Comunicaciones se erige como el motor de la proyección institucional, responsable de consolidar una imagen sólida y de ampliar el alcance de los mensajes hacia la comunidad externa. Los docentes e investigadores, por su parte, actúan como difusores del conocimiento y facilitadores de la interacción entre la academia y la sociedad, al tiempo que impulsan proyectos de investigación aplicada.

La comunidad estudiantil constituye un actor clave, no solo como receptora de los procesos formativos, sino también como generadora de iniciativas de extensión, voluntariado y redes profesionales. El personal administrativo y de servicios apoya de manera decisiva en la logística y gestión de actividades que fortalecen la relación universidad – entorno. Finalmente, los egresados actúan como un puente natural entre la institución y el sector profesional, aportando experiencia, mentoría y vínculos estratégicos que amplían el alcance institucional y mejorar los procesos de interacción con el entorno.

En cuanto a los actores externos, se destaca el papel de las entidades gubernamentales, que contribuyen mediante recursos, proyectos conjuntos y políticas públicas orientadas al desarrollo regional. El sector empresarial y privado se configura como aliado en la innovación, la transferencia de conocimiento y la generación de oportunidades laborales para estudiantes y egresados. Asimismo, las organizaciones no gubernamentales enriquecen la interacción universidad – sociedad a través de proyectos de desarrollo social, ambiental y comunitario.

Los medios de comunicación cumplen una función estratégica al difundir los logros de la institución, visibilizar sus aportes y fortalecer su reputación pública. Por su parte, las comunidades locales representan un receptor directo del impacto social de la universidad, a la vez que ofrecen retroalimentación valiosa para orientar sus acciones. Finalmente, las instituciones educativas y centros de investigación aportan a través de redes de cooperación, proyectos académicos y el intercambio de buenas prácticas.

El trabajo coordinado entre estos actores internos y externos permite a la Universidad de Córdoba maximizar su impacto y consolidar relaciones que fortalezcan su posicionamiento regional, nacional e internacional. Para ello, resulta indispensable establecer canales de comunicación efectivos, mantener un diálogo constante y generar confianza mutua. La inclusión activa de los egresados, la colaboración con comunidades y ONG.

La caracterización de los actores revela la complejidad del ecosistema de relaciones en el que se inserta la universidad. Cada grupo cumple un papel específico que, al integrarse bajo una estrategia de comunicación, potencia el impacto académico, social y empresarial de la institución. El éxito del modelo dependerá de la capacidad de articular intereses, segmentar mensajes según audiencias y consolidar objetivos comunes de desarrollo. A continuación, en la tabla 3 y 4 se establece la comparativa entre actores.

Tabla 3

Comparativa de actores internos y externos (internos)

Tipo de actor	Grupo	Rol principal	Aportes al modelo de comunicación estratégica
Internos	Administración universitaria	Liderar la toma de decisiones y direccionamiento institucional.	Garantiza la sostenibilidad institucional y define prioridades estratégicas.
	Oficina de Comunicaciones	Gestionar la comunicación institucional y las relaciones públicas.	Consolida la imagen institucional, administra canales y propone mejoras continuas.
	Docentes e investigadores	Difundir el conocimiento y conectar la academia con la sociedad.	Impulsan proyectos de investigación aplicada, congresos y extensión académica.
	Estudiantes	Receptores y generadores de información.	Participan en extensión, voluntariado, redes profesionales y fortalecen la imagen institucional.
	Personal administrativo y de servicios	Apoyo logístico y operativo en actividades institucionales.	Contribuyen a la gestión de convenios, eventos y comunicación interna.
	Egresados	Puente entre la universidad y el sector profesional.	Proyectan la imagen de la institución, fortalecen redes de contacto y generan oportunidades de colaboración.

Nota. Elaboración propia 2025

Tabla 4

Comparativa de actores internos y externos (externos)

Tipo de actor	Grupo	Rol principal	Aportes al modelo de comunicación estratégica
Externos	Entidades gubernamentales	Diseñar y ejecutar políticas públicas de educación y desarrollo.	Aportan recursos, proyectos conjuntos y marcos normativos que potencian la acción universitaria.
	Sector empresarial y privado	Aliados en innovación, empleabilidad y responsabilidad social.	Brindan oportunidades de prácticas, financiamiento de proyectos y transferencia de conocimiento.
	Organizaciones no gubernamentales (ONG)	Promover iniciativas de impacto social y ambiental.	Fomentan proyectos de voluntariado, desarrollo comunitario y responsabilidad social en la universidad.
	Medios de comunicación	Difundir actividades y logros de la universidad.	Fortalecen la reputación institucional y amplían la visibilidad pública.
	Comunidades locales	Beneficiarias directas de programas de extensión.	Proporcionan retroalimentación y legitiman la acción social de la universidad en la comunidad.
	Instituciones educativas	Colaborar en redes académicas y proyectos conjuntos.	Facilitan el intercambio de buenas prácticas, investigación compartida y cooperación académica.

Nota. Elaboración propia 2025

3.3. Relaciones comunicacionales que deben ser intervenidas tanto al interior como al exterior de la Universidad de Córdoba, con el fin de optimizar los procesos de interacción institucional

Las relaciones comunicacionales de la Universidad de Córdoba constituyen la base sobre la cual se construye la interacción institucional, tanto con sus actores internos como con el conjunto de públicos externos que configuran su entorno. En un contexto donde las universidades deben responder a exigencias crecientes de calidad, pertinencia y proyección social, la comunicación deja de ser un recurso meramente instrumental para convertirse en un eje estratégico que articula la gestión académica, administrativa y social de la institución. Intervenir en dichas relaciones implica reconocer no solo los canales y procesos ya existentes, sino también los vacíos, limitaciones y oportunidades que pueden optimizarse mediante un modelo integral de comunicación estratégica.

3.4.1. Relaciones comunicacionales al interior de la Universidad de Córdoba

Dentro de la Universidad de Córdoba, las relaciones comunicacionales abarcan distintos niveles de interacción que inciden directamente en la cohesión institucional, la calidad educativa y la satisfacción de los diferentes miembros de la comunidad universitaria. Estas relaciones no son homogéneas, ya que responden a intereses y dinámicas particulares, pero todas convergen en la necesidad de garantizar una comunicación fluida, bidireccional y transparente.

Administración y comunidad universitaria: La relación entre los órganos directivos y la comunidad académica – administrativa constituye un pilar esencial para el buen funcionamiento institucional. Una comunicación efectiva en este ámbito no solo asegura la correcta difusión de políticas y decisiones estratégicas, sino que también fomenta la confianza, legitimidad y sentido de pertenencia. No obstante, los procesos suelen enfrentarse a barreras

como la verticalidad en los mensajes o la falta de espacios participativos, lo cual puede generar distancias entre las directivas y los demás actores. El diseño de un modelo integral de comunicación estratégica debe proponer mecanismos de retroalimentación constante.

Comunicación interdepartamental: La interacción entre facultades, departamentos académicos y dependencias administrativas es otro de los ejes críticos. Con frecuencia, los flujos de comunicación se fragmentan, lo que dificulta la sinergia interdisciplinar y el aprovechamiento de recursos compartidos. Intervenir en este campo significa diseñar protocolos de coordinación interdepartamental, fomentar reuniones periódicas de planeación conjunta, y consolidar plataformas digitales colaborativas donde se articulen proyectos de investigación, extensión y servicios estudiantiles.

Docentes y estudiantes: La relación comunicativa entre profesores y estudiantes trasciende la mera transmisión de conocimientos. Se trata de un vínculo que construye la experiencia educativa, define la percepción de calidad y determina el desarrollo de competencias críticas. Aquí se requieren estrategias que potencien la retroalimentación continua, el uso pedagógico de las tecnologías de la información, y la generación de espacios de diálogo académico que permitan visibilizar las expectativas y necesidades del estudiantado. El fortalecimiento de esta relación redunda en un mayor compromiso con la formación integral.

Comunicación con egresados: El vínculo con los egresados se configura como un recurso estratégico para la universidad, tanto en términos de retroalimentación sobre la pertinencia de la formación recibida, como en la consolidación de redes profesionales que benefician a la comunidad estudiantil actual. Este tipo de comunicación requiere no limitarse a eventos esporádicos o newsletters, sino plantear una estrategia sostenida de vinculación. A continuación, en la tabla 5 se establecen la relaciones comunicacionales internas.

Tabla 5

Relaciones comunicacionales internas

Relación	Actores implicados	Canales principales	Desafíos	Oportunidades
Administración – Comunidad universitaria	Directivos, estudiantes, docentes, administrativos	Circulares, boletines, reuniones, plataformas digitales	Comunicación unidireccional, baja participación	Transparencia, legitimidad y cohesión institucional
Comunicación interdepartamental	Facultades, departamentos académicos y administrativos	Reuniones, correos institucionales, intranet	Fragmentación de la información	Sinergia interdisciplinar y optimización de recursos
Docentes – Estudiantes	Profesores, estudiantes	Clases, foros virtuales, tutorías, encuestas	Falta de retroalimentación constante	Fortalecimiento pedagógico y clima académico positivo
Comunicación con egresados	Egresados, Oficina de Egresados, facultades	Redes sociales, newsletters, eventos, plataformas digitales	Contacto esporádico y disperso	Construcción de redes profesionales y posicionamiento institucional

Nota. Elaboración propia 2025

3.4.2. Relaciones comunicacionales al exterior de la universidad

La proyección externa de la Universidad de Córdoba depende en gran medida de la solidez de sus relaciones comunicacionales con los diferentes actores del entorno. Estas

relaciones, si bien diversas en sus formas y objetivos, tienen en común la capacidad de posicionar a la institución como un referente académico, científico y social en la región Caribe y en Colombia.

Relaciones con el sector privado: El vínculo con empresas y organizaciones del sector productivo es crucial para la inserción laboral de los egresados, el desarrollo de proyectos conjuntos y la transferencia de conocimiento. Sin embargo, en ocasiones estas relaciones se limitan a convenios aislados sin continuidad. Un modelo integral debe fomentar alianzas estratégicas de largo plazo, programas de pasantías articulados con necesidades reales del mercado, y mesas de diálogo universidad – empresa que permitan construir confianza mutua y generar innovación.

Interacción con entidades gubernamentales: El relacionamiento con instituciones estatales constituye una vía indispensable para el acceso a recursos financieros, la ejecución de proyectos de impacto social y el cumplimiento de las normativas educativas. Una comunicación estratégica con estas entidades requiere claridad, formalidad y capacidad de negociación, pero también un enfoque propositivo en la formulación de políticas públicas. Al fortalecer este eje, la Universidad de Córdoba se proyecta como un socio confiable para el desarrollo regional y nacional.

Vinculación con comunidades locales: La universidad, como institución pública, mantiene un compromiso directo con las comunidades de su entorno. Las relaciones comunicacionales en este ámbito deben basarse en el diálogo horizontal, el reconocimiento de las necesidades locales y la co – construcción de proyectos de extensión y responsabilidad social. Más allá de difundir resultados, se trata de escuchar activamente y promover la participación comunitaria en iniciativas que fortalezcan la confianza y legitimen la presencia universitaria.

Relaciones con otras instituciones académicas: El trabajo colaborativo con otras universidades, nacionales e internacionales, constituye un canal de posicionamiento y competitividad global. Estas relaciones se materializan en convenios, movilidad académica, proyectos de investigación conjunta y redes temáticas. Un modelo de comunicación estratégica debe garantizar que estas alianzas no solo se formalicen, sino que también se visibilicen y se gestionen con continuidad, favoreciendo la internacionalización institucional.

Medios de comunicación: La relación con los medios tradicionales y digitales es un factor clave para el reconocimiento social de la universidad. La gestión adecuada de esta relación permite proyectar logros, investigaciones, eventos y aportes académicos de manera amplia y oportuna. No obstante, también implica enfrentar el reto de manejar situaciones de crisis o desinformación. En este sentido, la Universidad de Córdoba debe contar con un plan de comunicación de crisis, vocerías institucionales capacitadas y un enfoque de proactividad. A continuación, en la tabla 6 se establecen las relaciones comunicacionales externas.

Tabla 6

Relaciones comunicacionales externas

Relación	Actores implicados	Canales principales	Desafíos	Oportunidades
Sector privado	Empresas, gremios, centros de innovación	Convenios, ferias de empleo, ruedas de negocios	Falta de continuidad, desconfianza	Innovación, empleabilidad y transferencia de conocimiento y de tecnológica

Entidades gubernamentales	Alcaldías, Gobernación, Ministerios, entes de control	Informes, reuniones, audiencias, proyectos	Trámites burocráticos, dependencia de recursos	Alianzas para el desarrollo regional, nacional y la sostenibilidad.
Comunidades locales	Organizaciones sociales, líderes comunitarios, población general	Proyectos de extensión, consultas, medios comunitarios	Falta de participación activa	Compromiso social, legitimidad territorial
Otras instituciones académicas	Universidades, centros de investigación, redes	Convenios, congresos, intercambios	Cooperación limitada al corto plazo	Internacionalización y fortalecimiento de las diferentes redes de apoyo que se pueden establecer en la actualidad
Medios de comunicación	Prensa, radio, TV, medios digitales	Comunicados, entrevistas, redes sociales	Manejo de crisis y desinformación	Posicionamiento y liderazgo en la opinión pública

Nota. Elaboración propia 2025

El análisis de las relaciones comunicacionales internas y externas de la Universidad de Córdoba permite concluir que su fortalecimiento no es un asunto meramente operativo, sino un componente estratégico para consolidar la identidad institucional, mejorar la cohesión interna y proyectar una imagen sólida hacia la sociedad. Además, una comunicación fortalecida favorece

la transparencia en los procesos, la participación activa de la comunidad universitaria y la generación de alianzas con actores externos clave. En conjunto, estos aspectos contribuyen al posicionamiento y la sostenibilidad de la Universidad en el ámbito regional, nacional e internacional.

En el plano interno, se evidenció que la comunicación entre administración, estudiantes, docentes, personal administrativo y egresados constituye el soporte de la vida universitaria. La falta de mecanismos efectivos de retroalimentación, la fragmentación de los flujos informativos y la escasa integración interdepartamental limitan la eficiencia institucional. Intervenir en estas relaciones con estrategias bidireccionales, inclusivas y sostenidas en plataformas digitales y espacios participativos, permitirá mejorar la confianza, el clima organizacional y el sentido de pertenencia de la comunidad universitaria.

En el ámbito externo, las relaciones con el sector privado, las entidades gubernamentales, las comunidades locales, otras instituciones académicas y los medios de comunicación se proyectan como oportunidades para potenciar el impacto de la universidad en el desarrollo regional y nacional. Sin embargo, persisten desafíos asociados a la discontinuidad de convenios, la burocracia estatal, la baja participación comunitaria y la gestión mediática de crisis. Proponer un modelo integral de comunicación estratégica implica diseñar mecanismos que garanticen la sostenibilidad de estas interacciones, promuevan la innovación y fortalezcan la legitimidad social de la universidad.

Finalmente, las relaciones comunicacionales tanto internas como externas deben ser entendidas como redes vivas de interacción que requieren ser gestionadas con planificación, transparencia y bidireccionalidad. Su intervención permitirá que la Universidad de Córdoba transite de una comunicación dispersa y fragmentada hacia un sistema estratégico, coherente y

articulador, capaz de responder a las demandas de su comunidad y de la sociedad en general que hace parte de su público.

3.4. Estrategias que requiere el modelo integral de comunicación estratégica para consolidar la relación de la Universidad de Córdoba con el sector externo

Definir las estrategias de un modelo integral de comunicación estratégica orientado a evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo, implica reconocer que la Universidad no es un ente aislado, sino una organización que dialoga constantemente con su entorno social, económico, político y cultural. El sector externo constituye un escenario amplio y heterogéneo en el que convergen actores como el sector empresarial, las instituciones gubernamentales, las comunidades locales, otras instituciones académicas, los medios de comunicación y, en general, la sociedad civil.

Una primera estrategia consiste en establecer canales de comunicación permanentes con el sector empresarial y productivo, que permitan identificar las necesidades del mercado laboral y, al mismo tiempo, posicionar a los estudiantes y egresados de la universidad como capital humano altamente cualificado. Para ello, la universidad debe implementar un sistema de comunicación institucional que facilite la gestión de convenios, la organización de ferias laborales y la promoción de proyectos de investigación aplicada. Estas acciones no deben limitarse a encuentros esporádicos, sino estructurarse en programas estables y de largo plazo.

Otra estrategia fundamental es la articulación con entidades gubernamentales en todos los niveles (local, regional y nacional), ya que la universidad requiere apoyo estatal para el desarrollo de programas sociales, acceso a recursos de financiamiento y participación en proyectos de impacto territorial. En este contexto, la comunicación estratégica debe asumir un carácter institucional, protocolario y técnico, garantizando que los informes, propuestas y planes

de trabajo sean elaborados con un lenguaje claro, fundamentado en evidencias y alineado con los planes de desarrollo gubernamentales.

La relación con las comunidades locales también requiere de un enfoque comunicacional particular. La Universidad de Córdoba tiene el compromiso social de proyectarse más allá de sus aulas, llevando conocimiento, programas de extensión y proyectos de desarrollo comunitario a los territorios de influencia. Para consolidar esta relación, es necesario establecer mecanismos de comunicación participativos, donde la comunidad no sea solo receptora de información, sino también protagonista en la construcción de propuestas. Espacios como consultas públicas, mesas de diálogo, programas de voluntariado universitario y proyectos de extensión rural deben comunicarse a través de medios accesibles para las comunidades (emisoras comunitarias, carteleras barriales, redes sociales locales).

En cuanto a la relación con otras instituciones académicas y de investigación, la comunicación estratégica debe centrarse en el reconocimiento mutuo y en la creación de redes de colaboración internacional. A través de convenios, publicaciones conjuntas, movilidad estudiantil y encuentros científicos, la universidad logra posicionarse en un escenario global. La estrategia aquí radica en proyectar a la Universidad de Córdoba como un referente en determinadas áreas del conocimiento, utilizando una comunicación especializada que resalte la calidad investigativa, los aportes académicos y la innovación que surge de sus programas y grupos de investigación que están trabajando en la actualidad.

La relación con los medios de comunicación constituye otro pilar del modelo integral de comunicación estratégica. La Universidad debe gestionar un vínculo cercano con periodistas, medios regionales y nacionales, estableciendo un sistema de comunicación basado en la transparencia, la proactividad y la credibilidad. Más allá de la difusión de eventos institucionales,

esta estrategia busca posicionar a la universidad como una fuente confiable de información en temas de interés social, económico, ambiental y cultural. La creación de un plan de relacionamiento con medios, que incluya ruedas de prensa, boletines periódicos, presencia en entrevistas y la capacidad de respuesta en situaciones de crisis comunicacional.

Finalmente, la estrategia digital se convierte en un eje transversal que articula todas las relaciones con el sector externo. En un contexto donde la sociedad demanda inmediatez y accesibilidad, la Universidad de Córdoba debe potenciar su presencia en redes sociales, plataformas digitales y medios de comunicación en línea. Esta estrategia implica no solo publicar contenidos informativos, sino generar interacción, responder inquietudes, promover la participación ciudadana y difundir los aportes de la institución en tiempo real.

Ahora bien, definir las estrategias del modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo, implica pensar en la comunicación como un proceso integral, bidireccional y permanente, que no solo busca transmitir información, sino también escuchar, negociar y construir alianzas sólidas. Estas estrategias, al estar enfocadas en el sector empresarial, el ámbito gubernamental, las comunidades locales, las redes académicas, los medios de comunicación y el ecosistema digital, aseguran que la universidad fortalezca su prestigio, legitime su misión social y se consolide como un actor clave en el desarrollo regional, nacional e internacional.

En este orden de ideas, las principales estrategias que se pueden definir para lograr la estructuración adecuada de un modelo integral de comunicación estratégica para consolidar la relación de la Universidad de Córdoba con el sector externo. A continuación, en la tabla 7 se establecen los estrategias de posicionamiento institucional que estableció la Universidad de Córdoba.

Tabla 7

Estrategias de posicionamiento institucional

Objetivos	Consolidar una narrativa institucional coherente y reconocible por los diferentes actores internos y externos. Difundir sistemáticamente resultados de investigación, proyectos de extensión y buenas prácticas. Mejorar indicadores de reconocimiento (menciones en medios, solicitudes de colaboración, ranking reputacional local).
Publico clave	Medios regionales y nacionales, sector privado, gobiernos locales, donantes, instituciones académicas, público general.
Mensajes clave	"La Universidad de Córdoba genera soluciones aplicadas a los retos regionales en salud, agro y desarrollo local". "Nuestros proyectos vinculan investigación con empleo y emprendimiento local para el fortalecimiento regional".
Acciones concretas	**Observatorio de impacto y logros:** unidad que sistematiza resultados (metodología de recolección, base de datos públicos, fichas de impacto). **Narrativa anual temática**: cada año un eje prioritario (ej. innovación agropecuaria), con campaña integrada. **Kit institucional para prensa:** paquetes temáticos listos para medios (datos, contactos, expertos). **Serie de contenidos "Casos de impacto":** videos cortos, infografías y reportes descargables.

	Relatos de investigación traducidos: versiones para público general de artículos científicos (policy briefs y fichas).
Canales	Sitio web (sección Observatorio), newsletter trimestral, redes (LinkedIn para empresas; Twitter/X y Facebook para medios y público; YouTube para videos), impresos para reuniones institucionales.
Recursos	Equipo: 1 coordinador del Observatorio, 1 analista de datos, 1 productor de contenido multimedia.
	Infraestructura: CMS para base de datos pública, software de visualización (dashboards).
KPIs	No. de menciones en medios con tono positivo (anual).
	No. de descargas de fichas de impacto.
	Incremento % en solicitudes de colaboración del sector privado.

Nota. Elaboración propia 2025

La tabla anterior presenta las estrategias de posicionamiento institucional de la Universidad de Córdoba, enfocadas en fortalecer su imagen y visibilidad ante actores internos y externos. Los objetivos definidos buscan consolidar una narrativa institucional coherente y reconocible, difundir sistemáticamente los resultados de investigación, proyectos de extensión y buenas prácticas, así como mejorar los indicadores de reconocimiento, incluyendo menciones en medios, solicitudes de colaboración y ranking reputacional local. En conjunto, estas metas reflejan la intención de proyectar a la universidad como un actor estratégico, innovador y comprometido con el desarrollo regional.

El público clave de estas estrategias está compuesto por medios de comunicación regionales y nacionales, el sector privado, gobiernos locales, donantes, instituciones académicas

y el público general. La inclusión de estos actores evidencia un enfoque integral, orientado a garantizar que tanto aliados estratégicos como la comunidad en general reconozcan y valoren los aportes de la universidad. Este reconocimiento es fundamental para fortalecer la reputación institucional y facilitar la creación de alianzas sostenibles en el tiempo que le permitan a la universidad ampliar su campo de acción.

Los mensajes clave definidos se centran en la generación de soluciones aplicadas a retos regionales, como la salud, la agroindustria y el desarrollo local, así como en la vinculación de los proyectos de investigación con empleo y emprendimiento. Estos mensajes buscan conectar con los intereses y expectativas de los distintos públicos, mostrando la relevancia social y académica de la universidad y reforzando su imagen como un actor transformador en la región y facilitador en la consolidación de un contexto prospero que beneficie a cada uno de los habitantes.

Para alcanzar estos objetivos, la universidad implementa diversas acciones concretas, entre las que destacan la creación de un Observatorio de impacto y logros, que sistematiza la información y facilita la difusión de resultados de manera organizada; la narrativa anual temática, que cada año enfoca la comunicación en un eje prioritario, generando consistencia; y la producción de un kit institucional para prensa y contenidos multimedia, que permiten agilizar la comunicación con medios y público general. Además, se traduce la investigación académica en versiones accesibles para el público no especializado.

Los canales seleccionados incluyen plataformas digitales y tradicionales, como el sitio web institucional, el newsletter trimestral, las redes sociales (LinkedIn, Twitter/X, Facebook, Instagram y YouTube) y los medios impresos utilizados en reuniones institucionales. Esta combinación permite segmentar los mensajes de manera efectiva, alcanzando de forma adecuada a cada grupo de interés y garantizando visibilidad tanto local como nacional. Asimismo, el uso

articulado de estos canales fortalece la coherencia comunicativa, optimiza el flujo de información y facilita la retroalimentación constante entre la Universidad de Córdoba y sus diferentes públicos externos estratégicos.

La implementación de estas estrategias requiere recursos específicos, incluyendo un equipo conformado por un coordinador del Observatorio, un analista de datos y un productor de contenido multimedia, así como infraestructura tecnológica como un CMS para la base de datos pública y software de visualización para dashboards interactivos. Estos recursos aseguran la producción y difusión de contenidos de calidad, además de la gestión eficiente de la información. De igual manera, permiten mantener una comunicación dinámica, actualizada y accesible, fortaleciendo la toma de decisiones informadas y el posicionamiento institucional a través de herramientas tecnológicas modernas y colaborativas.

Finalmente, los KPIs definidos permiten medir el impacto de las acciones de posicionamiento institucional, incluyendo el número de menciones positivas en medios, descargas de fichas de impacto y el incremento porcentual de solicitudes de colaboración del sector privado. Esto garantiza que la estrategia pueda ser evaluada, ajustada y mejorada de manera continua, consolidando el posicionamiento de la Universidad de Córdoba como una institución visible, confiable y socialmente relevante. A continuación, en la tabla 8 se establecen las estrategias para el fortalecimiento de las alianzas estrategias de la Universidad de Córdoba con su sector externo.

Tabla 8

Estrategias para el fortalecimiento de alianzas estratégicas

Objetivos	Formalizar diferentes rutas de colaboración con empresas claves y gobiernos.

	Transformar convenios puntuales en programas de cooperación periódicos. Crear canales de demanda inversa (empresas que planteen problemas concretos para investigación).
Publico clave	Empresas del sector agroindustrial, salud, tecnología; cámaras de comercio; gobernaciones; donantes.
Mensajes clave	"Colabore con la Universidad de Córdoba para co – diseñar soluciones con impacto local y escalable". "Nuestra capacidad técnica y talento local es una ventaja estratégica para su organización".
Acciones concretas	**Oficina de vinculación y transferencia:** gestor único de relaciones empresas – universidad (mapear necesidades, articular equipos). **Consejos asesores sectoriales:** mesas periódicas con representantes de empresas y gobierno por ejes temáticos. **Programas de retos/concursos sectoriales:** desafíos empresariales que vinculan estudiantes e investigadores con problemas reales. **Portafolio de servicios:** catálogo público de capacidades (laboratorios, expertos, servicios de consultoría). **Memoria anual de cooperación:** informe público con resultados y casos de éxito.
Canales	Reuniones B2B, boletines técnicos sectoriales, LinkedIn, eventos temáticos presenciales y virtuales.
Recursos	Personal: gerente de vinculación, gestores sectoriales, especialista legal para convenios.

	Presupuesto para eventos y movilidad.
KPIs	No. de convenios transformados en programas anuales.
	Monto de financiación externa captado.
	No. de proyectos de investigación aplicada iniciados en alianza.

Nota. Elaboración propia 2025

La tabla anterior presenta las estrategias diseñadas para el fortalecimiento de alianzas estratégicas de la Universidad de Córdoba, enfocadas en consolidar vínculos sostenibles con empresas, gobiernos y actores relevantes del sector productivo y social. Los objetivos planteados buscan formalizar diversas rutas de colaboración con empresas clave y entidades gubernamentales, transformar convenios puntuales en programas de cooperación periódicos, y crear canales de demanda inversa que permitan a las empresas plantear problemas concretos para ser abordados mediante investigación académica. Estos objetivos reflejan la intención de generar relaciones duraderas y efectivas que maximicen el impacto de las acciones de la Universidad de Córdoba en la región.

El público clave de estas estrategias incluye empresas de los sectores agroindustrial, salud y tecnología, cámaras de comercio, gobernaciones y donantes. La selección de estos actores evidencia un enfoque estratégico orientado a vincular a la universidad con organizaciones que pueden contribuir al desarrollo local y regional, así como a recibir beneficios tangibles a partir de la cooperación académica y científica. La consolidación de estas alianzas permite que la universidad se posicione como un socio confiable y proactivo en la generación de soluciones aplicadas.

Los mensajes clave definidos destacan la co-creación y el valor agregado que la universidad ofrece: invitan a colaborar para co – diseñar soluciones con impacto local y

escalable, y resaltan la capacidad técnica y el talento local como ventajas estratégicas para las organizaciones externas. Estos mensajes buscan generar confianza, motivar la cooperación y posicionar a la universidad como un centro de conocimiento capaz de responder a desafíos concretos del sector productivo y gubernamental, lo que contribuirá a generar un impacto positivo en el contexto y en los diferentes actores involucrados.

Para operacionalizar estos objetivos, la universidad implementa diversas acciones concretas. Entre ellas, se encuentra la Oficina de Vinculación y Transferencia, que actúa como gestor único de las relaciones entre empresas y universidad, mapeando necesidades y articulando equipos académicos. Los consejos asesores sectoriales permiten reuniones periódicas con representantes de empresas y gobierno, orientadas por ejes temáticos. Además, los programas de retos y concursos sectoriales vinculan a estudiantes e investigadores con problemas reales planteados por el sector, mientras que el portafolio de servicios ofrece un catálogo público de capacidades académicas y técnicas disponibles. Finalmente, la memoria anual de cooperación sistematiza los resultados y los casos de éxito, fortaleciendo la transparencia y la rendición de cuentas.

Los canales de comunicación incluyen reuniones B2B, boletines técnicos sectoriales, LinkedIn, y eventos temáticos tanto presenciales como virtuales, lo que permite llegar a los actores externos de manera directa, profesional y segmentada. En cuanto a los recursos, la estrategia requiere personal especializado, incluyendo un gerente de vinculación, gestores sectoriales y un especialista legal para convenios, además de presupuesto destinado a eventos y movilidad, garantizando la operatividad y sostenibilidad de las alianzas estratégicas que se logren construir a través de las estrategias planteadas por parte de la organización para facilitar las comunicaciones.

Finalmente, los KPIs permiten medir el impacto de estas acciones: el número de convenios transformados en programas anuales, el monto de financiación externa captado y la cantidad de proyectos de investigación aplicada iniciados en alianza. Estos indicadores aseguran que la universidad pueda evaluar, ajustar y fortalecer continuamente sus relaciones estratégicas, consolidando su rol como un socio confiable, innovador y proactivo para empresas, gobiernos y demás actores clave del entorno regional. A continuación, en la tabla 9 se establecen las estrategias de comunicación digital y multicanal de la Universidad de Córdoba.

Tabla 9

Estrategias de comunicación digital y multicanal

Objetivos	Generar comunidad digital segmentada por públicos. Aumentar la interacción y retroalimentación con stakeholders externos. Medir sentimiento y uso para ajustes ágiles.
Publico clave	Estudiantes, egresados, investigadores, emprendedores, empresas, medios de comunicación.
Mensajes clave	"Estamos cerca de ti: información clara, accesible y en tiempo real". "La Universidad de Córdoba contribuye al desarrollo sostenible de la región".
Acciones concretas	**Audiencias segmentadas:** definir perfiles (buyer persona) para cada público externo seleccionado. **Calendario editorial integrado:** planificación trimestral con objetivos, temáticas y KPIs por pieza. **Microformatos:** videos de 2 – 3 minutos, infografías, podcasts temáticos, newsletters especializados.

	Comunidades temáticas (grupos): por ejemplo, grupo LinkedIn "Innovación agro – UdeCórdoba" para empresas e investigadores. **Escucha social + CRM:** combinar monitorización de menciones con CRM para seguimiento de leads institucionales (empresas, donantes, medios, entre otros). **Campañas pagadas estratégicas:** para posicionamiento de eventos, cursos y convocatorias.
Canales	Sitio web dinámico, LinkedIn (B2B), YouTube (videos largos), Instagram/Facebook (audiencia general), WhatsApp/Telegram para boletines y alertas.
Recursos	Community manager por canal, analista digital, presupuesto para Ads y herramientas de monitorización (Hootsuite, Brandwatch o equivalentes) para mejorar los procesos de interacción.
KPIs	Engagement rate por público; tasa de conversión (interacciones → solicitudes de contacto); tiempo medio de respuesta en redes; crecimiento de la base CRM.

Nota. Elaboración propia 2025

La tabla anterior detalla las estrategias de comunicación digital y multicanal de la Universidad de Córdoba, orientadas a generar una comunidad digital sólida, interactiva y segmentada por públicos clave. Los objetivos definidos buscan establecer vínculos efectivos con distintos grupos de interés, incrementar la interacción y retroalimentación con los stakeholders externos, y medir el sentimiento y uso de los contenidos para permitir ajustes ágiles y oportunos. Esta estrategia refleja la importancia de adaptar la comunicación a los entornos digitales

modernos, donde la inmediatez y la personalización de los mensajes son fundamentales para mantener la relevancia institucional.

El público clave de esta estrategia incluye estudiantes, egresados, investigadores, emprendedores, empresas y medios de comunicación. Esta diversidad de audiencias permite a la universidad atender las necesidades específicas de cada grupo, optimizando la pertinencia de los mensajes y fortaleciendo las relaciones con actores que influyen directamente en su posicionamiento académico, social y económico. La segmentación de públicos garantiza que la comunicación no sea genérica, sino adaptada a intereses, expectativas y comportamientos específicos de cada grupo.

Los mensajes clave priorizan la cercanía, claridad y relevancia de la información. Por un lado, se comunica que la universidad está cerca de su público, proporcionando información clara, accesible y en tiempo real. Por otro, se enfatiza su contribución al desarrollo sostenible de la región, mostrando su papel activo en proyectos e iniciativas que generan impacto positivo en la sociedad. Estos mensajes buscan fortalecer la percepción de la universidad como un actor confiable, innovador y comprometido con la comunidad.

Para alcanzar estos objetivos, la estrategia propone diversas acciones concretas. Entre ellas, destaca la segmentación de audiencias mediante la definición de perfiles tipo o buyer personas para cada público externo, lo que permite personalizar la comunicación. El calendario editorial integrado facilita la planificación trimestral de contenidos con objetivos claros, temáticas definidas y KPIs asociados a cada pieza comunicativa. Los microformatos, como videos de 2 a 3 minutos, infografías, podcasts y newsletters especializados.

La creación de comunidades temáticas, por ejemplo un grupo en LinkedIn enfocado en innovación agroindustrial, fomenta la interacción y colaboración entre investigadores y

empresas. La escucha social combinada con un CRM permite monitorear menciones, gestionar leads y mantener contacto constante con actores clave. Adicionalmente, las campañas pagadas estratégicas amplifican la difusión de eventos, cursos y convocatorias, asegurando mayor alcance y efectividad.

Los canales de comunicación incluyen un sitio web dinámico, LinkedIn para B2B, YouTube para contenidos extensos, Instagram y Facebook para la audiencia general, y WhatsApp o Telegram para boletines y alertas. Esta diversidad de canales permite alcanzar a cada público en el medio que prefiera y maximizar la interacción y participación. La estrategia requiere recursos especializados, incluyendo *community managers* por canal, analistas digitales y presupuesto destinado a anuncios y herramientas de monitorización como Hootsuite o Brandwatch, que facilitan la gestión de la comunidad, el seguimiento de resultados y la toma de decisiones.

Finalmente, los KPIs definidos permiten evaluar la efectividad de la estrategia, incluyendo métricas de engagement por público, tasa de conversión de interacciones a solicitudes de contacto, tiempo medio de respuesta en redes y crecimiento de la base de contactos en CRM. Estos indicadores aseguran que la estrategia pueda ser ajustada en tiempo real, mejorando continuamente los procesos de interacción y fortaleciendo la presencia digital de la Universidad de Córdoba. A continuación, en la tabla 10 se establecen las estrategias de comunicación comunitaria y extensión co – diseñada de la Universidad de Córdoba.

Tabla 10

Estrategias de comunicación comunitaria y extensión co – diseñada

Objetivos	Co – diseñar proyectos de extensión con comunidades. Aumentar la percepción de utilidad local de la universidad.

	Incorporar saberes locales en líneas de investigación aplicada.
Publico clave	Stakeholders internos y externos.
Mensajes clave	"Construimos conocimiento y desarrollo junto a la comunidad, escuchando sus necesidades y aportando soluciones conjuntas". "Nuestro compromiso es generar valor para la comunidad, promoviendo desarrollo local, inclusión y oportunidades para todos".
Acciones concretas	**Mapeo participativo de actores y necesidades:** talleres en territorio para priorizar problemas. **Proyectos pilotos co – creados:** metodología de proyecto (diagnóstico → diseño conjunto → ejecución → evaluación participativa). **Corresponsales comunitarios:** formación de líderes locales para comunicar avances y recoger retroalimentación. **Escuelas de formación continua** (cursos cortos, virtuales y presenciales).
Canales	Radios comunitarias, asambleas, carteleras locales, redes sociales locales, informes locales.
Recursos	Equipo de extensión, presupuesto para logística territorial, alianzas con ONG locales.
KPIs	No. de proyectos co – diseñados; indicadores de impacto comunitario (salud, ingreso, acceso a servicios) según caso; nivel de participación comunitaria.

Nota. Elaboración propia 2025

La tabla anterior plantea las estrategias de comunicación comunitaria y extensión co–diseñada de la Universidad de Córdoba, cuyo propósito central es fortalecer el vínculo entre la institución y las comunidades de su entorno inmediato. Los objetivos de esta estrategia apuntan a

co – diseñar proyectos de extensión con participación activa de las comunidades, aumentar la percepción de utilidad local de la universidad y, de manera innovadora, incorporar saberes y prácticas locales en las líneas de investigación aplicada. De este modo, la universidad no solo transmite conocimiento, sino que también lo enriquece a través de un diálogo horizontal.

El público clave abarca tanto actores internos (administración universitaria, docentes, investigadores y estudiantes) como externos (líderes comunitarios, asociaciones locales, organizaciones sociales y población general). Este enfoque de doble alcance permite que los procesos de extensión no sean unidireccionales, sino que integren a los distintos grupos de interés que participan en la construcción de soluciones adecuadas y en la validación de los resultados a través de una serie de procesos que permitan identificar el mejoramiento continuo.

Los mensajes clave se centran en reforzar el carácter participativo y socialmente comprometido de la universidad. El primero transmite la idea de que la institución construye conocimiento y desarrollo junto a la comunidad, escuchando sus necesidades y aportando soluciones conjuntas. El segundo enfatiza que el compromiso de la universidad es generar valor para la comunidad, promoviendo desarrollo local, inclusión y oportunidades para todos. Ambos mensajes consolidan la visión de una universidad cercana, inclusiva y de servicio social.

Las acciones concretas incluyen la implementación de procesos de mapeo participativo de actores y necesidades mediante talleres en territorio que permitan priorizar problemáticas reales. A partir de ello, se desarrollan proyectos piloto co–creados que siguen una metodología estructurada (diagnóstico, diseño conjunto, ejecución y evaluación participativa). La estrategia también contempla la formación de corresponsales comunitarios, es decir, líderes locales capacitados para comunicar avances y recoger retroalimentación, garantizando un flujo de información constante y transparente. Además, se proponen escuelas de formación continua en el

territorio, con cursos cortos en modalidades virtuales y presenciales, que contribuyen a la capacitación permanente de la población.

En cuanto a los canales de comunicación, se incluyen medios tradicionales como radios comunitarias, asambleas y carteleras locales, junto con redes sociales de alcance territorial y la publicación de informes locales. Esta combinación de canales busca garantizar que la información llegue a todos los sectores de la comunidad, respetando sus particularidades culturales y tecnológicas.

Los recursos necesarios abarcan un equipo especializado en extensión universitaria, un presupuesto destinado a la logística territorial y alianzas con ONG locales que apoyen en la implementación de los proyectos. Estos recursos son indispensables para asegurar que las acciones sean sostenibles y efectivas en el tiempo. Además, permiten fortalecer la articulación entre la Universidad y las comunidades, garantizando un impacto real en los territorios y promoviendo procesos de desarrollo conjunto basados en la participación y la responsabilidad social universitaria.

Por último, los KPIs propuestos permiten medir el impacto real de la estrategia. Entre ellos destacan el número de proyectos co – diseñados, los indicadores de impacto comunitario (como salud, ingreso o acceso a servicios) dependiendo del contexto de intervención, y el nivel de participación comunitaria en cada fase de los proyectos. Estos indicadores no solo reflejan la eficacia de las acciones, sino que también evidencian el grado de apropiación social del trabajo de la universidad.

En síntesis, esta estrategia reafirma el rol de la Universidad de Córdoba como una institución comprometida con el desarrollo social y territorial, que reconoce la importancia de trabajar con la comunidad como aliada y no únicamente como receptora de sus acciones, lo que

contribuye a obtener resultados más adecuados a través de los procesos de interacción. A continuación, en la tabla 11 se establecen las estrategias de gestión mediática y protocolo de crisis de la Universidad de Córdoba.

Tabla 11

Estrategias de gestión mediática y protocolo de crisis

Objetivos	Ser fuente confiable para medios especializados y generales. Reducir tiempo de respuesta en crisis y contener impacto negativo.
Publico clave	Stakeholders internos y externos.
Mensajes clave	"La Universidad de Córdoba informa con transparencia y de manera oportuna sobre situaciones que afectan a la comunidad universitaria y externa". "Estamos comprometidos con la gestión inmediata y responsable de cualquier situación adversa, tomando decisiones orientadas a la seguridad, bienestar y continuidad académica".
Acciones concretas	**Manual de vocería y formación de portavoces** (talleres, simulacros). **Protocolo de crisis**: roles, tiempo máximo de respuesta, plantillas (comunicado, Q&A, rueda de prensa). **Media lista**: base actualizada de contactos de prensa (regional y nacional). **Monitorización 24/7** en periodos críticos (herramientas + responsable).
Canales	Medios tradicionales, canales institucionales digitales, redes sociales, reuniones y conferencias virtuales o presenciales, boletines y comunicados.

Recursos	Equipo de comunicación institucional, portales web y plataformas digitales, sistemas de correo interno y boletines, contactos con medios de comunicación, protocolo de crisis documentado, equipo de monitoreo y análisis, material gráfico y audiovisual.
KPIs	Tiempo medio de respuesta a consultas de prensa; % de cobertura con tono neutro/positivo; número de simulacros realizados.

Nota. Elaboración propia 2025

La tabla anterior se centra en las estrategias de gestión mediática y protocolo de crisis, las cuales resultan fundamentales para que la Universidad de Córdoba mantenga una comunicación transparente, ágil y confiable frente a la opinión pública y sus diferentes audiencias. Los objetivos de esta estrategia son dos: consolidar a la institución como una fuente confiable para medios especializados y generales, y al mismo tiempo, establecer mecanismos que permitan reducir el tiempo de respuesta durante una crisis para contener el impacto negativo que estas puedan generar sobre la reputación institucional.

El público clave incluye tanto a los stakeholders internos (directivos, docentes, estudiantes y personal administrativo) como a los stakeholders externos (medios de comunicación, autoridades, comunidad local, padres de familia y aliados estratégicos). Involucrar a estos actores es esencial, ya que una comunicación de crisis bien gestionada debe atender simultáneamente las inquietudes internas y las percepciones externas para evitar la desinformación y generar confianza en la ciudadanía a través de mensajes claros y ajustados a lo que se quiere comunicar.

Los mensajes clave refuerzan la postura institucional de transparencia, oportunidad y responsabilidad. El primero destaca que la universidad informa de manera clara y directa sobre

las situaciones que afectan a la comunidad universitaria y externa. El segundo pone de relieve el compromiso con una gestión inmediata y responsable de cualquier eventualidad, priorizando la seguridad, el bienestar y la continuidad académica. Ambos mensajes buscan transmitir calma y confianza en la capacidad de respuesta de la institución.

En cuanto a las acciones concretas, la estrategia contempla la elaboración de un manual de vocería acompañado de talleres y simulacros para la formación de portavoces preparados y con discurso alineado a la estrategia institucional. Asimismo, se establece un protocolo de crisis con definición clara de roles, tiempos máximos de respuesta y plantillas prediseñadas para comunicados, ruedas de prensa y sesiones de preguntas y respuestas. También se incluye la construcción y actualización de una media lista con contactos de prensa regional y nacional, lo cual facilita la difusión ágil de mensajes clave. Finalmente, se prevé la monitorización constante (24/7) en periodos críticos mediante herramientas digitales y personal responsable, con el fin de detectar riesgos comunicativos en tiempo real.

Los canales de comunicación seleccionados combinan medios tradicionales (prensa, radio, televisión) con canales digitales institucionales, redes sociales, reuniones y conferencias (virtuales o presenciales), así como boletines y comunicados internos. Este abanico de canales garantiza una cobertura amplia y segmentada según las características del público receptor, fortaleciendo tanto la comunicación externa como la interna.

Para llevar a cabo estas acciones, la universidad debe contar con los recursos necesarios, entre los cuales se destacan: el equipo de comunicación institucional, portales web y plataformas digitales, sistemas de correo interno y boletines, contactos permanentes con medios, un protocolo de crisis documentado, personal especializado en monitoreo y análisis, así como material gráfico y audiovisual para apoyar los mensajes. Estos recursos aseguran que la respuesta institucional no

solo sea rápida, sino también coherente y profesional para establecer una comunicación asertiva con su público.

Finalmente, los KPIs planteados permiten medir la eficacia de la estrategia. Entre ellos se incluyen el tiempo medio de respuesta a consultas de prensa, el porcentaje de cobertura mediática con tono neutro o positivo y el número de simulacros realizados. Estos indicadores reflejan la capacidad de la universidad para actuar con rapidez, reducir riesgos reputacionales y mantener relaciones sanas con los medios de comunicación.

Así mismo, la estrategia de gestión mediática y protocolo de crisis fortalece la posición de la Universidad de Córdoba como una institución confiable, preparada y responsable, capaz de enfrentar situaciones adversas sin comprometer su credibilidad ni su misión educativa. A continuación, en la tabla 12 se establecen las estrategias de evaluación, monitoreo y aprendizaje continuo de la Universidad de Córdoba.

Tabla 12

Estrategias de evaluación, monitoreo y aprendizaje continuo

Objetivos	Implementar un sistema de indicadores (KPI) y dashboard operativo. Habilitar ciclos trimestrales de revisión y ajuste.
Publico clave	Autoridades universitarias, Oficina de Comunicaciones, responsables de programas académicos y de extensión, equipo de evaluación interna.
Mensajes clave	“Medimos y analizamos el desempeño de nuestras estrategias para garantizar eficiencia y mejora continua”. “Cada acción de comunicación es revisada periódicamente para adaptarse a necesidades internas y externas”.

Acciones concretas	Diseño e implementación de indicadores de desempeño (KPI) para cada estrategia de comunicación. Desarrollo de un dashboard operativo interactivo para seguimiento en tiempo real. Ciclos trimestrales de revisión y ajuste con reuniones de retroalimentación. Registro de lecciones aprendidas y documentación de buenas prácticas en los procesos.
Canales	Reuniones internas, informes institucionales, intranet, correo institucional, dashboards digitales interactivos.
Recursos	Equipo de análisis de datos, software de monitoreo y dashboard, documentos de protocolo de evaluación, tiempo de personal especializado.
KPIs	% de cumplimiento de indicadores trimestrales. No. de ajustes implementados según retroalimentación. Nivel de satisfacción de actores internos con el sistema de seguimiento. Tiempo promedio de respuesta a alertas o desviaciones detectadas en los procesos.

Nota. Elaboración propia 2025

La tabla anterior se centra en las estrategias de evaluación, monitoreo y aprendizaje continuo, las cuales son fundamentales para garantizar la eficacia y sostenibilidad del modelo integral de comunicación estratégica de la Universidad de Córdoba. En este caso, los objetivos principales son dos: implementar un sistema robusto de indicadores de desempeño (KPI)

acompañado de un dashboard operativo que permita la gestión en tiempo real, y habilitar ciclos trimestrales de revisión y ajuste, con el propósito de retroalimentar y perfeccionar las acciones comunicacionales. Este enfoque asegura que la gestión de la comunicación no sea un proceso estático, sino dinámico y adaptable a los cambios del entorno institucional y social que de una u otra manera afectan a la organización.

El público clave de esta estrategia incluye a las autoridades universitarias, la Oficina de Comunicaciones, los responsables de programas académicos y de extensión, así como al equipo encargado de la evaluación interna. Estos actores son decisivos, ya que el seguimiento y ajuste de las acciones de comunicación requiere una articulación entre quienes diseñan las políticas, quienes las ejecutan y quienes evalúan sus resultados. Su participación activa fortalece la legitimidad del proceso y asegura que las decisiones estratégicas estén respaldadas por datos confiables y análisis objetivos.

Los mensajes clave refuerzan la importancia de la transparencia y la mejora continua. El primero subraya que la universidad mide y analiza el desempeño de sus estrategias para garantizar eficiencia, calidad y sostenibilidad en sus procesos comunicativos. El segundo destaca el compromiso institucional de revisar periódicamente cada acción de comunicación, con el fin de adaptarla a las necesidades de los actores internos y externos. Estos mensajes transmiten la idea de una institución flexible, responsable y en permanente búsqueda de excelencia en cada una de sus actividades.

Dentro de las acciones concretas se contemplan varias fases críticas. En primer lugar, el diseño e implementación de indicadores de desempeño que respondan a los objetivos de cada estrategia de comunicación. En segundo lugar, la creación de un dashboard operativo interactivo que centralice la información y permita un seguimiento en tiempo real, facilitando la toma de

decisiones oportunas. En tercer lugar, se establecen ciclos trimestrales de revisión y ajuste, en los cuales se realizan reuniones de retroalimentación con los equipos responsables. Finalmente, se propone el registro sistemático de lecciones aprendidas y la documentación de buenas prácticas, con el propósito de consolidar un repositorio institucional que nutra futuros procesos.

Los canales de comunicación seleccionados son principalmente internos, con el fin de asegurar que la información fluya de manera eficiente entre las áreas responsables. Entre ellos se incluyen reuniones periódicas, informes institucionales, la intranet, el correo institucional y los propios dashboards digitales interactivos. Estos espacios permiten que la información de evaluación esté disponible y accesible para los responsables de la toma de decisiones.

Para implementar esta estrategia, la universidad requiere de recursos especializados. Entre ellos se destacan el equipo de análisis de datos, software de monitoreo y dashboards digitales, documentos de protocolo que guíen los procesos de evaluación, así como el tiempo y dedicación de personal especializado en análisis y comunicación estratégica. Estos recursos garantizan no solo la implementación técnica, sino también la calidad y sostenibilidad del sistema de procesos de la organización.

Finalmente, los KPIs establecidos permiten medir la efectividad del proceso. Entre ellos se incluyen el porcentaje de cumplimiento de indicadores trimestrales, el número de ajustes implementados como resultado de la retroalimentación, el nivel de satisfacción de los actores internos con el sistema de seguimiento y el tiempo promedio de respuesta frente a alertas o desviaciones detectadas. Estos indicadores no solo evalúan resultados, sino también la capacidad de la institución para aprender y mejorar continuamente.

Asimismo, la estrategia de evaluación, monitoreo y aprendizaje continuo constituye un pilar esencial para la consolidación del modelo integral de comunicación estratégica de la

Universidad de Córdoba, pues asegura que las acciones comunicativas se mantengan pertinentes, efectivas y alineadas con las demandas cambiantes del entorno.

3.5. Canales de comunicación más adecuados para los diferentes actores internos y externos, considerando criterios de oportunidad, eficacia e impacto

Definir y establecer los canales de comunicación más apropiados para la Universidad de Córdoba constituye un elemento central dentro del modelo integral de comunicación estratégica. Este objetivo no se limita a escoger herramientas o medios, sino que implica construir un ecosistema comunicacional coherente, articulado y flexible, en el cual cada canal responda a las necesidades concretas de los públicos internos y externos, garantizando mensajes claros, oportunos y con impacto positivo en la percepción y en las relaciones institucionales.

En primer lugar, es necesario partir de una caracterización profunda de los públicos internos, quienes incluyen directivos, docentes, investigadores, estudiantes y personal administrativo. Cada uno de estos grupos tiene necesidades comunicacionales particulares: los directivos requieren información estratégica, oportuna y resumida para la toma de decisiones; los docentes e investigadores necesitan canales que les faciliten el acceso a convocatorias, normativas, resultados de investigación y oportunidades de cooperación; los estudiantes demandan información clara, accesible y cercana sobre procesos académicos, servicios de bienestar y actividades de extensión; mientras que el personal administrativo requiere lineamientos claros sobre procedimientos, gestiones internas y políticas de funcionamiento adecuadas. Para atender esta diversidad de intereses, los canales de comunicación más adecuados deben incluir:

- **Intranet institucional** como repositorio seguro y dinámico de documentos, noticias y actualizaciones oficiales.

- **Correos electrónicos institucionales** segmentados por grupos de interés, que garanticen formalidad y trazabilidad.
- **Boletines digitales y físicos** para mantener informados a los diferentes estamentos sobre novedades académicas y administrativas.
- **Reuniones periódicas** presenciales y virtuales, tanto de carácter informativo como participativo, donde se fortalezcan la transparencia y la confianza.
- **Plataformas colaborativas y aplicaciones móviles internas** que permitan interacción ágil (ej. notificaciones inmediatas, encuestas, foros).
- **Carteleras físicas y pantallas digitales** en campus y facultades, como refuerzo para información relevante que requiera amplia visibilidad.

Con ello, la universidad no solo transmite mensajes, sino que también habilita espacios de interacción y retroalimentación, esenciales para consolidar un clima comunicacional inclusivo y participativo. Ahora bien, en lo que respecta a los públicos externos, estos son más heterogéneos e incluyen empresas privadas, cámaras de comercio, instituciones académicas, medios de comunicación, organismos gubernamentales, donantes, organizaciones sociales, egresados y la comunidad en general. Cada uno demanda mensajes adaptados a sus intereses y, por ende, canales diferenciados. Entre los más relevantes se destacan:

- **Sitio web institucional**, como canal oficial y de consulta permanente, que debe contar con secciones actualizadas y segmentadas (investigación, extensión, servicios, prensa).
- **Redes sociales segmentadas**:
    - ❖ LinkedIn para conectar con empresas, egresados y comunidad internacional.
    - ❖ Twitter/X y Facebook para difundir noticias institucionales, comunicados y actividades de impacto social.

- ❖ Instagram y YouTube para llegar a públicos más amplios, jóvenes y generales, mediante contenidos visuales y narrativas accesibles.

- **Newsletters electrónicos** dirigidos a sectores estratégicos (empresarios, donantes, egresados), con información concreta de oportunidades de colaboración que se pueden desarrollar.
- **Medios tradicionales** (prensa escrita, radio, televisión), claves para audiencias regionales y nacionales, especialmente en contextos comunitarios donde la penetración digital es muy importante.
- **Eventos institucionales presenciales y virtuales**, como ruedas de prensa, foros académicos, congresos, ferias de empleo y actividades de extensión, que permiten interacción directa y fortalecimiento de vínculos.
- **Radios comunitarias y asambleas locales**, en aquellos contextos donde la universidad actúa como agente de transformación social y requiere llegar de manera cercana a comunidades rurales o vulnerables.

La oportunidad en la comunicación se convierte en un criterio esencial. No basta con tener múltiples canales; es indispensable que los mensajes lleguen en el momento exacto en que los actores los necesitan, evitando duplicidad, saturación o retrasos que puedan generar incertidumbre. Por ejemplo, en situaciones de crisis, las redes sociales y los comunicados oficiales deben activarse de forma inmediata para ofrecer información clara y confiable, mientras que en procesos de gestión interna los correos institucionales y reuniones formales permiten reforzar las instrucciones.

El criterio de eficacia implica analizar cuál canal cumple mejor con el objetivo de cada mensaje. Así, una convocatoria a proyectos de investigación puede ser más eficaz si se envía por

correo institucional a investigadores y docentes, mientras que un comunicado de impacto social alcanza mayor efectividad si se difunde en medios de comunicación masivos y redes sociales. De igual forma, un aviso sobre cambios administrativos resulta más pertinente en la intranet o en boletines internos que en un canal externo.

Finalmente, el impacto se refiere a la capacidad del canal de generar cambios reales en la percepción, el comportamiento o la acción de los públicos. En este sentido, los canales deben elegirse no solo por su alcance, sino también por su capacidad de construir confianza, credibilidad y sentido de pertenencia. Por ejemplo, las alianzas con medios regionales y nacionales incrementan la legitimidad y posicionamiento de la universidad, mientras que los grupos de redes sociales segmentadas fomentan la interacción cercana y la creación de comunidades activas alrededor de temáticas específicas.

Así mismo, establecer los canales de comunicación más adecuados requiere un proceso sistemático de identificación de públicos, análisis de necesidades, diseño de flujos de información y evaluación constante de resultados. Al integrar los criterios de oportunidad, eficacia e impacto, la Universidad de Córdoba podrá consolidar un sistema comunicacional sólido, transparente y flexible, que no solo garantice la transmisión de mensajes, sino que potencie la interacción, el reconocimiento institucional y la construcción de relaciones de confianza duraderas.

3.6. Indicadores de seguimiento y evaluación del modelo integral de comunicación estratégica de la Universidad de Córdoba y el sector externo

El diseño de un modelo integral de comunicación estratégica no puede entenderse como un proceso estático ni limitado a la implementación de acciones puntuales; requiere mecanismos sistemáticos que permitan medir, valorar y ajustar permanentemente su impacto. En este sentido,

determinar indicadores de seguimiento y evaluación se convierte en una condición indispensable para garantizar que las estrategias diseñadas cumplan con los objetivos planteados y, al mismo tiempo, aporten al fortalecimiento sostenible de la relación entre la Universidad de Córdoba y el sector externo.

La definición de indicadores debe responder a tres dimensiones principales: eficacia, eficiencia e impacto. La eficacia se refiere al grado en que las acciones de comunicación alcanzan los resultados previstos; la eficiencia mide la relación entre los recursos invertidos y los resultados obtenidos; y el impacto se centra en los cambios cualitativos y cuantitativos generados en las percepciones, relaciones y oportunidades que la Universidad logra consolidar con sus públicos externos. Estos indicadores permiten no solo evaluar el cumplimiento de los objetivos, sino también retroalimentar la planeación estratégica y ajustar las acciones de manera oportuna. En este sentido, se convierten en herramientas esenciales para garantizar una gestión comunicacional sostenible y alineada con la misión institucional.

En primer lugar, se requiere establecer indicadores cuantitativos que permitan medir la frecuencia, alcance y resultados concretos de las acciones comunicativas. Estos pueden incluir el número de convenios formalizados con empresas y gobiernos como producto de procesos de comunicación efectiva, el incremento en menciones positivas en medios de comunicación, la cantidad de proyectos de investigación aplicada iniciados en alianza con actores externos, así como la participación de la Universidad en foros y espacios de toma de decisiones.

En segundo lugar, es fundamental incorporar indicadores cualitativos, que evalúen aspectos relacionados con la percepción y la satisfacción de los actores externos respecto a la relación que establecen con la Universidad. Por ejemplo, medir la confianza depositada por las empresas en los procesos de transferencia de conocimiento, el grado de satisfacción de los

egresados con las iniciativas de vinculación, o la percepción de las comunidades sobre la pertinencia de los proyectos de extensión co – diseñados. Estos indicadores cualitativos ofrecen una mirada más integral sobre el impacto social, reputacional y de legitimidad institucional actual.

Adicionalmente, los indicadores deben organizarse en un sistema de monitoreo y evaluación estructurado, en el cual se definan claramente las fuentes de información, los responsables de la recolección y análisis de datos, la periodicidad de los informes y los mecanismos de retroalimentación. Este sistema debe incluir un dashboard operativo que integre en tiempo real los principales KPIs, de manera que los equipos responsables puedan identificar tendencias, anticipar riesgos y tomar decisiones basadas en evidencia.

La sostenibilidad de la relación universidad – sector externo también depende de la capacidad de la institución para aprender de la experiencia. Por ello, junto con los indicadores, es necesario implementar mecanismos de registro de lecciones aprendidas, buenas prácticas y casos de éxito que permitan fortalecer las futuras intervenciones. Esta práctica no solo mejora la eficiencia de los procesos internos, sino que también proyecta a la Universidad como una institución que aprende, se adapta y responde a las dinámicas cambiantes del entorno.

Finalmente, la determinación de indicadores no debe entenderse como un ejercicio meramente técnico, sino como una herramienta de rendición de cuentas y transparencia. La publicación periódica de resultados, mediante informes institucionales, boletines o presentaciones en eventos, fortalece la confianza de los actores externos, legitima la labor de la Universidad y refuerza su imagen como una institución comprometida con la mejora continua.

Asimismo, establecer indicadores de seguimiento y evaluación permite medir de forma objetiva y cualitativa el grado en que el modelo integral de comunicación estratégica contribuye

a consolidar vínculos sostenibles con el sector externo. Este enfoque asegura no solo la verificación del cumplimiento de metas, sino también la posibilidad de corregir desviaciones, innovar en las estrategias y consolidar una cultura de gestión basada en evidencia, donde cada acción comunicativa aporte al posicionamiento y al desarrollo sostenible de la Universidad de Córdoba en la actualidad.

La matriz de indicadores de seguimiento y evaluación constituye una herramienta fundamental para medir de manera sistemática el impacto del modelo integral de comunicación estratégica de la Universidad de Córdoba. Su propósito es garantizar que las acciones comunicacionales no solo se implementen, sino que también generen resultados verificables en términos de eficacia, eficiencia, impacto y aprendizaje. A través de esta matriz se establecen criterios claros de medición que permiten identificar fortalezas, oportunidades de mejora y avances en la relación con el sector externo.

Atendiendo a lo anterior, de esta manera, se asegura un proceso de mejora continua y se fortalece la sostenibilidad de la comunicación institucional en el tiempo. En este orden de ideas, se presenta la matriz de indicadores desarrollada, la cual permite realizar un seguimiento sistemático al cumplimiento de los objetivos estratégicos de comunicación. Esta herramienta facilita la medición del impacto de las acciones implementadas, la identificación de oportunidades de mejora y la optimización de los recursos empleados.

En conjunto, la matriz de indicadores constituye una base fundamental para la toma de decisiones informadas y la consolidación de una cultura organizacional orientada a la evaluación constante y a la excelencia institucional. En este orden de ideas, a continuación, en la tabla 13, 14, 15 y 16 se presenta la matriz ce indicadores de seguimiento seleccionados para la Universidad de Córdoba y su plan de comunicación.

Tabla 13

Matriz de indicadores de seguimiento y evaluación (eficacia)

Dimensión	Indicador	Descripción	Tipo de medición	Fuente de información	Periodicidad	Responsable
Eficacia	Noticias divulgadas sobre transferencia e innovación.	Mide la cantidad de noticias publicadas en medios externos relacionadas con las acciones de transferencia de conocimiento e innovación institucional.	Cuantitativa (No.).	Boletines institucionales.	Trimestral.	Oficina de Comunicaciones.
	Participación de actores externos en eventos.	Evalúa el nivel de participación de representantes del sector externo en actividades académicas y de extensión organizadas por la Universidad.	Cuantitativa (%).	Registros de asistencia, bases de datos de eventos.	Trimestral.	Oficina de Extensión.
	Alianzas estratégicas generadas.	Determina el número de convenios o proyectos formalizados como resultado de procesos de comunicación y relacionamiento institucional.	Cuantitativa (No.).	Oficina Jurídica / Oficina de Extensión.	Semestral.	Oficina de Extensión / Comunicaciones.

Nota. Elaboración propia 2025

Tabla 14

Matriz de indicadores de seguimiento y evaluación (eficiencia)

Dimensión	Indicador	Descripción	Tipo de medición	Fuente de información	Periodicidad	Responsable
Eficiencia	Tiempo promedio de respuesta a solicitudes externas.	Mide el tiempo promedio que tarda la Universidad en atender solicitudes provenientes de medios, empresas u otras entidades externas que de una u otra manera interactúan con ella y requieren algún tipo de información.	Cuantitativa (tiempo).	Registros de PQRS, correos institucionales.	Mensual.	Oficina de Comunicaciones.
	Relación costo / beneficio de las campañas de comunicación.	Analiza la relación entre los recursos invertidos y los beneficios obtenidos en términos de visibilidad, alianzas y participación externa para garantizar el mejoramiento continuo de la imagen de la organización.	Cuantitativa (relación).	Informes financieros, reportes de campañas.	Semestral.	Oficina de Comunicaciones / Finanzas.

Nota. Elaboración propia 2025

Tabla 15

Matriz de indicadores de seguimiento y evaluación (impacto)

Dimensión	Indicador	Descripción	Tipo de medición	Fuente de información	Periodicidad	Responsable
Impacto	Satisfacción de actores externos.	Evalúa el grado de satisfacción de empresarios, medios, comunidades y autoridades frente a su relación con la Universidad.	Cualitativa (encuestas).	Encuestas, entrevistas, focus group.	Anual.	Oficina de Autoevaluación / Comunicaciones
	Reputación institucional en medios.	Determina el porcentaje y tono de la cobertura mediática sobre la Universidad (positiva, neutra o negativa).	Cuantitativa (%).	Monitoreo de medios (prensa, TV, radio, plataformas digitales).	Mensual.	Oficina de Comunicaciones
	Confianza de aliados estratégicos.	Mide el nivel de confianza expresado por actores externos en procesos de cooperación y transferencia de conocimiento.	Cualitativa / Cuantitativa.	Encuestas de percepción, entrevistas a aliados.	Anual.	Oficina de Extensión / Comunicaciones

Nota. Elaboración propia 2025

Tabla 16

Matriz de indicadores de seguimiento y evaluación (eficiencia)

Dimensión	Indicador	Descripción	Tipo de medición	Fuente de información	Periodicidad	Responsable
Aprendizaje y mejora continua	Seguimiento al modelo de comunicación.	Registra el número de evaluaciones y seguimientos realizados al modelo de comunicación con base en el plan institucional.	Cuantitativa (No.).	Actas de revisión trimestral.	Trimestral.	Oficina de Comunicaciones.
	Lecciones aprendidas y buenas prácticas.	Sistematiza experiencias, casos de éxito y aprendizajes derivados de la implementación del modelo comunicacional.	Cualitativa / Documental.	Informes de evaluación, repositorio institucional.	Semestral.	Oficina de Comunicaciones.
	Innovaciones comunicacionales implementadas.	Identifica las nuevas herramientas, plataformas o metodologías aplicadas para mejorar la gestión y el relacionamiento externo.	Cuantitativa (No.).	Informes de gestión, actas del equipo de mejoramiento.	Anual.	Oficina de Comunicaciones.

Nota. Elaboración propia 2025

Teniendo en cuenta las Tablas anteriores, se puede explicar lo siguiente con referencia a la matriz propuesta:

- **Dimensiones de análisis:** Se estructuraron cuatro dimensiones (eficacia, eficiencia, impacto y mejora) para cubrir la totalidad de los efectos esperados del modelo integral de comunicación.
- **Indicadores cuantitativos y cualitativos:** Se combinan para tener una visión completa; los cuantitativos permiten objetividad en la medición y los cualitativos aportan profundidad en la interpretación.
- **Periodicidad variada:** Algunos indicadores requieren seguimiento en tiempo real (ej. reputación en medios), mientras que otros son de carácter estratégico y se evalúan anualmente (ej. confianza de actores externos).
- **Responsables claros:** Cada indicador está vinculado a oficinas específicas para asegurar compromiso, trazabilidad y rendición de cuentas.
- **Enfoque sostenible:** Se incluyen indicadores de aprendizaje y mejora continua, los cuales permiten que el modelo no sea rígido, sino flexible y adaptable.

Finalmente, con respecto a la hipótesis planteada, esta se encuentra sólidamente respaldada por el conjunto de estrategias, acciones y herramientas propuestas en el modelo integral de comunicación estratégica desarrollado para la Universidad de Córdoba. Al analizarla en relación con los objetivos, tablas de estrategias y mecanismos de evaluación, se puede afirmar que la hipótesis es pertinente, alcanzable y coherente con las necesidades institucionales que posee la organización.

En primer lugar, la idea de que el modelo permitirá evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo, se valida en las estrategias orientadas a la

construcción de alianzas estratégicas (Tabla 6), la comunicación comunitaria y extensión co – diseñada (Tabla 8), y la gestión mediática (Tabla 9). Estas acciones promueven la interacción con empresas, gobiernos, comunidades y medios, lo que facilita la apertura de nuevos espacios de cooperación y la consolidación de la confianza en la institución.

En segundo lugar, la hipótesis plantea que el modelo favorece la articulación institucional, aspecto reflejado en la organización de canales segmentados (Tablas 5, 7 y 10), la implementación de protocolos de crisis y la integración de indicadores de desempeño que permiten una gestión coordinada entre diferentes áreas de la Universidad. Esta articulación interna asegura que el mensaje institucional se transmita con coherencia y oportunidad, reduciendo la dispersión comunicativa y generando mayor eficiencia.

En cuanto a la visibilidad académica, esta se proyecta a través de la difusión de resultados de investigación, la producción de contenidos digitales, la sistematización de buenas prácticas y la narrativa institucional coherente (Tabla 5). Dichos elementos no solo posicionan a la Universidad como referente en temas de salud, agro y desarrollo regional, sino que además generan confianza en el público general, los medios y el sector privado.

Finalmente, la cooperación interinstitucional se potencia mediante mecanismos como los comités sectoriales, los programas de retos y concursos, así como el portafolio de servicios institucionales. Estos instrumentos impulsan el trabajo conjunto con actores clave, posibilitando la transferencia de conocimiento y la generación de proyectos conjuntos con alto valor social y económico. Así mismo, la hipótesis se valida al demostrar que el modelo no solo cumple con los propósitos de visibilidad y articulación, sino que también crea condiciones de sostenibilidad a través del monitoreo y evaluación constante (Tabla 10). Esto garantiza que la relación con el sector externo no sea episódica, sino un proceso permanente de construcción conjunta,

fortaleciendo la misión institucional y posicionando a la Universidad de Córdoba como un actor clave en el desarrollo regional.

4. Discusión

La presente investigación se orientó a analizar la relación entre la Universidad de Córdoba y el sector externo a partir del diseño de un modelo integral de comunicación estratégica, lo cual implica reconocer la comunicación como un proceso instrumental, así como un componente estructural que atraviesa la gestión institucional. En este sentido, los resultados obtenidos permiten evidenciar que la comunicación incide directamente en la forma en que la universidad construye vínculos, posiciona su imagen y responde a las demandas de su entorno social, económico y político (Gutiérrez, 2022).

Desde esta perspectiva, la discusión se plantea como un ejercicio interpretativo que trasciende la descripción de resultados, articulando los hallazgos empíricos con los referentes teóricos abordados en el estudio. En particular, se retoman los aportes de la comunicación organizacional, la teoría de los stakeholders, la comunicación estratégica y la responsabilidad social universitaria, con el fin de comprender las dinámicas comunicacionales de la Universidad de Córdoba en un marco conceptual amplio (Zúñiga, 2010).

En coherencia con lo anterior, los resultados evidencian que la institución cuenta con múltiples actores y canales de comunicación, así como con diversas estrategias orientadas al relacionamiento externo; sin embargo, también revelan una serie de debilidades estructurales, tales como la fragmentación de la comunicación, la ausencia de articulación estratégica y la limitada sistematicidad en los procesos de evaluación. Estas situaciones no solo afectan la eficiencia comunicacional, sino que también inciden en la capacidad de la universidad para generar impacto en su entorno (Sánchez & Nava, 2007).

En este contexto, la discusión se organiza en torno a varios ejes: la identificación de actores, las relaciones comunicacionales, las estrategias del modelo, los canales de comunicación

y los indicadores de evaluación. Cada uno de estos componentes se analiza de manera crítica, contrastando los resultados con la literatura existente y destacando los aportes del modelo propuesto. De esta manera, se busca no solo validar los hallazgos, sino también aportar a la comprensión de la comunicación estratégica en el ámbito universitario, particularmente en contextos regionales como el de Montería, Córdoba.

4.1. Identificación y caracterización de actores internos y externos de la Universidad de Córdoba

Los resultados obtenidos en relación con la identificación de actores evidencian que la Universidad de Córdoba se configura como un sistema organizacional complejo en el que convergen múltiples grupos de interés, tanto internos como externos. Ahora bien, según lo expuesto por Alzate y Orozco (2018), esta diversidad de actores confirma lo planteado por la teoría de los stakeholders, según la cual las organizaciones deben reconocer, priorizar y gestionar las relaciones con todos aquellos grupos que influyen o son influenciados por sus acciones. Desde esta perspectiva, la identificación sistemática de los actores no solo permite mapear su influencia y poder relativo, sino que también constituye un requisito estratégico para la planificación y ejecución de políticas institucionales, programas académicos y procesos de innovación pedagógica.

En el ámbito interno, para Abad Merchán y López Parra (2015), la identificación de actores como directivos, docentes, estudiantes, egresados y personal administrativo refleja la estructura típica de una universidad, en la que la jerarquía formal determina roles, responsabilidades y flujos de información. No obstante, los resultados sugieren que, más allá del reconocimiento formal, estos actores no están plenamente integrados en un sistema comunicacional coherente. Esta situación se alinea con lo planteado por Salas Forero (2013),

quien sostiene que la efectividad de la comunicación organizacional depende de la calidad de las interacciones entre sus miembros y de la existencia de canales formales e informales que permitan la circulación de información y la construcción de significados compartidos. En este sentido, la identificación de actores internos es un paso inicial, pero insuficiente si no se acompaña de estrategias que promuevan la participación activa y la colaboración interdisciplinaria.

Desde una perspectiva crítica, se observa que la comunicación interna presenta una marcada tendencia a la centralización, donde los directivos concentran la emisión de información, mientras que los demás actores asumen un rol más pasivo. Este modelo vertical contrasta con los enfoques contemporáneos de comunicación organizacional, en particular con el modelo simétrico bidireccional propuesto por Dias Baptista (2011), que enfatiza la participación activa, la retroalimentación constante y el diálogo como elementos fundamentales para la construcción de relaciones sólidas dentro de la organización. La literatura sugiere que la comunicación centralizada puede generar limitaciones en la innovación institucional y en la capacidad de respuesta ante cambios del entorno, dado que los actores situados en niveles jerárquicos inferiores poseen información y perspectivas que no se aprovechan adecuadamente.

En cuanto a los actores externos, según Zúñiga Murillo (2010), se logró establecer que, a graves de la investigación se confirma la existencia de una red amplia que incluye empresas, entidades gubernamentales, comunidades locales, medios de comunicación y organizaciones sociales. Este hallazgo se encuentra en consonancia con los planteamientos de la responsabilidad social universitaria, los cuales destacan la necesidad de que este tipo de organizaciones interactúen de manera activa con su entorno para contribuir al desarrollo social, económico y cultural de la región. Asimismo, la identificación de estos actores permite visibilizar los canales

de colaboración potenciales y las áreas de influencia institucional, facilitando la planificación de proyectos académicos, de investigación y de extensión que respondan a necesidades reales de la sociedad.

No obstante, los resultados también evidencian que estas relaciones externas carecen de continuidad, sistematicidad y mecanismos claros de seguimiento, lo que limita su impacto y sostenibilidad. Esta situación puede interpretarse a la luz del modelo de la triple hélice, que plantea que la innovación y el desarrollo dependen de la articulación efectiva entre universidad, empresa y Estado. En el caso analizado, esta articulación se presenta de manera parcial, con colaboraciones puntuales que no siempre se traducen en proyectos de largo plazo o en procesos integrados de transferencia de conocimiento. Esta fragmentación sugiere la necesidad de fortalecer los mecanismos de gestión de relaciones externas, establecer acuerdos de colaboración claros y promover espacios de diálogo que permitan alinear expectativas, objetivos y responsabilidades entre todos los actores involucrados (Díaz, 2017).

Además, la identificación de actores no puede limitarse a un listado de grupos o instituciones; requiere una comprensión de sus intereses, expectativas, niveles de influencia y capacidad de movilización. Esto implica evaluar cómo cada actor puede contribuir al logro de los objetivos institucionales, cómo puede ser afectado por las decisiones estratégicas y de qué manera su participación puede favorecer la innovación y la transformación organizacional. En el contexto universitario, los estudiantes, por ejemplo, no solo son beneficiarios del sistema, sino actores activos que influyen en la percepción institucional, en la dinámica de los programas académicos y en la generación de conocimiento. De igual forma, los docentes y directivos no solo cumplen roles administrativos o pedagógicos, sino que son mediadores fundamentales para articular la universidad con su entorno (Alzate & Orozco, 2018).

Por su parte, la identificación de actores constituye un punto de partida fundamental para el diseño de estrategias de comunicación y gestión institucional efectivas. Su relevancia radica no solo en reconocer quiénes forman parte del sistema organizacional, sino en entender cómo interactúan, cuáles son sus necesidades y expectativas, y de qué manera estas interacciones pueden fortalecerse para promover un sistema coherente de colaboración. La efectividad de cualquier modelo de comunicación estratégica depende de la capacidad de la institución para integrar a estos actores, generar canales de retroalimentación efectivos y consolidar redes internas y externas que potencien su impacto académico, social y organizacional.

4.2. Análisis y definición de las relaciones comunicacionales de la Universidad de Córdoba

4.2.1. Comunicación interna

Los resultados relacionados con la comunicación interna evidencian limitaciones significativas en términos de fluidez, integración y bidireccionalidad. Estas debilidades se manifiestan en la predominancia de flujos comunicacionales descendentes, en la fragmentación entre dependencias y en la limitada participación de los actores internos. Tal como señalan López Trujillo, et al., (2011), las organizaciones con estructuras jerárquicas suelen presentar barreras comunicacionales que afectan la eficiencia de los procesos, la toma de decisiones y la alineación estratégica. En el caso de la Universidad de Córdoba, estas barreras se traducen en una circulación de información poco dinámica, donde los mensajes no siempre llegan de manera oportuna a todos los niveles, generando brechas en la comprensión de objetivos, responsabilidades y prioridades institucionales.

Desde la perspectiva de la comunicación organizacional, esta situación representa una limitación crítica, ya que impide la construcción de sentido compartido entre los miembros de la institución (Contreras & Garibay, 2020). La ausencia de espacios de retroalimentación y

participación limita la posibilidad de generar compromiso y sentido de pertenencia, elementos clave para fortalecer la cultura organizacional y la efectividad de los procesos académicos y administrativos. En particular, la fragmentación interdepartamental evidencia la existencia de silos organizacionales, fenómeno ampliamente analizado por Mouta y Meneses (2021), quien sostiene que la falta de coordinación entre unidades genera incoherencia institucional y dificulta la integración de proyectos estratégicos.

Asimismo, la relación entre docentes y estudiantes, reconocida como central en la dinámica educativa, presenta debilidades en términos de comunicación bidireccional. Esta limitación afecta no solo el flujo de información pedagógica, sino también la construcción de aprendizajes significativos y el desarrollo de competencias integrales (Abad & López, 2015). La comunicación interna efectiva requiere que los docentes sean mediadores activos de la información y promotores del diálogo, mientras que los estudiantes deben asumir un rol participativo en la co – construcción del conocimiento.

Para superar estas barreras, los modelos contemporáneos de comunicación organizacional recomiendan estrategias de comunicación bidireccional, transversal y participativa, que integren a todos los actores internos en procesos de intercambio de información y toma de decisiones. La implementación de canales formales e informales de retroalimentación, así como la promoción de espacios de encuentro interdisciplinarios, puede contribuir a reducir la centralización de la información y fortalecer la colaboración entre dependencias y niveles jerárquicos.

4.2.2. Comunicación externa

En el ámbito de la comunicación externa, los resultados muestran que la Universidad de Córdoba mantiene relaciones con múltiples actores, incluyendo empresas, entidades gubernamentales, comunidades y medios de comunicación. No obstante, estas interacciones

carecen de sistematicidad, continuidad y articulación estratégica. La investigación evidencia que, aunque existen vínculos puntuales con actores externos, su impacto se ve limitado por la ausencia de planes de comunicación formalizados y mecanismos de seguimiento. Esta situación coincide con lo planteado por da Costa, et al., (2016), quienes enfatizan que la innovación y el desarrollo institucional dependen de la articulación sostenida entre universidad, empresa y Estado, estableciendo relaciones de colaboración que sean estables y mutuamente beneficiosas.

En relación con el sector empresarial, se observa que las interacciones son principalmente esporádicas y orientadas a proyectos específicos, lo cual dificulta la consolidación de procesos de transferencia de conocimiento e innovación. La falta de continuidad limita la generación de redes de colaboración estratégicas que podrían fortalecer tanto la pertinencia de la investigación universitaria como la capacidad de la institución para responder a demandas del entorno.

Respecto a las entidades gubernamentales, los resultados evidencian que, si bien existen oportunidades de articulación, estas se ven restringidas por factores como la burocracia, la rotación de funcionarios y la falta de continuidad en las políticas públicas. Por parte de Sanhueza Henríquez, et al., (2016), sostiene que las universidades deben desarrollar capacidades de gestión y negociación con los entes gubernamentales para incidir efectivamente en el entorno institucional y garantizar la sostenibilidad de sus proyectos estratégicos.

En cuanto a la comunidad, la participación se presenta limitada y episódica, lo que contrasta con los principios de la responsabilidad social universitaria, que promueven la interacción activa, la construcción de saberes compartidos y la inclusión de la comunidad en los procesos educativos y de extensión. La investigación sugiere la necesidad de replantear las estrategias de extensión universitaria, orientándolas hacia modelos participativos y colaborativos que fortalezcan los vínculos con el territorio y generen beneficios mutuos.

Finalmente, la relación con los medios de comunicación se constituye en un elemento central para el posicionamiento institucional. La gestión estratégica de la comunicación con los medios permite no solo la construcción de reputación y visibilidad pública, sino también la difusión de logros académicos, investigación aplicada y proyectos de impacto social. Por su parte, Contreras & Garibay (2020), resalta que una comunicación externa coherente y planificada contribuye a la legitimación institucional y al fortalecimiento de la confianza de los distintos stakeholders en la universidad.

Ahora bien, la discusión sobre las relaciones comunicacionales evidencia que tanto la comunicación interna como externa presentan retos significativos relacionados con la centralización, fragmentación y falta de continuidad estratégica. La identificación de actores internos y externos es un primer paso clave, pero su efectividad depende de la capacidad de la institución para articularlos en un sistema integrado de interacción, colaboración y retroalimentación. La mejora de estas relaciones tiene implicaciones directas en la eficiencia organizacional, la innovación académica, la participación comunitaria y el posicionamiento institucional, consolidando a la universidad como un actor proactivo y transformador.

4.3. Diseño de las estrategias que conforman el modelo integral de comunicación estratégica de la Universidad de Córdoba

El modelo integral de comunicación estratégica propuesto en la investigación se configura como una respuesta estructurada y coherente frente a las debilidades identificadas en el diagnóstico institucional, particularmente en lo relacionado con la fragmentación comunicacional, la limitada participación de los actores y la ausencia de articulación entre los diferentes niveles organizacionales. La correspondencia entre los hallazgos empíricos y las estrategias formuladas evidencia un adecuado proceso de problematización y diseño, lo cual

refuerza la pertinencia metodológica del modelo y su potencial de aplicabilidad en contextos organizacionales similares (Gutiérrez & Forero, 2024).

En este sentido, el modelo no solo responde a necesidades operativas de mejora en los flujos de información, sino que plantea una transformación más profunda en la manera en que la organización concibe la comunicación, transitando de un enfoque instrumental y vertical hacia una perspectiva estratégica, participativa y orientada a la construcción de relaciones. Esta visión se alinea con los enfoques contemporáneos de la comunicación organizacional, que reconocen la comunicación como un eje transversal de la gestión institucional y no únicamente como un conjunto de herramientas de difusión.

Las estrategias de posicionamiento institucional incluidas en el modelo responden a la necesidad de fortalecer la identidad organizacional y proyectar una imagen coherente hacia los diferentes públicos. De acuerdo con Abad Merchán & López Parra (2015), el posicionamiento no se limita a la visibilidad externa, sino que implica la construcción de una identidad sólida basada en valores, cultura organizacional y coherencia entre el discurso y la práctica. En el contexto analizado, estas estrategias adquieren especial relevancia, ya que la fragmentación comunicacional identificada en el diagnóstico afecta directamente la manera en que la institución se percibe tanto interna como externamente. Por ello, el modelo propone acciones orientadas a unificar mensajes, fortalecer narrativas institucionales y promover el reconocimiento de la organización como un actor relevante en su entorno.

Por otra parte, las estrategias de fortalecimiento de alianzas evidencian una clara articulación con el modelo de la triple hélice, el cual plantea que el desarrollo y la innovación dependen de la interacción dinámica entre universidad, empresa y Estado (Zúñiga, 2010). En este sentido, el modelo propone superar las relaciones esporádicas identificadas en el diagnóstico,

promoviendo la construcción de vínculos sostenibles y estratégicos con actores externos. Esta orientación resulta fundamental para ampliar las oportunidades de cooperación, fortalecer la pertinencia de los procesos académicos y generar impactos sociales y económicos más significativos. No obstante, la efectividad de estas estrategias dependerá de la capacidad institucional para establecer mecanismos de gestión, seguimiento y evaluación que garanticen la continuidad de dichas alianzas.

En relación con la incorporación de herramientas digitales, el modelo refleja una adecuada adaptación a las dinámicas contemporáneas de comunicación, caracterizadas por la interactividad, la inmediatez y la multiplicidad de canales (da Costa, et al., 2016). La integración de plataformas digitales no solo permite ampliar el alcance de la comunicación institucional, sino que también facilita la creación de espacios de interacción y participación entre los diferentes actores. En este sentido, las tecnologías de la información y la comunicación se convierten en mediadoras clave para la construcción de redes organizacionales más abiertas y dinámicas. Sin embargo, es importante señalar que la implementación efectiva de estas herramientas requiere no solo infraestructura tecnológica, sino también procesos de formación y apropiación por parte de los usuarios.

Adicionalmente, las estrategias de comunicación comunitaria incorporadas en el modelo evidencian un enfoque alineado con los principios de la responsabilidad social universitaria, en tanto promueven la participación activa de las comunidades en los procesos institucionales y reconocen la importancia del diálogo de saberes (Apolo, Báez, Pauker, & Pasquel, 2017). Este componente resulta especialmente relevante en contextos donde la relación entre la institución y su entorno presenta debilidades, ya que permite reconstruir vínculos de confianza y generar procesos de co-creación que beneficien tanto a la organización como a la comunidad. La

comunicación comunitaria, entendida desde esta perspectiva, trasciende la lógica de la difusión unidireccional y se posiciona como un proceso de interacción horizontal que reconoce a los actores externos como sujetos activos en la construcción de conocimiento y desarrollo social.

De igual manera, el modelo plantea implícitamente la necesidad de fortalecer la comunicación interna como base para la efectividad de las estrategias externas. La coherencia entre lo que la organización comunica hacia afuera y lo que se vive al interior es un factor determinante para la credibilidad institucional. En este sentido, las estrategias propuestas contribuyen a reducir la fragmentación interna, promover la participación de los actores y generar un sentido de pertenencia que se proyecta posteriormente en la relación con los públicos externos. La comunicación interna, por tanto, se convierte en un pilar fundamental para la sostenibilidad del modelo.

Desde una perspectiva crítica, es importante reconocer que la implementación del modelo enfrenta desafíos relacionados con la cultura organizacional, la resistencia al cambio y las limitaciones en recursos humanos y tecnológicos. La transición hacia un modelo de comunicación estratégica implica modificar prácticas arraigadas, redistribuir responsabilidades y promover una mayor apertura institucional. Por ello, el éxito del modelo no dependerá únicamente de su diseño, sino de la capacidad de la organización para generar procesos de apropiación, liderazgo y gestión del cambio que faciliten su implementación.

En síntesis, las estrategias propuestas en el modelo integral de comunicación estratégica constituyen una respuesta pertinente y coherente frente a las problemáticas identificadas, al tiempo que se sustentan en referentes teóricos sólidos y en enfoques contemporáneos de gestión organizacional. Su potencial radica en la capacidad de articular la comunicación interna y externa, fortalecer la identidad institucional, promover la participación de los actores y

consolidar relaciones estratégicas con el entorno. No obstante, su impacto dependerá de la implementación efectiva, el compromiso institucional y la capacidad de adaptación a las dinámicas cambiantes del contexto organizacional.

4.4. Canales de comunicación adecuados para los diferentes actores internos y externos

La definición y gestión de canales de comunicación adecuados constituye un elemento fundamental para la implementación efectiva del modelo integral de comunicación estratégica. Los resultados obtenidos evidencian no solo la existencia de múltiples canales en la organización, sino también la necesidad de optimizar su uso, articulación y pertinencia en función de los diferentes públicos. En este sentido, la segmentación de los canales de comunicación emerge como una condición necesaria para garantizar que los mensajes lleguen de manera oportuna, clara y eficaz a los distintos grupos de interés, lo cual coincide con los planteamientos de Apolo, et al., (2017), sobre la importancia de diseñar estrategias comunicacionales diferenciadas según las características, necesidades y expectativas de los públicos objetivo a los cuales se les quiere presentar los nuevos procesos de comunicación propuestos.

Desde esta perspectiva, la comunicación organizacional no puede entenderse como un proceso homogéneo, sino como un sistema dinámico en el que convergen múltiples canales formales e informales que deben ser gestionados de manera estratégica. La investigación evidencia que uno de los principales desafíos radica en la falta de articulación entre estos canales, lo que genera duplicidad de información, vacíos comunicativos y pérdida de efectividad en la transmisión de mensajes. Esta situación limita la capacidad de la organización para construir narrativas coherentes y fortalecer su identidad institucional, tanto a nivel interno como externo, logrando mejorar los procesos de comunicación adecuadamente.

En el ámbito de la comunicación interna, los resultados sugieren que, aunque existen canales formales como correos institucionales, circulares, reuniones y plataformas digitales, su uso no siempre es eficiente ni garantiza la participación activa de los actores. La predominancia de canales unidireccionales refuerza las dinámicas de comunicación vertical identificadas en el diagnóstico, reduciendo las posibilidades de retroalimentación y diálogo. En este sentido, resulta necesario promover canales bidireccionales que faciliten la interacción entre los diferentes niveles organizacionales, favoreciendo la construcción de sentido compartido y el fortalecimiento de la cultura institucional.

Asimismo, la incorporación de canales digitales representa una oportunidad significativa para transformar las dinámicas comunicacionales. Las plataformas virtuales, redes internas y herramientas colaborativas permiten no solo agilizar la circulación de información, sino también generar espacios de interacción en tiempo real. Sin embargo, como lo plantea Seguí León & Salas Hernández (2023), la eficacia de estos canales depende de su apropiación por parte de los usuarios y de su integración en las prácticas cotidianas de la organización. De lo contrario, existe el riesgo de que se conviertan en canales subutilizados o redundantes, sin un impacto real en la mejora de la comunicación.

En relación con la comunicación externa, la selección de canales adecuados resulta igualmente estratégica, ya que estos constituyen el principal medio de interacción con los públicos externos y de posicionamiento institucional. La investigación evidencia la necesidad de diversificar los canales utilizados, incorporando tanto medios tradicionales como digitales, con el fin de ampliar el alcance y la efectividad de la comunicación. En este contexto, las redes sociales, los sitios web institucionales y los medios de comunicación masiva juegan un papel clave en la difusión de información y en la construcción de la reputación organizacional.

No obstante, más allá de la diversidad de canales, el desafío radica en su integración dentro de una estrategia coherente. La falta de articulación entre los canales internos y externos puede generar inconsistencias en los mensajes y afectar la credibilidad institucional. Por ello, el modelo propuesto plantea la necesidad de establecer lineamientos claros para la gestión de los canales de comunicación, asegurando la coherencia entre los contenidos, los objetivos estratégicos y los públicos a los que se dirigen.

Otro aspecto relevante es la necesidad de considerar los canales informales como parte del sistema comunicacional. Si bien estos no siempre son controlados por la organización, desempeñan un papel importante en la circulación de información y en la construcción de percepciones entre los actores. La gestión estratégica de la comunicación implica reconocer la existencia de estos canales y desarrollar mecanismos que permitan orientar su impacto, evitando la propagación de información errónea o la generación de conflictos internos.

Desde una perspectiva crítica, la implementación de una estrategia de canales de comunicación segmentada e integrada requiere superar diversas barreras, entre las que se encuentran la resistencia al cambio, la falta de capacitación en el uso de herramientas digitales y las limitaciones en infraestructura tecnológica. En este sentido, la definición de canales debe ir acompañada de procesos de formación, sensibilización y seguimiento que garanticen su uso adecuado y su contribución a los objetivos institucionales.

En síntesis, la discusión sobre los canales de comunicación pone de manifiesto que su adecuada selección, segmentación e integración es un factor determinante para el éxito del modelo de comunicación estratégica. La articulación de canales internos y externos permite mejorar la oportunidad, eficacia e impacto de la comunicación, superando las limitaciones identificadas en el diagnóstico. Asimismo, contribuye a fortalecer la relación con los diferentes

públicos, consolidar la identidad institucional y promover una cultura organizacional basada en la participación, la transparencia y el diálogo. En consecuencia, los canales de comunicación dejan de ser simples medios de transmisión de información para convertirse en herramientas estratégicas al servicio de la gestión institucional y la transformación organizacional.

4.5. Indicadores de seguimiento y evaluación para medir el impacto del modelo integral de comunicación estratégica de la relación entre la Universidad de Córdoba

La incorporación de indicadores de seguimiento y evaluación en el modelo integral de comunicación estratégica representa un avance significativo en la consolidación de una gestión comunicacional orientada a resultados. Este enfoque permite superar las prácticas tradicionales basadas en la intuición o en la ejecución de acciones aisladas, para dar paso a un sistema estructurado de medición que facilita la toma de decisiones informadas y el mejoramiento continuo. En este sentido, la inclusión de indicadores no solo fortalece el componente técnico del modelo, sino que también contribuye a su sostenibilidad en el tiempo, al permitir evaluar su efectividad y realizar ajustes en función de los resultados obtenidos.

Este planteamiento se encuentra en consonancia con lo propuesto por Montoya (2011), quienes, a través del enfoque del Balanced Scorecard, destacan la importancia de medir el desempeño organizacional desde múltiples perspectivas, más allá de los indicadores financieros tradicionales. En el contexto de la comunicación organizacional, esto implica considerar dimensiones como la eficacia de los mensajes, el nivel de participación de los actores, la calidad de las relaciones internas y externas, y el impacto de la comunicación en el logro de los objetivos institucionales. De esta manera, la evaluación del modelo trasciende la simple medición de actividades realizadas, para centrarse en los resultados e impactos generados por las estrategias propuestas.

Uno de los aspectos más relevantes del modelo propuesto es la integración de indicadores tanto cuantitativos como cualitativos, lo cual permite una evaluación más completa y contextualizada de los procesos comunicacionales. Los indicadores cuantitativos, como el alcance de los mensajes, la frecuencia de interacción o el uso de canales digitales, proporcionan información objetiva sobre la ejecución de las estrategias. Por su parte, los indicadores cualitativos permiten captar dimensiones más complejas, como la percepción de los actores, el nivel de satisfacción, la calidad de la comunicación y el grado de apropiación de los mensajes institucionales. Esta combinación resulta fundamental, ya que la comunicación organizacional no puede reducirse a métricas numéricas, sino que involucra procesos simbólicos, culturales y relacionales que requieren una interpretación más profunda.

Asimismo, la inclusión de una dimensión de aprendizaje dentro del sistema de evaluación refleja una visión avanzada de la gestión organizacional, alineada con los planteamientos acerca de las organizaciones inteligentes. Desde esta perspectiva, la evaluación no se concibe únicamente como un mecanismo de control, sino como una herramienta para la generación de conocimiento y la mejora continua. La retroalimentación derivada del seguimiento de los indicadores permite identificar buenas prácticas, reconocer debilidades y promover procesos de innovación en la gestión comunicacional. De esta manera, la organización puede adaptarse de manera más efectiva a los cambios del entorno y fortalecer su capacidad de respuesta (Sanhueza Henríquez, et al., 2016).

En este contexto, la evaluación del modelo también cumple una función estratégica en la alineación de la comunicación con los objetivos institucionales. La definición de indicadores claros y pertinentes permite establecer relaciones directas entre las acciones comunicativas y los resultados esperados, facilitando la coherencia entre la planificación y la ejecución. Esto resulta

especialmente relevante en organizaciones complejas, donde la falta de articulación entre áreas puede generar esfuerzos dispersos y poco efectivos. El uso de indicadores contribuye a visibilizar el aporte de la comunicación a la gestión institucional, fortaleciendo su posicionamiento como un componente clave en la toma de decisiones.

No obstante, la implementación de un sistema de indicadores y evaluación también implica desafíos importantes. Entre ellos se encuentran la dificultad para definir indicadores pertinentes que reflejen la complejidad de los procesos comunicacionales, la necesidad de contar con sistemas de información adecuados para la recolección y análisis de datos, y la resistencia organizacional frente a procesos de medición y rendición de cuentas. En este sentido, es fundamental que la institución desarrolle capacidades técnicas y promueva una cultura organizacional orientada a la evaluación, en la que los indicadores sean percibidos como herramientas de mejora y no como mecanismos de control punitivo.

Por otra parte, la evaluación del modelo debe ser entendida como un proceso continuo y dinámico, que requiere ajustes permanentes en función de los cambios en el entorno y en la organización. La flexibilidad del sistema de indicadores es clave para garantizar su pertinencia a lo largo del tiempo, evitando que se convierta en un instrumento rígido que limite la innovación. En este sentido, la retroalimentación constante y la participación de los actores en los procesos de evaluación pueden contribuir a fortalecer la legitimidad del modelo y a promover su apropiación institucional.

Ahora bien, la incorporación de indicadores de seguimiento y evaluación constituye un componente esencial del modelo integral de comunicación estratégica, al permitir medir su desempeño, identificar áreas de mejora y generar aprendizajes organizacionales. La combinación de indicadores cuantitativos y cualitativos, junto con la inclusión de una dimensión de

aprendizaje, evidencia un enfoque integral que reconoce la complejidad de la comunicación organizacional. Asimismo, su articulación con los objetivos institucionales refuerza el carácter estratégico del modelo, posicionando la comunicación como un elemento clave para la transformación organizacional y el logro de resultados sostenibles.

4.6. Articulación entre resultados y estructura del modelo propuesto

La estructura del modelo integral de comunicación estratégica propuesto en la presente investigación no responde a un ejercicio teórico abstracto, sino que se deriva directamente de los hallazgos obtenidos en el proceso de diagnóstico, a partir del análisis de la información recolectada mediante entrevistas y encuestas aplicadas a los diferentes actores de la Universidad de Córdoba. En este sentido, cada uno de los componentes del modelo encuentra su fundamento en resultados específicos del estudio, lo cual garantiza su pertinencia y coherencia con la realidad institucional analizada.

En primer lugar, la identificación del componente de actores dentro del modelo se sustenta en los resultados que evidencian la existencia de múltiples grupos de interés, tanto internos como externos, con distintos niveles de participación en los procesos comunicacionales. Los hallazgos muestran que, si bien estos actores son reconocidos por la institución, su interacción no se desarrolla de manera articulada. Esta situación condujo a la necesidad de incorporar en el modelo un componente orientado a la clasificación, caracterización y gestión estratégica de los actores, con el fin de fortalecer su participación en los procesos comunicacionales.

En segundo lugar, el componente relacionado con las relaciones comunicacionales se deriva del análisis que permitió identificar debilidades en la comunicación interna, tales como la fragmentación entre dependencias y la predominancia de flujos de información descendentes, así

como limitaciones en la comunicación externa, caracterizadas por relaciones intermitentes con el sector empresarial, las comunidades y las entidades gubernamentales. Estos resultados evidencian la necesidad de intervenir las dinámicas relacionales, lo cual se traduce en la inclusión de este componente en el modelo como eje central para la articulación institucional.

En tercer lugar, la incorporación del componente de estrategias de comunicación responde a los hallazgos del diagnóstico que evidencian la ausencia de una planificación estratégica que oriente las acciones comunicacionales de la institución. La identificación de prácticas aisladas y no sistematizadas condujo a la formulación de estrategias estructuradas dentro del modelo, orientadas al posicionamiento institucional, el fortalecimiento de alianzas y la mejora de la interacción con los diferentes públicos.

Por su parte, el componente de canales de comunicación se fundamenta en los resultados que muestran la existencia de múltiples medios utilizados por la institución, pero sin una segmentación clara ni una planificación diferenciada según los públicos. Esta situación evidenció la necesidad de establecer criterios para la selección y uso de los canales, lo cual se incorpora en el modelo con el propósito de mejorar la eficacia y el alcance de la comunicación desarrollada por la organización.

Finalmente, el componente de indicadores de seguimiento y evaluación se deriva de la ausencia identificada de mecanismos sistemáticos para medir el impacto de las acciones comunicacionales. Los resultados del diagnóstico evidencian que la institución no cuenta con herramientas claras para evaluar la efectividad de sus procesos de comunicación, lo cual limitaba la toma de decisiones. En respuesta a esta situación, el modelo incorpora un sistema de indicadores que permite medir variables asociadas a la participación, la articulación institucional y la percepción de los actores.

De manera integral, se concluye que la estructura del modelo propuesto responde directamente a las necesidades identificadas en el diagnóstico, configurándose como una propuesta coherente y fundamentada en evidencia empírica. Esta articulación entre resultados y diseño fortalece la validez del modelo, en la medida en que garantiza que sus componentes no son arbitrarios, sino que emergen de la realidad analizada y buscan dar respuesta a las problemáticas identificadas en la Universidad de Córdoba.

4.7. Análisis crítico, aportes del estudio y conclusiones de la discusión

El análisis crítico de los resultados obtenidos permite identificar que una de las principales debilidades de la Universidad de Córdoba radica en la falta de articulación estratégica de la comunicación organizacional. Esta situación se manifiesta en la fragmentación de los flujos comunicacionales, la débil integración entre actores internos y externos, la ausencia de una planificación estructurada y la limitada evaluación de los procesos comunicativos. En conjunto, estas debilidades restringen la capacidad de la institución para proyectarse de manera coherente, generar impacto en su entorno y consolidar un posicionamiento institucional sólido que garantice una mejor imagen en el entorno al cual pertenece la organización (Blanco, Cerdas, & García, 2021).

Desde una perspectiva crítica, la comunicación en la institución ha sido concebida predominantemente como una función operativa, centrada en la transmisión de información y en la respuesta a necesidades inmediatas, más que como un proceso estratégico orientado a la construcción de relaciones, identidad y valor institucional. Esta visión limitada coincide con problemáticas identificadas en diversos contextos organizacionales, donde la comunicación es subestimada como herramienta de gestión, lo que genera desarticulación entre las acciones institucionales y los objetivos estratégicos. En el caso analizado, esta situación se traduce en una

pérdida de oportunidades para fortalecer la cohesión interna, la participación de los actores y la interacción con el entorno.

Frente a este panorama, el modelo integral de comunicación estratégica propuesto en la investigación plantea un cambio de paradigma significativo, al concebir la comunicación como un eje transversal de la gestión institucional. Este enfoque reconoce que la comunicación no solo cumple una función informativa, sino que es un proceso clave para la construcción de sentido, la articulación de actores, la generación de confianza y el fortalecimiento de la cultura organizacional. En este sentido, el modelo propone superar la lógica fragmentada identificada en el diagnóstico, mediante la integración de actores, la estructuración de relaciones comunicacionales, la definición de estrategias claras, la gestión adecuada de canales y la implementación de un sistema de evaluación basado en indicadores.

Uno de los principales aportes del estudio radica en su capacidad para articular teoría y práctica en el campo de la comunicación estratégica en contextos universitarios. A través del análisis empírico, la investigación no solo describe las problemáticas existentes, sino que propone un modelo aplicable que responde a las necesidades identificadas, sustentado en referentes teóricos sólidos. En particular, el estudio integra aportes de la teoría de los stakeholders, la comunicación organizacional, la responsabilidad social universitaria, el modelo de la triple hélice y los enfoques de gestión estratégica, lo que le otorga un carácter interdisciplinario y una alta pertinencia académica.

Asimismo, la investigación contribuye a ampliar la comprensión de la comunicación como un factor determinante en el desarrollo institucional. Al evidenciar la relación entre comunicación, participación, identidad y posicionamiento, el estudio destaca la importancia de gestionar la comunicación de manera estratégica para fortalecer tanto los procesos internos como

la proyección externa de la universidad. Este aporte resulta especialmente relevante en contextos de educación superior pública, donde las instituciones enfrentan desafíos relacionados con la legitimidad, la calidad educativa, la vinculación con el entorno y la sostenibilidad organizacional de la Universidad.

Desde el punto de vista metodológico, el estudio también ofrece un aporte significativo al proponer un modelo que integra diagnóstico, diseño estratégico, implementación y evaluación, lo cual permite abordar la comunicación organizacional de manera sistémica. La inclusión de indicadores de seguimiento y la dimensión de aprendizaje organizacional refuerzan la capacidad del modelo para adaptarse a las dinámicas cambiantes del entorno, promoviendo procesos de mejora continua y fortalecimiento institucional.

En términos de impacto, los resultados evidencian que el fortalecimiento de la comunicación estratégica puede contribuir de manera significativa al desarrollo institucional, al facilitar la articulación entre actores, mejorar la eficiencia de los procesos, promover la participación y consolidar la identidad organizacional. La implementación del modelo propuesto tiene el potencial de transformar la manera en que la universidad gestiona sus relaciones internas y externas, posicionándola como un actor más proactivo, coherente y relevante en su contexto externo.

No obstante, es importante reconocer que la implementación del modelo implica desafíos relacionados con la cultura organizacional, la resistencia al cambio, la disponibilidad de recursos y la necesidad de fortalecer capacidades institucionales en gestión comunicacional. Por ello, su aplicación requiere un compromiso decidido por parte de los directivos, así como la participación activa de los diferentes actores institucionales, de modo que la comunicación estratégica sea asumida como una responsabilidad compartida.

Finalmente, la discusión de los resultados permite concluir que la comunicación estratégica constituye un eje fundamental para el desarrollo institucional de la Universidad de Córdoba. Las debilidades identificadas en el diagnóstico evidencian la necesidad de transformar las prácticas comunicacionales existentes, mientras que el modelo propuesto ofrece una ruta clara y fundamentada para avanzar hacia una gestión más integrada, participativa y orientada a resultados. De esta manera, la investigación no solo aporta al conocimiento académico, sino que también ofrece herramientas concretas para la transformación organizacional, consolidando la comunicación como un componente esencial en la construcción de instituciones educativas más eficientes, inclusivas y sostenibles.

4.8. Aporte científico original de la investigación

La presente investigación aporta un avance significativo en el campo de la comunicación estratégica aplicada al contexto universitario, al proponer un modelo integral que supera enfoques tradicionales centrados exclusivamente en la difusión de información y en la gestión instrumental de los medios. En este sentido, el carácter original del estudio radica en la articulación sistémica de actores, relaciones, canales, estrategias e indicadores, orientados específicamente al fortalecimiento sostenible de la relación entre la Universidad de Córdoba y el sector externo.

A diferencia de los modelos clásicos de comunicación organizacional, los cuales, según plantean autores como Gutiérrez & Forero (2024), se centran en la construcción de imagen corporativa o en la gestión de relaciones desde una perspectiva general, la presente propuesta introduce un enfoque contextualizado que responde a las particularidades de una institución de educación superior pública en un entorno regional como Montería, Córdoba. Este elemento constituye un aporte relevante, en la medida en que adapta los principios de la comunicación

estratégica a dinámicas territoriales específicas, caracterizadas por la interacción con comunidades, sectores productivos y entidades gubernamentales.

Así mismo, el modelo desarrollado se diferencia de propuestas existentes al integrar de manera explícita la dimensión de sostenibilidad relacional, entendida no solo como la continuidad de los vínculos institucionales, sino como la capacidad de generar confianza, legitimidad y valor compartido en el tiempo. Mientras que enfoques tradicionales priorizan indicadores de visibilidad o posicionamiento, esta investigación incorpora variables relacionadas con la calidad de las relaciones, la percepción de los actores externos y el impacto social de la comunicación, lo cual amplía el alcance analítico del campo.

Otro aporte original radica en la incorporación de un sistema estructurado de indicadores de seguimiento y evaluación que combina métricas cuantitativas y cualitativas, organizadas en dimensiones de eficacia, eficiencia, impacto y aprendizaje organizacional. Este enfoque supera las limitaciones de modelos que carecen de mecanismos claros de medición, permitiendo no solo evaluar resultados, sino también retroalimentar el proceso comunicacional de manera continua. En este sentido, la propuesta se alinea con enfoques contemporáneos de gestión estratégica, pero los adapta específicamente al ámbito de la comunicación universitaria.

Adicionalmente, la investigación introduce un enfoque integrador entre la comunicación estratégica y la responsabilidad social universitaria. A diferencia de modelos que abordan estas dimensiones de manera separada, el presente estudio las articula como componentes interdependientes, reconociendo que la comunicación no solo informa, sino que también construye relaciones éticas, participativas y orientadas al desarrollo social.

Desde el punto de vista metodológico, el carácter original de la investigación también se evidencia en la aplicación de un enfoque mixto que permitió integrar percepciones cualitativas

de actores clave con datos cuantitativos provenientes de encuestas, lo cual fortaleció la validez del diagnóstico y la pertinencia del modelo propuesto. Esta triangulación metodológica permitió construir una propuesta basada en evidencia empírica, diferenciándose de modelos exclusivamente teóricos.

Finalmente, es importante destacar que el modelo no se limita a una formulación conceptual, sino que incluye su validación mediante aplicación empírica, lo cual permite demostrar su viabilidad y pertinencia en un contexto real. Este aspecto refuerza el aporte científico del estudio, en la medida en que no solo propone una solución, sino que evidencia su funcionamiento y sus resultados en la práctica. El aporte científico original de esta investigación se sustenta en:

- La construcción de un modelo integral contextualizado para una universidad pública regional.
- La incorporación de la sostenibilidad relacional como eje central de la comunicación estratégica.
- La integración de un sistema robusto de evaluación y seguimiento.
- La articulación entre comunicación estratégica y responsabilidad social universitaria.
- La validación empírica del modelo.

Atendiendo a lo anterior, cada uno de estos elementos posicionan el estudio como una contribución relevante al campo de la comunicación estratégica en educación superior, ampliando sus alcances teóricos y prácticos.

5. Conclusiones

La presente investigación tuvo como propósito analizar la relación entre la Universidad de Córdoba y el sector externo, a partir del estudio de sus dinámicas comunicacionales y el diseño de un modelo integral de comunicación estratégica. En este sentido, las conclusiones se fundamentan en los resultados obtenidos mediante la aplicación de instrumentos de recolección de información y su respectivo análisis, garantizando su coherencia con los objetivos planteados.

En relación con el objetivo orientado a identificar los actores involucrados en los procesos de comunicación institucional, se concluye que la Universidad de Córdoba cuenta con una diversidad significativa de grupos de interés, tanto internos como externos, lo cual evidencia su carácter como organización compleja y abierta al entorno. Sin embargo, los resultados muestran que, aunque estos actores son reconocidos a nivel institucional, no existe una articulación sistemática que permita su integración efectiva en los procesos comunicacionales. En particular, se identificó que la participación de actores clave, como egresados, sector productivo y comunidades, es limitada y en muchos casos se presenta de manera ocasional, lo cual reduce las posibilidades de construir relaciones estratégicas sostenibles en el tiempo.

En cuanto al análisis de las relaciones comunicacionales, los hallazgos permiten afirmar que la comunicación interna presenta debilidades estructurales asociadas principalmente a la predominancia de flujos de información de carácter descendente, lo que limita la retroalimentación y la participación activa de los diferentes estamentos universitarios. Asimismo, se evidenció una fragmentación entre dependencias académicas y administrativas, lo cual dificulta la circulación eficiente de la información y la construcción de una visión institucional compartida. Estas condiciones afectan no solo la coordinación interna, sino también la capacidad de la universidad para proyectarse de manera coherente hacia el entorno externo.

En el ámbito de la comunicación externa, se concluye que, si bien la Universidad de Córdoba mantiene relaciones con diversos actores, estas se caracterizan por su baja sistematicidad y continuidad. Los resultados muestran que la interacción con el sector empresarial, las entidades gubernamentales y las comunidades no responde a una estrategia claramente definida, sino que se desarrolla en función de iniciativas puntuales o necesidades específicas. Esta situación limita el alcance de la comunicación como herramienta para la generación de alianzas estratégicas, la transferencia de conocimiento y el posicionamiento institucional en el contexto regional.

Respecto al uso de los canales de comunicación, se evidenció que la institución dispone de múltiples medios, incluyendo canales tradicionales y plataformas digitales; no obstante, su utilización no está orientada por criterios estratégicos que consideren las características y necesidades de los diferentes públicos. En este sentido, los resultados indican que la ausencia de segmentación y planificación en el uso de los canales reduce su efectividad, afectando la calidad de la interacción con los actores internos y externos. Esta situación pone de manifiesto la necesidad de fortalecer la gestión de los medios de comunicación desde un enfoque estratégico e integrado que mejora los resultados.

A partir de los resultados del diagnóstico, se diseñó un modelo integral de comunicación estratégica que articula de manera sistemática los componentes identificados como críticos: actores, relaciones, estrategias, canales e indicadores. Se concluye que este modelo responde de manera pertinente a las necesidades identificadas en la institución, en la medida en que propone mecanismos para fortalecer la comunicación bidireccional, promover la participación de los actores y consolidar relaciones externas más estables y efectivas. Su estructura permite superar

las limitaciones evidenciadas en el diagnóstico, al plantear una visión integrada de la comunicación como eje transversal de la gestión institucional.

En relación con la validación del modelo, los resultados obtenidos a partir de su aplicación empírica evidencian mejoras en aspectos como la organización de los procesos comunicacionales, el nivel de participación de los actores y la percepción de los públicos frente a la institución. Si bien estos avances no pueden ser generalizados más allá del contexto específico del estudio, sí permiten concluir que el modelo es viable y tiene potencial para fortalecer la comunicación estratégica en la Universidad de Córdoba, siempre que se garantice su implementación continua y su ajuste a las dinámicas institucionales.

De manera transversal, se concluye que la principal limitación identificada en la gestión comunicacional de la Universidad de Córdoba no radica en la inexistencia de recursos, actores o canales, sino en la ausencia de una articulación estratégica que permita integrar estos elementos en un sistema coherente. Esta falta de integración afecta la capacidad de la institución para gestionar de manera efectiva sus relaciones con el entorno, lo cual se refleja en la baja continuidad de las alianzas y en las limitaciones en su posicionamiento institucional.

Finalmente, la investigación permite afirmar que el fortalecimiento de la comunicación estratégica en el contexto universitario requiere no solo de herramientas y medios, sino de una visión integral que reconozca la comunicación como un proceso estructural orientado a la construcción de relaciones, la generación de valor social y el cumplimiento de la misión institucional. En este sentido, el modelo propuesto constituye una alternativa fundamentada en los resultados del estudio, que puede contribuir al mejoramiento de la gestión comunicacional en la Universidad de Córdoba.

Referencias

Abad, M. A., & López, P. F. (2015). La cultura organizacional versus la organización como cultura. *Revista Ciencia Unemi, 8(14)*, 113-121. E-ISSN: 2528-7737.

Alzate, S. J., & Orozco, T. J. (2018). Stakeholders, actores estratégicos en la construcción de marca. *Anagramas Rumbos y sentidos de la comunicación, 16(32)*, 95-109. DOI: https://doi.org/10.22395/angr.v16n32a6.

Apolo, D., Báez, V., Pauker, L., & Pasquel, G. (2017). Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica. *Revista Latina de Comunicación Social, (72)*, 521-539. E-ISSN: 1138-5820.

Arellano, E. (2008). La Estrategia de Comunicación Orientada al Desarrollo de la Cultura Organizacional. *Razón y Palabra, 13(2)*, 1-15. ISSN: 1605-4806.

Barreyro, J. P., Injoque, R. I., Álvarez, D. A., Formoso, J., & Burin, D. (2017). Generación de inferencias explicativas en la comprensión de textos expositivos: el rol de la memoria de trabajo y el conocimiento previo específico. *Suma Psicológica, (24)*, 17–24. ISSN: 0121-4381.

Blanco, L. S., Cerdas, M. V., & García, M. J. (2021). Clima organizacional en centros educativos públicos costarricenses: un análisis multifactorial. *Revista Educación, 45(1)*, 1-30. DOI: https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.41927.

Castro, M. J., Gómez, M. L., & Camargo, C. E. (2023). La investigación aplicada y el desarrollo experimental en el fortalecimiento de las competencias de la sociedad del siglo XXI. *Tecnura, 27(75)*, 140-174. DOI: https://doi.org/10.14483/22487638.19171.

Castro, M. J., Gómez, M. L., & Camargo, C. E. (2023). La investigación aplicada y el desarrollo experimental en el fortalecimiento de las competencias de la sociedad del siglo XXI. *Tecnura, 27(75)*, 140-174. DOI: https://doi.org/10.14483/22487638.19171.

Congreso de Colombia. (28 de 12 de 1992). *Ley 30 de 1992*. Obtenido de https://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_col_ley_30_sp.pdf

Congreso de Colombia. (28 de 10 de 1993). *Ley 80 de 1993*. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=304

Congreso de Colombia. (08 de Febrero de 1994). *Ley 115 de 1994*. Obtenido de Ministerio de Educación Nacional (MEN): https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=292

Congreso de Colombia. (29 de 12 de 1998). *Ley 489 de 1998*. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=186

Congreso de Colombia. (17 de 10 de 2012). *Ley 1581 de 2012*. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981

Contreras, D. O., & Garibay, R. N. (2020). Comunicación organizacional: Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina. *InMediaciones de la Comunicación, 15(2)*, 43-70.

da Costa, S., Páez, D., Gondim, S., Rodríguez, M., Mazzieri, S., Torres, A., . . . Jiménez, P. (2016). Percepción de innovación en las organizaciones. Percepción de innovación en organizaciones de España y Latinoamérica. *Universitas Psychologica, vol. 15, núm. 4*, 1-37.

Dias, B. R. (2011). La Comunicación y la Cultura: Estratégias para la Gestión de los cambios en las Empresas. *Razón y Palabra, (77)*, 1-21.

Díaz, C. E. (2017). Comunicación estratégica: origen y evolución del concepto. *La comunicación estratégica*, 13-34. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6696730.

Feria, A. H., Matilla, G. M., & Mantecón, L. S. (2020). La entrevista y la encuesta ¿métodos o técnicas de indagación empírica? *Didasc@lia: Didáctica y Educación, 11(3)*, 62-79. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7692391.

Fontalvo, H. T., Quejada, O. R., & Puello, P. J. (2011). La comunicación organizacional como agente dinamizador de la mejora contínua en los sistemas de gestión. *Encuentros, 9(2)*, 147-160. ISSN: 1692-5858.

Galindo, C. J. (2010). La internet y sus redes sociales. comunicología e ingeniería en comunicación social de un fenómeno aún emergente. *Razón y Palabra, (71)*, 1-18. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199514914051.

García, U. E. (2016). Gestión estratégica de la comunicación interna. Un caso de red informal en una organización educativa. *Opción, 32(7)*, 684-706. ISSN: 1012-1587.

Gómez, D. M., & Sarsosa, P. K. (2011). Características de la cultura organizacional y comunicación interna en una comercializadora de lácteos de Cali. *Pensamiento Psicológico, 9(17)*, 57-67. ISSN 1657-8961.

Gómez, L. E., Navas, D. F., Aponte, M. G., & Betancourt, B. L. (2014). Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización. *Dyna, 81(184)*, 158-163. ISSN: 0012-7353.

Gómez, N. B., & Benito, V. C. (2014). Presente de la Comunicación Organizacional en las Pymes Españolas. *Razón y Palabra, (86)*, 1-21. ISSN: 1605-4806.

Guanipa, P. M. (2012). Elementos del Proceso de Comunicación que Orientan el Discurso de los Profesores Universitarios. *Vivat Academia, (118)*, 33-60. E-ISSN: 1575-2844.

Gutiérrez, M. R. (2022). El papel de la Comunicación Estratégica como como un factor de Ventaja Competitiva para la Organización. *Revista científica Amfíbios, 5(1)*, 36-44. DOI: https://doi.org/10.37979/afb.2022v5n1.101.

Gutiérrez, T. O., & Forero, H. A. (2024). Comunicación Estratégica Integral en Colombia, un enfoque hacia la transformación. *Anagramas Rumbos y sentidos de la comunicación, 22(44)*, 1-33.

Hernández González, M., & Rodríguez Cruz, Y. (2016). La Dirección Estratégica y el Cuadro de Mando Integral como herramienta de apoyo a la Gestión Empresarial en la Empresa de Proyectos de Arquitectura e Ingeniería de atanzas. *Revista de Arquitectura e Ingeniería, 10(2), 10*(2), 1-9. ISSN-e 1990-8830.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación 6ta Edición.* México D.F.: McGrawHill.

López Trujillo, M., Marulanda Echeverry, C. E., & Isaza Echeverri, G. A. (2011). Cultura Organizacional y Gestión del Cambio y de Conocimiento en Organizaciones de Caldas. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte, núm. 33*, 1-23.

López, S. J. (1997). *Instrumentos Básicos para la Iniciación a la Investigación Descriptiva.* Oviedo: Universidad de Oviedo. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=226763.

Maldonado, C. E. (2009). Complejidad de los Sistemas Sociales: Un reto para las ciencias sociales. *Cinta de Moebio, (36)*, 146-157. DOI: http://dx.doi.org/10.4067/S0717-554X2009000300001 .

Marín, I. D. (2012). Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá. *Estudios Gerenciales, 28(123)*, 43-63. DOI: https://doi.org/10.1016/S0123-5923(12)70204-8.

Márquez, L. J., Burau, G. E., Cevallos, G. I., & Vásquez, O. J. (2018). Importancia de la Comunicación Estratégica en la Socialización del Buen Vivir. *Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales (ReHuso), 3(1)*, 143-162. E-ISSN: 2550-6587.

Matos, d. R., Martina, M. M., Barreto, Y. A., & Vethencourt, M. (2018). El trabajo en equipo para promover la participación de los actores sociales. *Telos, 20(2)*, 226-237. ISSN: 1317-0570.

MinCultura. (26 de 05 de 2015). *Decreto 1080 de 2015*. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=76833

MinTIC. (14 de 06 de 2018). *Decreto 1008 de 2018*. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=86902

Molina, G. A., Roque, R. L., Garcés, G. B., Rojas, M. Y., Dulzaides, I. M., & Selín, G. M. (2015). El proceso de comunicación mediado por las tecnologías de la información. Ventajas y desventajas en diferentes esferas de la vida social. *MediSur, 13(4)*, 481-493. E-ISSN: 1727-897X.

Montoya, C. A. (2011). El Balanced Scorecard como Herramienta de Evaluación en la Gestión Administrativa. *Revista Científica "Visión de Futuro", 15(2)*, 1-26. ISSN: 1669-7634.

Montoya, R. M., & De la Rosa, G. L. (2014). Flujos de Comunicación en Organizaciones Privadas en Tijuana. *Razón y Palabra, (87)*, 1-25. ISSN: 1605-4806.

Mouta, C., & Meneses, R. (2021). El impacto de las características del CEO en la cultura organizacional y en el efecto de compartimentos estancos. *Revista Brasileña Gestión de Negocios, 23(2)*, 207-225.

Moyano, Á. A. (30 de 11 de 2014). *Relaciones sociales en contextos organizacionales.* Obtenido de Repositorio Universidad del Rosario: https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/9487/Trabajo%20de%20grado%20Ana%20Maria%20Moyano%20Avila.pdf

Papic Domínguez, K. (2019). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Cuadernos de Investigación Educativa, 10(1)*, 63-83. DOI: 10.18861/cied.2019.10.1.2881.

Parra, d. P., & Rincón, Q. Y. (2010). El Aspecto Estratégico de las Relaciones Públicas en el Servicio Comunitario en el Sector Universitario. *Razón y Palabra, núm. 71*, 1-24. ISSN: 1605-4806.

Peiró, J. M., & Bresó, I. (2012). La comunicación en las organizaciones: Una aproximación desde el modelo de análisis multifacético para la gestión y la intervención organizacional (modelo Amigo). *Persona, 6(15)*, 41-70. ISSN: 1560-6139.

Peña, A. B., del Henar, S. C., & Fernández, d. B. (2015). Estrategias inteligentes de comunicación interna y gestión empresarial. *Opción, 31(3)*, 944-966. ISSN: 1012-1587.

Portillo, R. R. (2012). La Comunicación Externa en Universidades Privadas con Estudios a Distancia en Pregrado. *Razón y Palabra, (79)*, 1-24. ISSN: 1605-4806.

Puig, G. I. (2006). La comunicación en las organizaciones educacionales. *VARONA, (43)*, 25-29. ISSN: 0864-196X.

Ramos, R. W., Paredes, S. M., & Teran, A. P. (2017). *Comunicación Organizacional.* Guayaquil: COMPÁS.

Rivera, B. J. (2011). Comunicación Estratégica. *Palabra Clave, 14(1)*, 7-8. ISSN: 0122-8285.

Rojas, R. M. (2017). El Sistema Social Organización: Una Propuesta de Análisis Teórico Social. *Iberofórum. Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana, vol. XII, núm. 24*, 78-99. E-ISSN: 2007-0675.

Salas, F. C. (2011). Estado del arte de la nueva comunicación estratégica en Iberoamérica y Colombia. *Signo y Pensamiento, 59(31)*, 234 - 246. ISSN: 0120-4823.

Salas, F. C. (2013). Posicionamiento de la comunicación estratégica como gestión gerencial en las empresas más grandes de Colombia. *Signo y Pensamiento, 32(63), XXXII*(63), 94-109. ISSN: 0120-4823.

Samper Pizano, E. (05 de 12 de 1995). *Decreto 2150 de 1995*. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1208

Sánchez, d. G., & Nava, R. M. (2007). Sistemas y barreras de la comunicación en institutos universitarios tecnológicos del municipio Cabimas, Estado Zulia, Venezuela. *Enl@ce: Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento, 4(3)*, 71-90. ISSN: 1690-7515.

Sanhueza Henríquez, S., Matzler Pascal, P., Hsu Chuan, C., Domínguez Maldonado, J., Friz Carrillo, M., & Quintriqueo Millán, S. (2016). Competencias Comunicativas Interculturales en la formación inicial docente: El caso de tres universidades regionales de Chile. *Estudios Pedagógicos, vol. XLII, núm. 4*, 183-200.

Seguí León, G. C., & Salas Hernández, J. L. (2023). La comunicación al servicio de instituciones de la comunidad. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina, 11(3)*, 1-19.

Velásquez, C. A. (2007). La Organización, el Sistema y su Dinámica: Una Versión de Niklas Luhmann. *Revista Escuela de Administración de Negocios, (61)*, 129-155. ISSN: 0120-8160.

Zúñiga, M. E. (2010). La comunicación organizacional y su importancia para las escuelas de arte universitarias: Propuesta para la construcción de conocimiento organizacional colectivo desde una intervención educativa. *Educación, 34(1)*, 73-81. ISSN: 0379-7082.

Apéndices

Apéndice 1. Encuesta

1. ¿Cómo considera qué es el relacionamiento entre la universidad y su empresa y por qué?
    a. Muy relacionado.
    b. Relacionado.
    c. Normal.
    d. Poco relacionado.
    e. Sin relacionamiento.
2. Usted como líder de la empresa, siente que la comunicación con la universidad es:
    a. Muy fluida.
    b. Fluida.
    c. Normal.
    d. Poco fluida.
    e. Sin fluidez.
3. Considera que los métodos o formas de comunicación desde la universidad con su empresa son:
    a. Muy adecuadas.
    b. Adecuadas.
    c. Normales.
    d. Inadecuadas.
    e. Muy inadecuadas
4. Cómo cree que se puede mejorar el relacionamiento y comunicación de la universidad hacia el sector productivo:

a. Participación en eventos institucionales.

b. Manteniendo un diálogo continuo.

c. Conociendo las necesidades y expectativas del sector.

d. Creando un comité.

e. Generando información de interés.

5. ¿Qué canal o mecanismo de comunicación de la universidad es el más óptimo para relacionarse con su empresa?

a. Correo electrónico.

b. Página web.

c. Llamadas y mensajes.

d. Reuniones.

e. Redes sociales.

6. Considera que el relacionamiento de la universidad con su empresa es:

a. Muy relacionado.

b. Relacionado.

c. Normal.

d. Poco relacionado.

e. Sin relacionamiento.

7. ¿Existe una comunicación estratégica entre la universidad y su empresa que permita consolidar acciones de beneficio mutuo?

a. Muy estratégica.

b. Estratégica.

c. Normal.

d. Poco estratégica.

e. Nada estratégica.

Apéndice 2. Entrevista

Entrevista

Personas a entrevistar: rector, vicerrector de Investigación y Extensión, y jefe de la Oficina de Comunicaciones.

Objetivo de la entrevista: Recolectar información para la consolidación del diseño de un modelo integral de comunicación estratégica que permite evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo.

Tipos de pregunta: abiertas.

Entrevistado:	Fecha:
Lugar:	Tiempo en la Universidad:
Nivel de estudios:	Lugar de residencia:

Eje Estratégico

1. ¿Cuáles son los públicos a nivel interno y externo a los que la organización debe dirigirse con su comunicación para cumplir sus objetivos comunicacionales?
2. ¿Qué medio de comunicación considera que consumen los grupos de interés a los que apunta la universidad?
3. ¿Qué tipo de alcance considera que deberían tener los medios de comunicación e interacción social que se deben utilizar en el diseño del modelo integral de comunicación estratégica (nacional, regional o local)? Sugerencia: establezca categorías para cada caso puntual.
4. ¿Cuáles medios considera que integrarían mejores acciones a los procesos de comunicación de la universidad? Diarios, revistas, radio, televisión, web, redes sociales. Sugerencia: desarrolle una descripción para cada caso seleccionado.

5. ¿Qué aspectos considera que serían importantes para la consolidación del plan de fortalecimiento de las relaciones de la universidad?
6. ¿Qué características debería tener el vínculo (relación) de la universidad con los grupos de interés?
7. ¿Qué tipos de acciones permiten generar participación y compromiso mutuo entre la universidad y los grupos de interés?
8. ¿Qué tipos de eventos se pueden genera con el objetivo de mejorar las relaciones y comunicaciones con los grupos de interés?
9. ¿Participaría de las acciones de comunicación que desarrollan los grupos de interés que mantienen una alianza estratégica con la universidad?
10. ¿Cuáles son los grupos de interés y los grupos de presión que se deben mantener informados sobre las actividades de la universidad?
11. ¿De qué manera mantendría informados a los grupos de interés?

Eje Temático

12. ¿Cuáles considera que son les mensajes clave que debe entregar la universidad a los grupos de interés?
13. ¿Cuáles serían los temas prioritarios a difundir por parte de la universidad?
14. ¿Qué casos de éxito se pueden difundir para mostrar la labor de la universidad?
15. ¿Qué temas cree que se pueden trabajar en exclusividad con un medio de comunicación preseleccionado? Sugerencia: tenga en cuenta los medios que selecciono en la pregunta 4.
16. ¿Identifique los principales temas vinculados a su actividad que se pueden tratar con los grupos de interés?

17. ¿Se poseen estadísticas en la universidad que puedan fortalecer la información que se quiere comunicar a los grupos de interés?

Eje Retórico

18. ¿Qué modalidad de comunicación considera prioritaria para la universidad? informaciones de prensa periódicas, encuentros individuales con los grupos de interés, convocatorias a eventos, campañas de prensa, medios propios (newsletter, folleto, boletín electrónico, sitio web, entre otras).
19. ¿Cuál considera que debería ser el estilo de comunicación institucional que debe utilizar la universidad para mejorar su interacción con sus grupos de interés?
20. ¿Qué niveles de lengua y estilos de mensaje considera que se deben utilizar para una comunicación estratégica con los grupos de interés?
21. ¿Qué criterios se deberían utilizar para construir un discurso oficial de la universidad ante sus grupos de interés?

Eje Metodológico

22. ¿Qué tipos de relaciones se deben incluir dentro de los procesos de comunicación internos y externos de la universidad?
23. ¿Cuáles considera que serían las principales estrategias que se deberían aplicar para fortalecer el diseño de un modelo integral de comunicación estratégica orientado al fortalecimiento de las relaciones de la Universidad de Córdoba – Colombia y sector externo?

Muchas gracias por su colaboración

Apéndice 3. Evaluación de instrumentos – Encuesta

RÚBRICA PARA EVALUACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

En el proceso de investigación se desarrolla un instrumento de recolección de información de tipo cuantitativo, que será aplicado a la población externa (sector productivo) con el propósito de comprender las dinámicas organizacionales de la Universidad de Córdoba y fortalecer las relaciones entre los actores externos que interactúan con la Institución. Para ello, se recopilarán y analizarán datos que son el resultado de la aplicación de una encuesta con 7 preguntas, basadas en las variables planteadas en la investigación tales como: Comunicación Estratégica y Relaciones Comunicacionales, además del análisis polifónico producto de la exploración de la literatura sobre las variables en mención, los cuáles permitirán una valoración profunda de los datos, facilitando la obtención de resultados significativos y concretos.

Se presenta a continuación los objetivos de la investigación y la rúbrica para la evaluación:

Objetivo General

- Diseñar un modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo.

Objetivo Específicos

- Identificar y caracterizar los actores internos y externos clave para el diseño del modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo.
- Proponer las relaciones comunicacionales que deben ser intervenidas tanto al interior como al exterior de la Universidad de Córdoba.
- Definir las estrategias que requiere el modelo integral de comunicación estratégica para consolidar la relación de la Universidad de Córdoba con el sector externo.
- Establecer los canales de comunicación más adecuados para los diferentes actores internos y externos, considerando criterios de oportunidad, eficacia e impacto.
- Determinar indicadores de seguimiento y evaluación que permitan medir el impacto del modelo integral de comunicación estratégica en el fortalecimiento sostenible de la relación entre la Universidad de Córdoba y el sector externo.

Encuesta

1. ¿Cómo considera qué es el relacionamiento entre la universidad y su empresa y por qué?

a. Muy relacionado.

b. Relacionado.

c. Normal.

d. Poco relacionado.

e. Sin relacionamiento.

2. Usted como líder de la empresa, siente que la comunicación con la universidad es:

a. Muy fluida.

b. Fluida.

c. Normal.

d. Poco fluida.

e. Sin fluidez.

3. Considera que los métodos o formas de comunicación desde la universidad con su empresa son:

a. Muy adecuadas.

b. Adecuadas.

c. Normales.

d. Inadecuadas.

e. Muy inadecuadas

4. ¿Cómo cree que se puede mejorar el relacionamiento y comunicación de la universidad hacia el sector productivo?

a. Participación en eventos institucionales.

b. Manteniendo un diálogo continuo.

c. Conociendo las necesidades y expectativas del sector.

d. Creando un comité.

e. Generando información de interés.

5. ¿Qué canal o mecanismo de comunicación de la universidad es el más óptimo para relacionarse con su empresa?

a. Correo electrónico.

b. Página web.

c. Llamadas y mensajes.

d. Reuniones.

e. Redes sociales.

6. Considera que el relacionamiento de la universidad con su empresa es:

a. Muy relacionado.

b. Relacionado.

c. Normal.

d. Poco relacionado.

e. Sin relacionamiento.

7. ¿Existe una comunicación estratégica entre la universidad y su empresa que permita consolidar acciones de beneficio mutuo?

a. Muy estratégica.

b. Estratégica.

c. Normal.

d. Poco estratégica.

e. Nada estratégica.

	Criterios			
Tema	**Bueno**	**Regular**	**Malo**	**Por mejorar**
Coherencia con el tema	X			
Pertinencia de las categorías	X			
Formato de preguntas	X			
Redacción de las preguntas	X			
Claridad en las preguntas	X			
Presentación	X			



Dra. Irene Becerril Arostegui
Nombre y firma del experto

	Criterios			
Tema	**Bueno**	**Regular**	**Malo**	**Por mejorar**
Coherencia con el tema	X			
Pertinencia de las categorías	X			
Formato de preguntas	X			
Redacción de las preguntas	X			

Claridad en las preguntas	X			
Presentación	X			

DATOS DEL EVALUADOR

Nombre del experto: Lina Luz López Hoyos

Formación académica: Doctor en Ciencias Pedagógicas

Área de experiencia: Pedagogía y Didáctica

Cargo actual: Docente tutora PTA FI

Institución: Germán Vargas Cantillo

Años de experiencia: 24

Nombre: Lina Luz López Hoyos

Firma: Lina Luz López H

_____

	Criterios			
Tema	Bueno	Regular	Malo	Por mejorar
Coherencia con el tema	x **Coherencia**: El abordaje de la temática tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está indagando, midiendo.			
Pertinencia de las categorías	x **Pertinencia:** Las formulaciones de los interrogantes son esenciales o importantes, es decir, se corresponden con lo que exige debe ser incluido en cada eje temático, estratégico y metodológico .			
Formato de preguntas	x **Formato:** Se encuentra completamente relacionado con las dimensiones que se están midiendo, observando, indagando para configurar la consistencia teórica y metodológica.			
Redacción de las preguntas	x **Redacción:** Existe consistencia lógica y cohesión y coherencia con claridad adecuada.			
Claridad en las preguntas	x **Claridad**: Existe comprensión con facilidad, es decir, la sintáctica y semántica son adecuadas.			
Presentación	x **Presentación:** Toda y cada parte de la guía de preguntas de la entrevista es completa y se configura en su presentación de manera, lógica y secuencial y ordenada			

DATOS DEL EVALUADOR

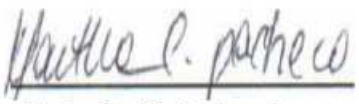
Nombre del experto: Martha Cecilia Pacheco Lora

Formación académica: Postgrados: Doctora en Ciencias de la Educación. Especialista en pedagogía del lenguaje audiovisual. Especialista en psicolingüística. Magister en comunicación. Pregrados: Comunicadora social-periodista- Profesional en fonoaudiología. Estudios multimedia

Cargo actual: Profesora titular adscrita al Departamento de informática y medios audiovisuales. Facultad de Educación y Ciencias Humanas en el área comunicación y medios.

Institución: Universidad de Córdoba, Colombia.

Años de experiencia: 29 años en universidad de Córdoba (1997/2026). Sumado a 10 años con Gobernación de Córdoba.



Martha Cecilia Pacheco Lora
34976522

Apéndice 4. Evaluación de instrumentos – Entrevista

RÚBRICA PARA EVALUACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

En el proceso de investigación se desarrolla un instrumento de recolección de información de tipo cualitativo, el cual está centrado en la realización de una entrevista, como interacción directa y de diálogo con la Rectoría, la Oficina de Extensión y la Oficina de Comunicaciones de la Universidad de Córdoba, así como el análisis de las narrativas y la observación abierta para profundizar en la identificación de necesidades y oportunidades de mejora en la estrategia comunicacional y fortalecimiento de las dinámicas comunicativas existentes. La entrevista aborda aspectos de las variables planteadas en la investigación tales como: Comunicación Estratégica y Relaciones Comunicacionales.

Se exponen a continuación los objetivos de la investigación y la rúbrica para la evaluación:

Objetivo General

- Diseñar un modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo.

Objetivo Específicos

- Identificar y caracterizar los actores internos y externos clave para el diseño del modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo.
- Proponer las relaciones comunicacionales que deben ser intervenidas tanto al interior como al exterior de la Universidad de Córdoba.
- Definir las estrategias que requiere el modelo integral de comunicación estratégica para consolidar la relación de la Universidad de Córdoba con el sector externo.
- Establecer los canales de comunicación más adecuados para los diferentes actores internos y externos, considerando criterios de oportunidad, eficacia e impacto.
- Determinar indicadores de seguimiento y evaluación que permitan medir el impacto del modelo integral de comunicación estratégica en el fortalecimiento sostenible de la relación entre la Universidad de Córdoba y el sector externo.

Entrevista

Personas a entrevistar: rector Universidad de Córdoba, jefe de Extensión, y jefe de la Oficina de Comunicaciones.

Objetivo de la entrevista: Recolectar información para la consolidación del diseño del modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo.

Tipos de pregunta: abiertas.

Entrevistado:	Fecha:
Lugar:	Tiempo en la Universidad:
Nivel de estudios:	Lugar de residencia:
Eje Estratégico	
1. ¿Cuáles son los públicos a nivel interno y externo a los que la organización debe dirigirse con su comunicación para cumplir sus objetivos comunicacionales?	
2. ¿Qué medio de comunicación considera que consumen los grupos de interés a los que apunta la universidad?	
3. ¿Qué tipo de alcance considera que deberían tener los medios de comunicación e interacción social que se deben utilizar en el plan de intervención (nacional, regional o local)? Sugerencia: establezca categorías para cada caso puntual.	
4. ¿Cuáles medios considera que integrarían mejores acciones a los procesos de comunicación de la universidad? Diarios, revistas, radio, televisión, web, redes sociales. Sugerencia: desarrolle una descripción para cada caso seleccionado.	
5. ¿Qué aspectos considera que serían importantes para la consolidación del plan de fortalecimiento de las relaciones de la universidad?	
6. ¿Qué características debería tener el vínculo (relación) de la universidad con los grupos de interés?	
7. ¿Qué tipos de acciones permiten generar participación y compromiso mutuo entre la universidad y los grupos de interés?	
8. ¿Qué tipos de eventos se pueden genera con el objetivo de mejorar las relaciones y comunicaciones con los grupos de interés?	
9. ¿Participaría de las acciones de comunicación que desarrollan los grupos de interés que mantienen una alianza estratégica con la universidad?	

10. ¿Cuáles son los grupos de interés y los grupos de presión que se deben mantener informados sobre las actividades de la universidad?
11. ¿De qué manera mantendría informados a los grupos de interés?
Eje Temático
12. ¿Cuáles considera que son les mensajes clave que debe entregar la universidad a los grupos de interés?
13. ¿Cuáles serían los temas prioritarios a difundir por parte de la universidad?
14. ¿Qué casos de éxito se pueden difundir para mostrar la labor de la universidad?
15. ¿Qué temas cree que se pueden trabajar en exclusividad con un medio de comunicación preseleccionado? Sugerencia: tenga en cuenta los medios que selecciono en la pregunta 4.
16. ¿Identifique los principales temas vinculados a su actividad que se pueden tratar con los grupos de interés?
17. ¿Se poseen estadísticas en la universidad que puedan fortalecer la información que se quiere comunicar a los grupos de interés?
Eje Retórico
18. ¿Qué modalidad de comunicación considera prioritaria para la universidad? informaciones de prensa periódicas, encuentros individuales con los grupos de interés, convocatorias a eventos, campañas de prensa, medios propios (newsletter, folleto, boletín electrónico, sitio web, entre otras).
19. ¿Cuál considera que debería ser el estilo de comunicación institucional que debe utilizar la universidad para mejorar su interacción con sus grupos de interés?
20. ¿Qué niveles de lengua y estilos de mensaje considera que se deben utilizar para una comunicación estratégica con los grupos de interés?
21. ¿Qué criterios se deberían utilizar para construir un discurso oficial de la universidad ante sus grupos de interés?
Eje Metodológico
22. ¿Qué tipos de relaciones se deben incluir dentro de los procesos de comunicación internos y externos de la universidad?
23. ¿Cuáles considera que serían las principales estrategias que se deberían aplicar para fortalecer el plan de intervención para fortalecer la comunicación estratégica de la universidad?

Muchas gracias por su colaboración

	Criterios			
Tema	**Bueno**	**Regular**	**Malo**	**Por mejorar**
Coherencia con el tema	X			
Pertinencia de las categorías	X			
Formato de preguntas	X			
Redacción de las preguntas	X			
Claridad en las preguntas	X			
Presentación	X			

Dra. Irene Becerril Arostegui
Nombre y firma del experto

	Criterios			
Tema	**Bueno**	**Regular**	**Malo**	**Por mejorar**
Coherencia con el tema	X			
Pertinencia de las categorías	X			
Formato de preguntas	X			
Redacción de las preguntas	X			
Claridad en las preguntas	X			
Presentación	X			

Lina Luz López Hoyos

	Criterios			
Tema	Bueno	Regular	Malo	Por mejorar
Coherencia con el tema	x **Coherencia**: El abordaje de la temática tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está indagando, midiendo.			
Pertinencia de las categorías	x **Pertinencia:** Las formulaciones de los interrogantes son esenciales o importantes, es decir, se corresponden con lo que exige debe ser incluido en cada eje temático, estratégico y metodológico .			
Formato de preguntas	x **Formato:** Se encuentra completamente relacionado con las dimensiones que se están midiendo, observando, indagando para configurar la consistencia teórica y metodológica.			
Redacción de las preguntas	x **Redacción:** Existe consistencia lógica y cohesión y coherencia con claridad adecuada.			
Claridad en las preguntas	x **Claridad**: Existe comprensión con facilidad, es decir, la sintáctica y semántica son adecuadas.			
Presentación	x **Presentación:** Toda y cada parte de la guía de preguntas de la entrevista es completa y se configura en su presentación de manera, lógica y secuencial y ordenada			

Martha C. Pacheco

Martha Cecilia Pacheco Lora
34976522

Apéndice 5. Aplicación empírica del modelo diseñado – Redes sociales






UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA
Oficina de Comunicaciones y Relaciones Públicas
DALE ME GUSTA, DALE COMPARTIR
@unicordoba_colombia
2016 – 2025
Instagram
Seguidores:
54.874 (2025)
Creada en el 2016
Publicaciones:
14.492
Alcance: 3 millones 765 mil 277
Interacciones: 4 millones 017 mil 364


UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA
Oficina de Comunicaciones y Relaciones Públicas
DALE ME GUSTA, DALE COMPARTIR
unicordobaTV
2016 – 2025
Youtube
Videos en línea:
1.585 (2025)
Suscriptores:
11.569 (2025)
934.819 visitas
Reproducciones: 71.432 horas
6.962.000 impresiones (alcance)
En 2016 este canal tenía: 177 videos, 933 minutos de visualización, 355 visualizaciones, 280 suscriptores y 39 mil visualizaciones

UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA

Oficina de Comunicaciones y Relaciones Públicas



WhatsApp

Canal creado el 8 de febrero de 2024

64 seguidores



Tik Tok

Seguidores: 4019

Me gusta: 20.100

Apéndice 6. Aplicación empírica del modelo diseñado – Publicaciones






UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA
Oficina de Comunicaciones y Relaciones Públicas
Estación radial más premiada del departamento de Córdoba, acumula 10 premios de periodismo:
Premio de Periodismo Simón Bolivar en el año 2019 - Premio Nacional al Periodismo Solidario
Dos veces premiada por la Escuela de Comunicación Social y Periodismo de la Universidad Sergio Arboleda
2do. puesto en el Premio Nacional de Periodismo Social - Premio Nacional de Periodismo Ambiental GEMAS
2do. lugar en la más reciente edición de ese mismo galardón - Premio de Periodismo Guillermo Valencia Salgado
Premio Nacional de Periodismo Rodrigo Noguera Laborde - Premio Departamental de Periodismo Ambiental
Córdoba Al Natural - Nominación al premio del Círculo de Periodistas y Comunicadores de Bogotá, CPB
y Premio de Nacional de Periodismo a la Sostenibilidad.
Producción y emisión
2.500 Informativo Unicórdoba
1.735 Encuentros radiales
4.651 Programas institucionales
842 Transmisiones
1.067 Cuñas radiales
El valor comercial en el mercado por cada cuña —incluyendo producción y emisión— es de $3.000.000 mensuales.Con base en este valor unitario, el valor comercial total equivalente es de $3.201 millones de pesos.
90.0
Unicórdoba
estéreo
Nuestra señal cultural
Nota: Espacio radial (costo)

Apéndice 7. Aplicación empírica del modelo diseñado – Visibilidad en medios





Apéndice 8. Link del informe de comunicaciones

https://drive.google.com/file/d/1nEiIL17Y7m_TPp5q2qdCo8fWfOOLv1HT/view?usp=sharing

Apéndice 9. Consentimiento Institucional

Montería, Córdoba, Colombia, 16 de julio de 2024

CARTA DE CONSENTIMIENTO INSTITUCIONAL

I. DATOS DE LA ORGANIZACIÓN COLABORADORA

Nombre de la institución:	Universidad de Córdoba
Naturaleza:	Institución de Educación Superior de carácter público
Sede:	Montería, Departamento de Córdoba, Colombia
Representante legal:	Jairo Miguel Torres Oviedo
Cargo:	Rector(a) de la Universidad de Córdoba
Dependencias involucradas:	Vicerrectoría de Investigación y Extensión · Oficina de Comunicaciones y Relaciones Públicas

II. DATOS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Título:	Diseño de un modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo
Investigadora:	Elinda Josefa Brugés González
Directora:	Dra. Elizabeth Sánchez Vázquez
Institución de origen:	Universidad Americana de Europa (UNADE) — Doctorado en Comunicaciones
Línea de investigación:	Comunicación aplicada y relaciones públicas

III. ALCANCE DE LA AUTORIZACIÓN

La **Universidad de Córdoba**, por medio de su representante legal, autoriza a la investigadora **Elinda Josefa Brugés González** a llevar a cabo las siguientes actividades dentro de sus instalaciones y con su comunidad académica y administrativa:

- Aplicación de **entrevistas semiestructuradas** a directivos, docentes y personal administrativo de la Vicerrectoría de Investigación y Extensión y la Oficina de Comunicaciones.
- Realización de **charlas informales** y **observación participante** en espacios institucionales relevantes para el estudio.
- Acceso a **documentos institucionales de carácter público** relacionados con la comunicación organizacional y la extensión universitaria.
- Convocatoria a **actores del sector externo** (empresas, entidades gubernamentales, egresados) con previo consentimiento individual.
- Grabación en audio de las sesiones, previa autorización expresa de cada participante.

IV. COMPROMISOS DE LA INVESTIGADORA

- Tratar con **estricta confidencialidad** toda la información obtenida.
- No divulgar datos personales ni institucionales que puedan comprometer a la organización.
- Utilizar la información **exclusivamente** para los fines académicos descritos en el proyecto.
- Entregar a la Universidad de Córdoba una copia del **informe final de la investigación**.
- Respetar las normas internas, los horarios institucionales y los protocolos de acceso.
- Informar a las autoridades competentes sobre cualquier cambio en el alcance del estudio.

⚠ **Aviso de uso de la información:** Los datos, testimonios e información recopilada en las instalaciones de la Universidad de Córdoba serán utilizados únicamente en el marco del proyecto doctoral mencionado. Los resultados se presentarán de forma agregada, garantizando en todo momento la confidencialidad institucional y el resguardo de la imagen de la organización.

V. DECLARACIÓN INSTITUCIONAL

La **Universidad de Córdoba**, representada por quien suscribe, declara haber leído y comprendido el alcance del proyecto de investigación descrito, y manifiesta su conformidad con los términos establecidos en esta carta, otorgando autorización formal para el desarrollo de las actividades de campo en sus instalaciones.

Por la Universidad de Córdoba	La investigadora
Jairo Miguel Torres Oviedo	**Elinda Josefa Brugés González**
Rector de la Universidad de Córdoba	Doctoranda en Comunicaciones — UNADE
C.C. N.° 78.744.765	C.C. N.°50931487

Este documento se emite en dos (2) ejemplares originales, uno para cada parte. Para consultas: Elinda Josefa Brugés González | Doctorado en Comunicaciones — UNADE | Correo: elindabruges@correo.unicordoba.edu.co

Apéndice 10. Consentimientos entrevistados

Universidad Americana de Europa (UNADE)
Programa de Doctorado en Comunicaciones
Acapulco, México

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

I. INFORMACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Título de la investigación:	Diseño de un modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo
Investigadora principal:	Elinda Josefa Brugés González
Directora:	Dra. Elizabeth Sánchez Vázquez
Institución:	Universidad Americana de Europa (UNADE) — Doctorado en Comunicaciones
Sede del estudio:	Universidad de Córdoba, Montería, Colombia

II. PROPÓSITO DEL ESTUDIO

Esta investigación tiene como objetivo diseñar un modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en las relaciones entre la Universidad de Córdoba y el sector externo (empresas, entidades gubernamentales y comunidad). Para ello, se requiere recopilar información a través de entrevistas semiestructuradas y observación participante con actores internos y externos clave de la institución.

III. DESCRIPCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN

- **Técnica aplicada:** Entrevista semiestructurada y/o observación participante
- **Duración estimada:** Entre 30 y 60 minutos por sesión
- **Lugar:** Instalaciones de la Universidad de Córdoba o el espacio acordado con el participante
- **Registro:** La sesión podrá ser grabada en audio, previa autorización expresa del participante
- **Uso de la información:** Exclusivamente para fines académicos e investigativos del proyecto doctoral

IV. DERECHOS DEL PARTICIPANTE

- Su participación es **voluntaria**. Puede retirarse en cualquier momento sin consecuencia alguna.
- La información que proporcione será tratada con **estricta confidencialidad**.
- Sus datos personales **no serán divulgados** ni asociados públicamente a sus respuestas.
- Los resultados se presentarán de forma **agregada y anónima** en el documento de tesis.
- Tiene derecho a **revisar y validar** las citas o fragmentos que se atribuyan a su participación.
- Puede solicitar en cualquier momento información sobre el avance de la investigación.

■■ **Aviso de confidencialidad:** Toda la información recopilada en este estudio es estrictamente confidencial y se utilizará únicamente con fines académicos. Los nombres e identidades de los participantes serán resguardados mediante el uso de seudónimos o códigos en el informe final.

V. DECLARACIÓN DE CONSENTIMIENTO

Yo, Jairo Miguel Torres Oviedo, con identificación N.º 78.744.765 manifiesto que:

- ■ He leído y comprendido la información contenida en este documento.
- ■ He tenido la oportunidad de formular preguntas y han sido respondidas satisfactoriamente.
- ■ Entiendo que mi participación es voluntaria y que puedo retirarme en cualquier momento.
- ■ Autorizo el uso de la información proporcionada para los fines académicos descritos.
- ■ Autorizo / No autorizo (marque según corresponda) la grabación en audio de la sesión.

Firma del participante	Firma de la investigadora
Jairo Miguel Torres Oviedo Fecha: 16 de julio de 2024 Rector Universidad de Córdoba.	**Elinda Josefa Brugés González** Fecha: 16 de julio de 2024 Doctoranda en Comunicaciones

Para cualquier consulta sobre esta investigación puede contactar a: Elinda Josefa Brugés González | Doctorado en Comunicaciones — UNADE | Correo: elindabruges@correo.unicordoba.edu.co

Universidad Americana de Europa (UNADE)
Programa de Doctorado en Comunicaciones Acapulco,
México

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

I. INFORMACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Titulo de la investigación:	Diseño de un modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo
Investigadora principal:	Elinda Josefa Brugés González
Directora:	Dra. Elizabeth Sánchez Vázquez
Institución:	Universidad Americana de Europa (UNADE) — Doctorado en Comunicaciones
Sede del estudio:	Universidad de Córdoba, Montería, Colombia

II. PROPÓSITO DEL ESTUDIO

Esta investigación tiene como objetivo diseñar un modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en las relaciones entre la Universidad de Córdoba y el sector externo (empresas, entidades gubernamentales y comunidad). Para ello, se requiere recopilar información a través de entrevistas semiestructuradas y observación participante con actores internos y externos clave de la institución.

III. DESCRIPCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN

- **Técnica aplicada:** Entrevista semiestructurada y/o observación participante
- **Duración estimada:** Entre 30 y 60 minutos por sesión
- **Lugar:** Instalaciones de la Universidad de Córdoba o el espacio acordado con el participante
- **Registro:** La sesión podrá ser grabada en audio, previa autorización expresa del participante
- **Uso de la información:** Exclusivamente para fines académicos e investigativos del proyecto doctoral

IV. DERECHOS DEL PARTICIPANTE

- Su participación es **voluntaria**. Puede retirarse en cualquier momento sin consecuencia alguna.
- La información que proporcione será tratada con **estricta confidencialidad**.
- Sus datos personales **no serán divulgados** ni asociados públicamente a sus respuestas.
- Los resultados se presentarán de forma **agregada y anónima** en el documento de tesis.
- Tiene derecho a **revisar y validar** las citas o fragmentos que se atribuyan a su participación.
- Puede solicitar en cualquier momento información sobre el avance de la investigación.

■ ■ **Aviso de confidencialidad:** Toda la información recopilada en este estudio es estrictamente confidencial y se utilizará únicamente con fines académicos. Los nombres e identidades de los participantes serán resguardados mediante el uso de seudónimos o códigos en el informe final.

V. DECLARACIÓN DE CONSENTIMIENTO

Yo, Juan Manuel Villa Cifuentes, con identificación N.° 1067897986 manifiesto que:

- He leído y comprendido la información contenida en este documento.
- He tenido la oportunidad de formular preguntas y han sido respondidas satisfactoriamente.
- Entiendo que mi participación es voluntaria y que puedo retirarme en cualquier momento.
- Autorizo el uso de la información proporcionada para los fines académicos descritos.
- Autorizo / No autorizo (marque según corresponda) la grabación en audio de la sesión.

Firma del participante

Juan Manuel Villa Cifuentes
Fecha: 24 de junio de 2024
Jefe Oficina de Extensión –
Universidad de Córdoba

Firma de la investigadora

Elinda Josefa Brugés González
Fecha: 24 de junio de 2024
Doctoranda en Comunicaciones

Para cualquier consulta sobre esta investigación puede contactar a: Elinda Josefa Brugés González | Doctorado en Comunicaciones — UNADE | Correo: elindabruges@correo.unicordoba.edu.co

Universidad Americana de Europa (UNADE)
Programa de Doctorado en Comunicaciones
Acapulco, México

CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

I. INFORMACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Título de la investigación:	Diseño de un modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en la relación entre la Universidad de Córdoba con el sector externo
Investigadora principal:	Elinda Josefa Brugés González
Directora:	Dra. Elizabeth Sánchez Vázquez
Institución:	Universidad Americana de Europa (UNADE) — Doctorado en Comunicaciones
Sede del estudio:	Universidad de Córdoba, Montería, Colombia

II. PROPÓSITO DEL ESTUDIO

Esta investigación tiene como objetivo diseñar un modelo integral de comunicación estratégica que permita evaluar el impacto en las relaciones entre la Universidad de Córdoba y el sector externo (empresas, entidades gubernamentales y comunidad). Para ello, se requiere recopilar información a través de entrevistas semiestructuradas y observación participante con actores internos y externos clave de la institución.

III. DESCRIPCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN

- **Técnica aplicada:** Entrevista semiestructurada y/o observación participante
- **Duración estimada:** Entre 30 y 60 minutos por sesión
- **Lugar:** Instalaciones de la Universidad de Córdoba o el espacio acordado con el participante
- **Registro:** La sesión podrá ser grabada en audio, previa autorización expresa del participante
- **Uso de la información:** Exclusivamente para fines académicos e investigativos del proyecto doctoral

IV. DERECHOS DEL PARTICIPANTE

- Su participación es **voluntaria**. Puede retirarse en cualquier momento sin consecuencia alguna.
- La información que proporcione será tratada con **estricta confidencialidad**.
- Sus datos personales **no serán divulgados** ni asociados públicamente a sus respuestas.
- Los resultados se presentarán de forma **agregada y anónima** en el documento de tesis.
- Tiene derecho a **revisar y validar** las citas o fragmentos que se atribuyan a su participación.
- Puede solicitar en cualquier momento información sobre el avance de la investigación.

■■ **Aviso de confidencialidad:** Toda la información recopilada en este estudio es estrictamente confidencial y se utilizará únicamente con fines académicos. Los nombres e identidades de los participantes serán resguardados mediante el uso de seudónimos o códigos en el informe final.

V. DECLARACIÓN DE CONSENTIMIENTO

Yo, Jorge Velásquez Crespo, con identificación N.º 78298433 manifiesto que:

- ■ He leído y comprendido la información contenida en este documento.
- ■ He tenido la oportunidad de formular preguntas y han sido respondidas satisfactoriamente.
- ■ Entiendo que mi participación es voluntaria y que puedo retirarme en cualquier momento.
- ■ Autorizo el uso de la información proporcionada para los fines académicos descritos.
- ■ Autorizo / No autorizo (marque según corresponda) la grabación en audio de la sesión.

Firma del participante	Firma de la investigadora
	
Jorge Velásquez Crespo Fecha: 12 de junio de 2024 Jefe Oficina de Comunicaciones y RR.PP.	**Elinda Josefa Brugés González** Fecha: 12 de junio de 2024 Doctoranda en Comunicaciones

Para cualquier consulta sobre esta investigación puede contactar a: Elinda Josefa Brugés González | Doctorado en Comunicaciones — UNADE | Correo: elindabruges@correo.unicordoba.edu.co