

## RESUMEN

### DISEÑO DEL PLAN DE COMUNICACIÓN PARA LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO DE LA CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA DE COLOMBIA

por

Olandy Naranjo Rivera

Asesor principal: Dr. Pedro González

## RESUMEN DE TESIS DE POSGRADO

Universidad de Montemorelos

Facultad de Ciencias Administrativas

Título: DISEÑO DEL PLAN DE COMUNICACIÓN PARA LA UNIDAD DE  
EMPRESARIADO DE LA CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA  
DE COLOMBIA

Nombre del investigador: Olandy Naranjo Rivera

Nombre y título del asesor principal: Dr. Pedro González

Fecha de terminación: Agosto de 2013

### Problema

El propósito de este estudio es evaluar la situación comunicacional de la Unidad de Emprendimiento (UE) de la UNAC, para determinar acciones pertinentes al éxito del posicionamiento de este ente, a través de una propuesta de un plan de comunicación basada en el Modelo de Comunicación Intencionado, que coadyuve a generar una cultura del emprendimiento al interior de la Institución.

### Método

Por lo anterior, se utilizó la metodología cualitativa de tipo investigación-acción, y se aplicaron herramientas de recolección de información como el cuestionario y la observación directa. También se construyó una Matriz DOFA comunicacional de la

Unidad de Emprendimiento (UE) junto con una ficha de diagnóstico de comunicaciones para analizar la situación de la UE desde esta perspectiva.

### Resultados

Los resultados y el análisis del cuestionario revelan que los estudiantes de la UNAC no reconocen la imagen de la UE, a pesar de los esfuerzos comunicacionales aplicados por la coordinación del área. Además se observa la necesidad de mejorar los procesos comunicacionales entre los departamentos de la UNAC que apoyan las actividades de la coordinación en mención.

### Conclusiones

A partir de estos resultados se puede definir las siguientes conclusiones; se requiere una sincronización entre la oficina de comunicaciones de la UNAC y la coordinación de la UE, así mismo se detecta que las actividades de comunicación de la UE deben ser dirigidas estratégicamente al público objetivo para lograr un grado más representativo de posicionamiento en la IES; además, la ejecución de un plan de comunicación demanda una inversión financiera que apoye las acciones de la UE en el logro de las metas trazadas en el plan estratégico del área.

Universidad de Morelos  
Facultad de Ciencias Administrativas

DISEÑO DEL PLAN DE COMUNICACIÓN PARA LA  
UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO DE LA  
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA  
ADVENTISTA DE COLOMBIA

Tesis  
presentada en cumplimiento parcial  
de los requisitos para el grado de  
Maestría en Administración

por

Olandy Naranjo Rivera

Agosto de 2013

**“DISEÑO DEL PLAN DE COMUNICACIÓN PARA LA  
UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO DE LA  
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA  
ADVENTISTA DE COLOMBIA”**

**“Tesis presentada en cumplimiento Parcial de los  
Requisitos para el grado de Maestría en  
Administración con acentuación en Mercadotecnia”**

**POR:**

**Olandy Naranjo Rivera**

**APROBADA POR LA COMISIÓN**



Dr. Pedro González Urbina  
Asesor Presidente



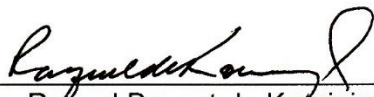
Mtra. Lorena Neria  
Examinador Externo



Dr. Omar Arodi Flores Laguna  
Miembro Asesor



Mtro. Libardo Velázquez E.  
Miembro Asesor



Dra. Raquel Bouvet de Korniejczuk  
Directora de Estudios Graduados

29 de Agosto del 2013  
Fecha de Aprobación

## TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE FIGURAS .....	vi
LISTA DE TABLAS .....	vi
 Capítulo	
I. NATURALEZA Y DIMENSIÓN DEL PROBLEMA .....	1
Introducción.....	1
Antecedentes .....	2
Situación actual.....	3
Condición deseada.....	4
Justificación.....	5
Objetivos .....	7
Objetivo general.....	7
Objetivos específicos .....	7
Formulación de la hipótesis.....	7
Marco conceptual .....	7
Antecedentes .....	7
Organización del estudio.....	8
II. MARCO DE REFERENCIA CONCEPTUAL.....	10
Bases teóricas.....	10
Modelos de comunicación .....	10
Modelos físicos.....	11
Modelos psicológicos .....	12
Modelos sociológicos .....	13
Modelos antropológicos.....	14
Modelos socio-sicológicos.....	15
Modelos semiológicos .....	15
La comunicación institucional.....	16
Modelo de comunicación intencionado .....	18
Ámbito organizacional.....	20
Ámbito informativo .....	20
Ámbito corporativo .....	21
Ámbito administrativo.....	21
Ámbito movilización social .....	22
Bases conceptuales .....	23

Comunicación .....	23
Comunicar .....	23
Tipos de comunicación .....	23
Proceso de comunicación .....	24
Canales de comunicación .....	26
Comunicación descendente.....	27
Comunicación ascendente.....	28
Comunicación horizontal y lateral .....	28
El plan de comunicación.....	28
Comunicación integrada de marketing (CIM) .....	31
El posicionamiento .....	32
Herramientas de análisis.....	34
Matriz DOFA .....	34
Mapa de públicos.....	35
Marco organizacional .....	37
Antecedentes generales .....	37
Base normativa.....	39
Aspectos éticos .....	40
Área de desarrollo del proyecto en la organización.....	41
III. MARCO METODOLÓGICO.....	44
Metodología cualitativa.....	44
Tipo de investigación .....	44
Técnica de recolección de datos .....	44
Elaboración del instrumento de diagnóstico .....	45
Resultado(s) esperado(s) -Implicaciones .....	45
Diagnóstico del problema .....	46
IV. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	49
Matriz DOFA .....	49
Análisis de la matriz DOFA .....	49
Mapa de públicos .....	50
Públicos actuales.....	50
Resultados del cuestionario .....	52
Resultados graficados.....	52
Ficha de diagnóstico de comunicación.....	54
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	55
La propuesta .....	55
Justificación .....	55
Propósitos y objetivos.....	56
Especificaciones de la propuesta .....	56

Públicos a nivel general de la estrategia de posicionamiento .....	57
Ámbito corporativo .....	57
Actividades .....	58
Ámbito organizacional .....	58
Actividades .....	59
Ámbito administrativo .....	59
Actividades .....	60
Ámbito informativo .....	61
Actividades .....	62
Ámbito de movilización .....	63
Actividades .....	64
Equipo del proyecto e instrumento de validación.....	65
Criterios para la implantación .....	66
Evaluación del proceso general.....	67
Conclusiones.....	68
Recomendaciones.....	69

#### Apéndice

A. FICHA TÉCNICA DE DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIONES .....	71
B. ENCUESTA DE LA UNAC SOBRE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO.....	77
C. MATRIZ DOFA DE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO .....	80
D. RESULTADOS DEL CUESTIONARIO.....	83
E. RESULTADOS GRAFICADOS .....	86
F. FICHA MÓDULO DE PÚBLICOS .....	91
G. INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN .....	96
LISTA DE REFERENCIAS.....	102



## LISTA DE FIGURAS

1. Modelos de comunicación.....	10
2. Modelo de comunicación de Shannon y Weaver (1949).....	11
3. Modelo de Osgood y Schramm.....	12
4. La acción comunicativa según Berlo.....	13
5. Modelo de Riley .....	14
6. El paradigma de Lasswell .....	15
7. Modelo de comunicación intencionado .....	19
8. La Unidad de Emprendimiento en la Estructura Organizacional.....	43
9. Resumen Mapa de Públicos de la UE.....	51

## LISTA DE TABLAS

1. Estrategias Matriz DOFA .....	36
2. Resumen ficha de diagnóstico .....	46
3. Justificación del diagnóstico frente a los objetivos del proyecto.....	48

## **CAPITULO I**

### **NATURALEZA Y DIMENSIÓN DEL PROBLEMA**

#### **Introducción**

La empresa como unidad social organizada y abierta está indisolublemente ligada al fenómeno de la comunicación y éste es impensado como tal, fuera del campo cultural y social. Según Pin Arboledas (1999), la comunicación es un elemento fundamental en el funcionamiento de las organizaciones. Es constitutiva del proceso de dirección de empresas, es decir, la comunicación en la organización no debe ser entendida como una actividad ajena o extraña a la misión de la organización. Por el contrario, debe orientarse como una herramienta clave de trabajo. No se debe centrar sólo en el campo informativo, sino en todo aquello que compone la cultura de la organización.

En esta comunicación constante no sólo la información es importante, también lo son los medios empleados para transmitirla y las relaciones existentes entre los grupos de interés internos y externos, y las distintas áreas que nutren el proyecto.

Sobre los fundamentos conceptuales de la comunicación y del impulso de la Unidad de Emprendimiento (UE) en lograr sus metas y objetivos estratégicos, se persigue en esta investigación definir las herramientas a emplear para conformar un plan estratégico de comunicación que permita, dentro de la UNAC, posicionar la imagen de la UE y su portafolio de servicios, que ante todo demanda comunicación entre los actores que intervienen en cada uno de los procesos de la UE.

## **Antecedentes**

Desde el año 2006 con la promulgación de la Ley 1014 (Sandoval y Ostertag, 2007), referente al fomento de la cultura del emprendimiento en todas las instancias educativas, en la ciudad de Medellín y en general en todo Colombia, se vienen gestando proyectos de corto y largo plazo a partir de programas auspiciados por el Ministerio de Industria y Comercio, la Gobernación de Antioquía, el municipio de Medellín y Comfama; donde también las instituciones de educación superior han participado en redes emprendedoras desde la gestión de las Unidades de Emprendimiento de cada institución.

Por lo anterior, la administración de la Corporación Universitaria Adventista, en el año 2009, aprobó la creación de la Unidad de Emprendimiento (UE) para atender la nueva demanda del medio frente a este tema, y celebró convenios con entidades públicas y privadas para el fortalecimiento de la estructura de la unidad al interior y exterior de la institución.

Sin embargo, el trabajo de sensibilización al interior de la UNAC entorno al emprendimiento, ha generado nuevos desafíos ya que no se ha logrado una respuesta positiva general, por parte de los estudiantes, en la realización de las diferentes actividades de la Unidad de Emprendimiento, sobre la base de la comunicación y del impulso que requiere la gerencia de la UE para lograr sus metas y objetivos estratégicos. En este orden de ideas, se plantea en esta investigación realizar un diagnóstico comunicacional de la Unidad de Emprendimiento de la UNAC, que permita identificar los factores críticos que están limitando la promoción de la cultura del emprendimiento en la mente de los clientes y/o usuarios.

## **Situación actual**

En la actualidad las empresas realizan inversiones en el área comunicacional en forma muy intuitiva y en la mayoría de los casos, errónea; se ignora o se deja de lado las diversas herramientas del marketing los cuales permiten medir los gustos y preferencias de las personas hacia los diferentes productos que se encuentran en el mercado.

Asimismo, en ocasiones a las empresas se les olvida preguntarse cosas tan elementales como: ¿Quiénes son realmente mis clientes? ¿Cuál es mi público potencial? ¿Qué mensaje le doy? ¿Cómo creo que me ve? ¿A través de qué medios o en que espacios me relaciono con él? Referente a estos cuestionamientos, Kotler y Armstrong (2003) expresan:

El marketing moderno exige más que simplemente desarrollar un buen producto, ponerle un precio atractivo y ponerlo a disposición de los clientes meta. Las empresas también deben comunicarse con los clientes actuales y potenciales, sin dejar al azar lo que comunican (p. 470).

Por consiguiente, la no realización de estas preguntas trae como consecuencia que las empresas, y en este caso la Unidad de Emprendimiento (UE) de la UNAC, no puedan identificar de forma acertada cuales son los públicos actuales y potenciales; a quienes debe dirigir las diferentes estrategias de comunicación, de acuerdo con sus necesidades e intereses, con el propósito de dar visibilidad a la Unidad de Emprendimiento y ganar importancia en la Institución; y también responder a la expectativa de los usuarios.

Del mismo modo, en el exterior es fundamental para su credibilidad y el cumplimiento del objetivo de la movilización social de públicos para la generación de la cultura del emprendimiento.

### **Condición deseada**

Por lo anterior, es necesario un plan estratégico de comunicación sustentado en unas estrategias comunicacionales planeadas y ejecutadas acertadamente para el mejoramiento de los flujos informativos dentro de la organización, en aras de mantener al personal informado, motivado y generando sentimientos de inclusión transformados en productividad.

Además, es importante verificar si esas comunicaciones logran su verdadero cometido, la forma como se están llevando a cabo y la efectividad que han logrado hasta ahora. Lo anterior se puede alcanzar con la creación de una propuesta de comunicación interna que no sólo mejore el flujo informacional en la organización, sino que a su vez, motive, mejore las relaciones y los elementos de comunicación manejados por la empresa incidiendo, por supuesto, en los logros de los objetivos de la planeación estratégica de la organización.

Por lo tanto, con el presente proyecto se pretende:

1. Posicionar la Unidad de Emprendimiento en la mente de los clientes y/o usuarios.
2. Crear el vínculo afectivo del cliente y/o usuario con la Coordinación de la Unidad de Emprendimiento.
3. Mostrar al cliente y/o usuario lo importante que ellos son para la Unidad de Emprendimiento.

4. Evidenciar que sus sugerencias y recomendaciones son escuchadas.

Así pues, surge la siguiente pregunta:

¿Cómo diseñar un plan de comunicación orientado al posicionamiento de la Unidad de Emprendimiento en la Corporación Universitaria Adventista?

### **Justificación**

Este proyecto se realizará en la Unidad de Emprendimiento, la cual es una dependencia adscrita a la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Corporación Universitaria Adventista y está funcionando desde el año 2010, con el fin de fomentar la mentalidad emprendedora y la creación de nuevas ideas y oportunidades de negocio entre los diferentes públicos que la conforman.

Desde esa perspectiva, la Coordinación de la Unidad de Emprendimiento de la UNAC reconoce que el emprendimiento institucional abarca todas las instancias del corporativo y se relaciona con cada uno de los actores institucionales que interactúan en el marco de los procesos formativos de la UNAC. Docentes, estudiantes, egresados, talleres e industrias educativas, los feligreses de la Iglesia Adventista del séptimo día, el Gobierno Nacional y las organizaciones financiadoras y promotoras del emprendimiento en Colombia y en el ámbito internacional.

Por ello, la comunicación en la organización constituye un todo, integrado por la comunicación interna, la publicidad, el marketing, las relaciones públicas e institucionales, las relaciones con los medios informativos y la acción de los medios de comunicación promovidos por la organización.

Asimismo, hay que considerarla no sólo en función de la producción, ventas y beneficios, sino como un componente muy importante de relaciones humanas y de responsabilidad social en su más profundo sentido.

La comunicación debe ocupar un rol destacado en el desarrollo de la organización, debe ser la herramienta mediante la cual expresa su personalidad, sus fortalezas, y aquello que la hace única e irrepetible.

Este proyecto permitirá:

1. Mejorar las relaciones de servicio entre la UE y los estudiantes de la UNAC.
2. Aumentar la confianza de la administración en los procesos de la UE.
3. Establecer acuerdos donde la relación sea ganar-ganar.
4. Mantener actualizada la lista de prioridades.
5. Mejorar la comunicación entre el cliente y/o usuario y los involucrados en la presentación del portafolio de servicios de la UE.
6. Detectar a tiempo los riesgos asociados a la comunicación y promoción de eventos, concursos, foros, entre otros, al interior de la comunidad universitaria.
7. Minimizar el impacto de los riesgos detectados al organizar eventos e invitaciones a la comunidad institucional.
8. Mejorar la capacidad de acción ante imprevistos.

Además, resulta relevante considerar el papel de la comunicación en el proceso de posicionamiento de la unidad al interior de la Institución, con el fin de alcanzar un alto grado de efectividad en la ejecución del plan estratégico dirigido a lograr unas mejores relaciones con sus clientes y/o usuarios actuales, y adicionalmente, con el

objetivo de evidenciar resultados importantes en la gestión del emprendimiento institucional.

## **Objetivos**

### Objetivo general

Realizar un diagnóstico global de la Unidad de Emprendimiento, para detectar los factores críticos que impiden una comunicación asertiva con su público objetivo.

### Objetivos específicos

1. Construir herramientas de diagnóstico como la matriz DOFA y la ficha de diagnóstico de comunicación pertinente a la situación actual de la Unidad de Emprendimiento.
2. Identificar los factores críticos posibles generadores de crisis dentro del proceso de comunicación en la Unidad de Emprendimiento de la UNAC.
3. Establecer los procesos que requieren mejoramiento en la comunicación hacia el público objetivo (los estudiantes de la UNAC).

## **Formulación de la hipótesis**

El plan de comunicación influye de manera positiva en la promoción y el posicionamiento de la Unidad de Emprendimiento de la UNAC, sobre la mente de sus clientes y/o usuarios actuales y potenciales.

## **Marco conceptual**

### Antecedentes

El programa Ciudad E, convenio de la Alcaldía de Medellín y Comfama, realizó en el II semestre del año 2011 el proyecto: Fortaleciendo el sistema de comunicación



de las unidades de emprendimiento de las universidades, de la cual la Coordinación de la Unidad de Emprendimiento de la UNAC también participó de esta capacitación.

La formación a comunicadores y coordinadores de emprendimiento de las instituciones de educación superior se realizó durante un período de tres meses a través de seis módulos de aprendizaje, bajo la metodología aprender haciendo, la cual consistió en charlas grupales quincenales y asesorías personalizadas a través de medios virtuales y vía telefónica.

Según la directora del ciclo formativo, Liliana Vásquez, el objetivo principal del taller fue entender la importancia de la comunicación desde la unidad de emprendimiento hacia la universidad, con el propósito de aprovechar lo mejor posible todas las oportunidades que se presentan interna y externamente para los estudiantes, docentes y personal administrativo de la Institución, y cumplir conjuntamente los objetivos que se están proponiendo.

Los proyectos de emprendimiento funcionan en la medida en que son visibles y se dan a conocer a los docentes y egresados para que aprovechen todas las posibilidades que brinda el sistema de emprendimiento de la ciudad. Entonces, Ciudad E lo que ha hecho es darles la formación y la información a través de un paso a paso de comunicación, acompañados con gente profesional, y que se espera que finalicen con un plan muy bueno para ponerlo en marcha al menos desde el año entrante en la universidad, afirmó Liliana Vásquez.

### Organización del estudio

El presente trabajo de grado está estructurado en cinco capítulos de la siguiente forma:

Dentro del Capítulo I se relaciona el planteamiento del problema, los objetivos, la justificación, entre otros.

El Capítulo II describe el marco teórico del proyecto que incluye un breve recorrido por conceptos básicos de modelos de comunicación y sus componentes.

El Capítulo III explica la metodología del proyecto para validar el proceso de investigación de tipo cualitativo. También se describen las técnicas de recolección de datos y sus respectivos instrumentos de información.

En el Capítulo IV se describen los resultados más relevantes del proyecto, con el fin de proponer posteriormente el diseño del plan de comunicación.

Finalmente, en el Capítulo V, se desarrollan las conclusiones y recomendaciones del proyecto para mejorar el proceso comunicativo de la Unidad de Emprendimiento.

## CAPÍTULO II

### MARCO DE REFERENCIA CONCEPTUAL

#### Bases teóricas

##### Modelos de comunicación

Los modelos de comunicación según Scheinsohn (2011), se constituyen en una especie de paradigmas que nos permiten entender la comunicación desde una perspectiva teórica, un paradigma de pensamiento o un contexto histórico.

Los modelos se han organizado de acuerdo con la forma bajo la cual explican o abordan el concepto que define la comunicación (ver Figura 1).

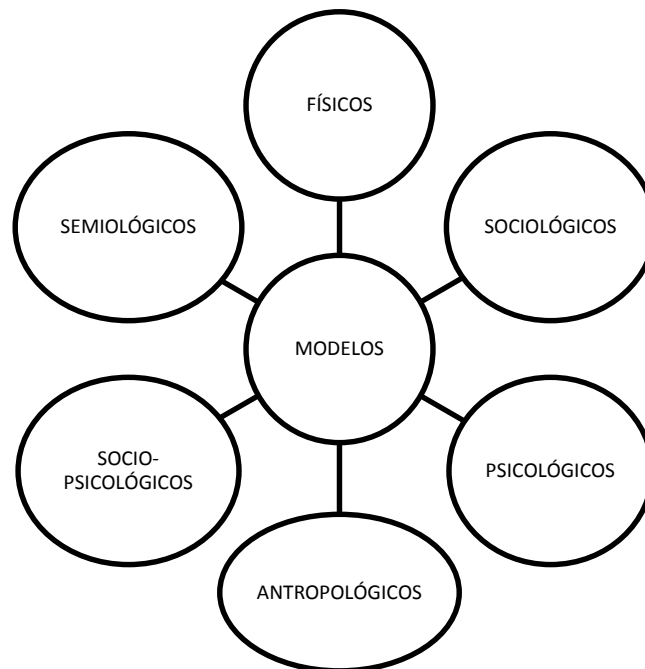


Figura 1. Modelos de comunicación

## Modelos físicos

Asumen la comunicación desde una postura mecanicista, orientado al proceso físico que se requiere para las telecomunicaciones. Los representantes más destacados de este modelo son Shannon y Weaver (Citado en Otero, 2004).

Shannon trabajaba para la *Bell Telephone Laboratory* y sus teorías y modelos se aplicaron a la telefonía para aclarar preguntas tales como el tipo de canal que puede usarse para transportar la máxima cantidad de señales o qué parte de las señales transmitidas será destruida por el ruido en el trayecto desde el emisor hasta el receptor. El modelo gráfico de Shannon ha sido usado de modo analógico por los estudiosos de la conducta y los lingüistas.

El modelo describe la comunicación como un proceso lineal y menciona el ruido como un factor disfuncional (ver Figura 2).

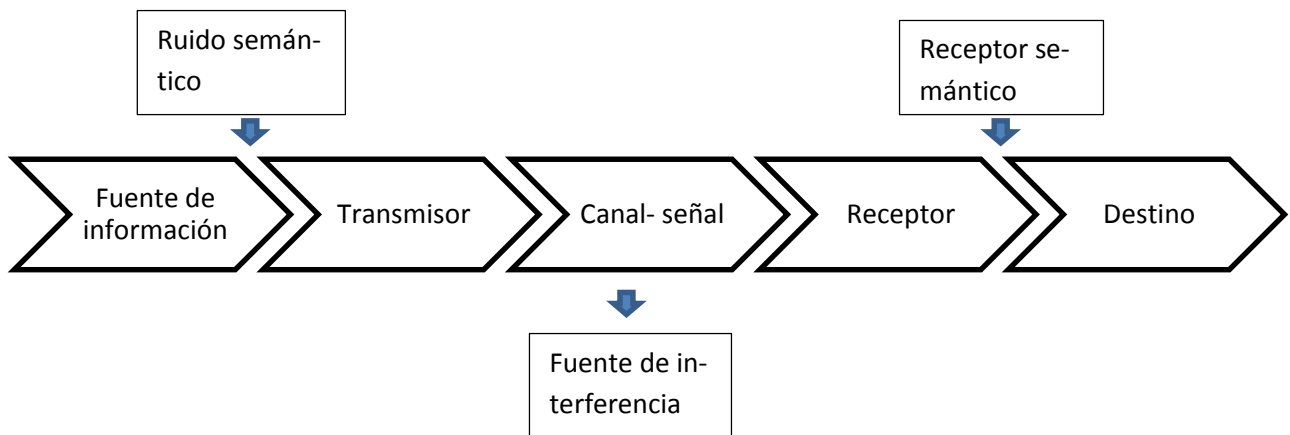


Figura 2. Modelo de comunicación de Shannon y Weaver (1949).

## Modelos psicológicos

En relación con los modelos psicológicos podemos mencionar los dos más representativos y utilizados: el modelo de Osgood y el modelo de Berlo.

Estos modelos relacionan la parte física del proceso de la comunicación con los procesos mentales de las personas que se comunican. Los personajes que desarrollaron esta línea son Osgood y Berlo (citados en Gill y Adams, 1998).

El modelo de Osgood, centra su atención en la conducta de los actores, pero no diferencian sus funciones; por el contrario, plantean que las partes del proceso son iguales y realizan funciones idénticas: la codificación, la decodificación y la interpretación (ver Figura 3).

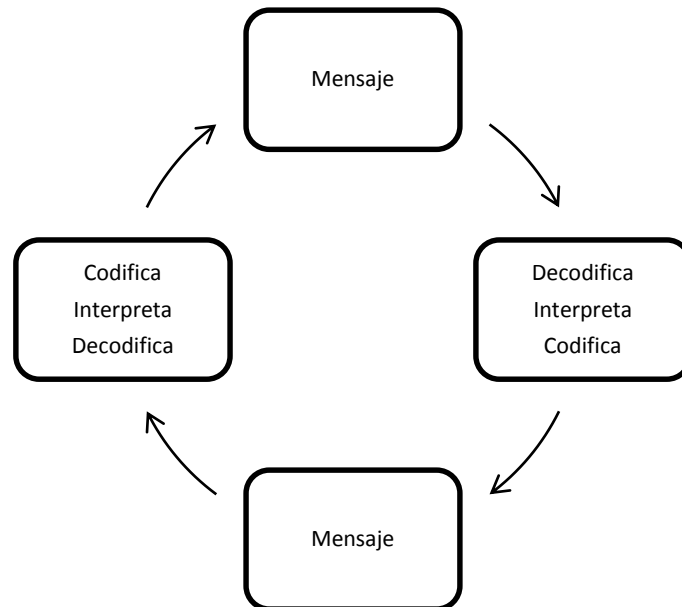
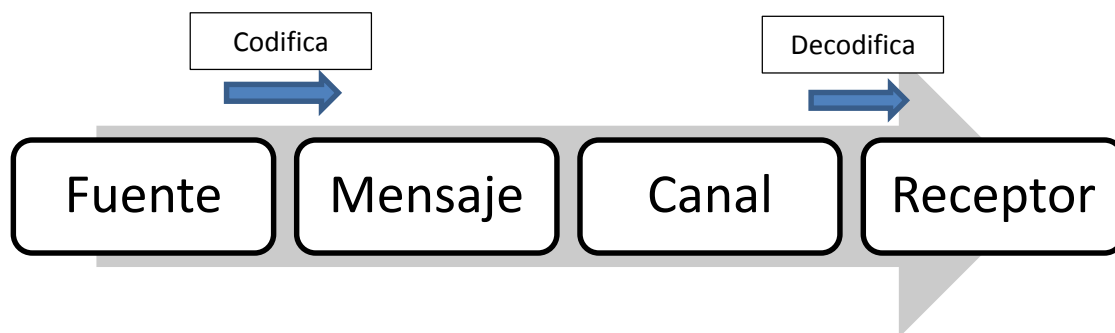


Figura 3. Modelo de Osgood y Schramm.

El modelo de Berlo (ver Figura 4) utiliza los elementos básicos de Shannon y Weaver (fuente, mensaje, medios y receptor), pero destaca algunas características psicosociales intervinientes.



*Figura 4.* La acción comunicativa según Berlo.

Los modelos psicológicos tratan de apartarse de los modelos mecanicistas, al integrarles un componente más humano. Los modelos de Osgood y de Berlo interpretan la comunicación como un juego de circuitos eléctricos de funcionamiento automático que posibilitan la circulación de estímulos.

### **Modelos sociológicos**

Asumen la comunicación como un fenómeno social que ocurre entre personas, pero sin olvidar que éstas son miembros de grupos primarios, los cuales a su vez pertenecen de estructuras sociales mayores. Los personajes más representativos en esta línea son los esposos Riley y Lasswell (citados en Medina, 1999).

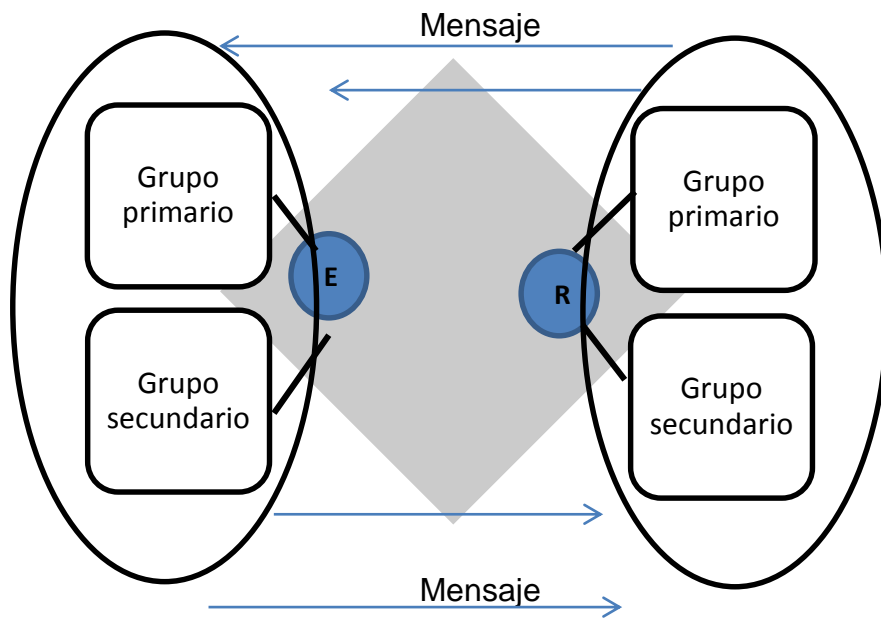


Figura 5. Modelo de Riley

Harold D. Lasswell escribió en 1948 que un modelo adecuado para describir un acto de comunicación consiste en responder a las preguntas señaladas en la Figura 6.

### Modelos antropológicos

Interpretan la comunicación como un fenómeno social, que exige la participación de las personas. Se valora la cultura como un factor que aporta al fenómeno comunicativo entre los grupos sociales. Levi Strauss y Edward Hall representan este tipo de modelo, según Velasco (2010).

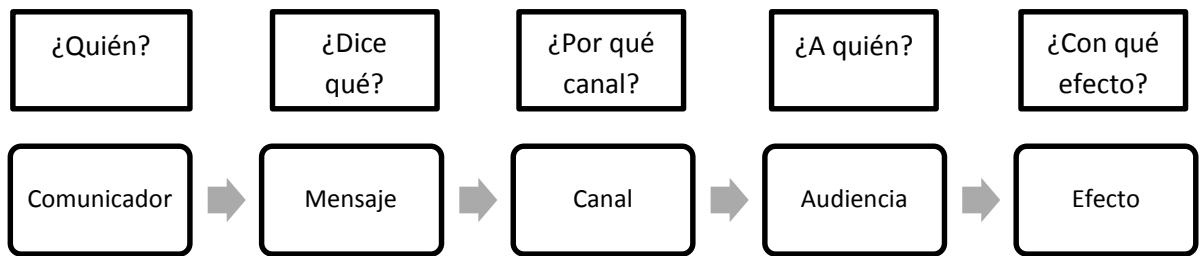


Figura 6. El paradigma de Lasswell.

### **Modelo socio-sicológicos**

Definido por Ruesch y Bateson, incorporan cuatro niveles de comunicación: interpersonal, intrapersonal, cultural y grupal; de acuerdo con Medina (1999). Se evalúa la comunicación desde el punto de vista del observador; incluye análisis de factores individuales y los evidentes en la relación entre las personas.

### **Modelos semiológicos**

Representan la teoría general de los signos y son desarrollados por Ferdinand de Saussure y Edward S. Pierce, según Peirce (1997). La teoría evolucionó hasta incorporar el análisis del discurso.

### *Conclusiones*

Se han referenciado algunos de los modelos que abordan el estudio de la comunicación. En cada uno de ellos se evidencia diferentes líneas de acción, y queda claro que se parte del análisis del fenómeno físico para llegar a un análisis lingüístico que permite visualizar la comunicación desde las diversas formas de discurso.

Además, se han desarrollado otros modelos para describir y graficar el proceso de la comunicación, incluyendo elementos adicionales a los ya mencionados en los modelos que se han presentado, tales como la comunicación intencional y no



intencional; incluso se han desarrollado modelos específicos para graficar los procesos de comunicación colectiva a través de *Mass media*.

En resumen, los modelos de comunicación son un instrumento teórico para graficar el proceso y se usan como herramienta de apoyo en los estudios de comunicación.

### **La comunicación institucional**

La comunicación institucional, de acuerdo con Encalada (1986), es la que tiene lugar desde el interior de instituciones y asociaciones hacia el interior de las mismas o entre las mismas y hacia ciertos públicos externos a ellas. Adopta modos formales e informales para realizarse, utilizando especialmente las plataformas de comunicación interpersonal, grupal, electrónica y algunos enfoques y formatos, medios, instrumentos y procesos de la comunicación comunitaria y la comunicación masiva.

Según Rogers y Rekha Agarwala (1980), los modos de comunicación formal corresponden estrictamente a la comunicación intencional porque siempre se esperan resultados, por lo que acuden a los clásicos métodos, procedimientos y técnicas de los sistemas de administración de los procesos de producción, que son tratados apropiadamente por las disciplinas administrativas.

Los modos de comunicación informal según Robbins y Coulter (2005) corresponden mayormente a la comunicación natural, aunque modernamente se da una estricta comunicación informal intencional, tendiendo a aplicar mayormente los procesos, medios, instrumentos y técnicas de la comunicación interpersonal y grupal.

Ambos modos se interrelacionan constantemente de acuerdo con Enrique (2008), y cuando se utilizan planificada, sincronizada y armónicamente se consiguen

importantes resultados que son de interés para las instituciones correspondientes. Es entonces común el uso de redes de comunicación organizacionales, muy frecuente en instituciones de estructuras complejas donde pueden contar con especialistas de amplia formación y experiencia que pueden afrontar los retos de estas técnicas.

A continuación se relacionan las ventajas y limitaciones de la comunicación institucional descritas por Encalada (1986).

1. Ventajas: La comunicación institucional permite cubrir e influir en una amplia gama de audiencias cautivas de las instituciones correspondientes, tales como los funcionarios y empleados de las mismas, sus propietarios, sus proveedores de bienes y servicios financieros, insumos, materias primas y clientes que ya están participando en procesos de comunicación, donde se pueden agregar algunos instrumentos específicos de comunicación que interesen al plan de comunicación.

Adicionalmente, permite abordar diversas temáticas, que pueden ser de diverso nivel de complejidad; entre otros: crear adecuados niveles de participación de las personas de las múltiples divisiones o departamentos de la institución en los procesos de comunicación; generar apropiados niveles de diálogo entre los diversos niveles jerárquicos institucionales para adoptar decisiones de diversa envergadura; desarrollar sensibilidad sobre temas especiales, identidad institucional, espíritu de cooperación y compañerismo, así como adoptar innovaciones técnicas, tecnológicas, educativas, productivas, administrativas.

También es útil para generar adecuados niveles de motivación para participar en trabajo comunitario, reaccionar ante fenómenos naturales y catástrofes. Facilita influir en una amplia gama de sus públicos externos que forman parte de las audiencias

generales, tales como instituciones o personajes del gobierno, empresas proveedoras de bienes y servicios, clientes, benefactores, etc.

2. Limitaciones: Toma algún tiempo articular decisiones de los líderes formales e informales de las instituciones para poner en marcha un sistema orquestado con un propósito especial. Se dificulta su aprovechamiento en todo su potencial cuando las instituciones no cuentan con sistemas de comunicación organizacional razonablemente bien administrados, de modo que faciliten la sincronización de los modos formal e informal.

### **Modelo de comunicación intencionado**

De acuerdo con lo anterior, y según Vásquez (2011), desde la perspectiva de la comunicación institucional resulta importante para las organizaciones la elección de un modelo de comunicación que permita cumplir con los objetivos institucionales y, a su vez, apoye los procesos internos y externos de los departamentos que la integran para el éxito en el desarrollo de su plan estratégico.

Por lo tanto, para el desarrollo de este proyecto para la UE, se ha seleccionado como plataforma o corriente teórica el modelo de Comunicación Intencionada, estructura que ofrece una visión de la gestión de la comunicación por componentes o ámbitos de actuación, permitiendo visualizar de una forma global los procesos comunicativos de un ente o departamento.

El modelo de comunicación intencionado (MCI), fue creado por las comunicadoras Liliana Vásquez P. y Ángela de los Ríos O., como resultado de la experiencia al dirigir las comunicaciones de la Alcaldía de Medellín, en el período 2004-2006.

El esquema de la Figura 7 representa la estructura del MCI con sus respectivos componentes.

Desde la perspectiva de este modelo, la imagen intencional es la que desea transmitir a sus públicos de interés (o *stakeholders*).



Figura 7. Modelo de comunicación intencionado.

Según Molina Cañabate (2011), esta última

es la imagen que una organización quiere proyectar de sí misma ante sus públicos prioritarios, a través de su personalidad corporativa, por ser la que mejor satisface los objetivos de un proyecto empresarial. Es un concepto sinónimo del de la imagen necesaria y muy próximo al de posicionamiento estratégico. (pp. 17-18)

A continuación se describirá el papel que juega cada una de las partes del Modelo de Comunicación Intencionado en el logro de los objetivos comunicacionales de una organización.

## Ámbito organizacional

En el ámbito organizacional, la comunicación pretende la alineación de todos los recursos de la organización con su propia identidad, con su personalidad, con el conjunto de atributos que la caracterizan y por lo que es o quiere ser reconocida y diferenciada de las demás. Por lo tanto, el plan de comunicación es un elemento esencial en el establecimiento de la imagen del ente, como describe a continuación Nicholas (1992): “Si se quiere crear una nueva imagen de una organización y se pretende que ésta tenga un cierto grado de consistencia, se deberá establecer un plan de comunicaciones desde el primer momento” (p. 146).

## Ámbito informativo

Es el ámbito de la comunicación pública que busca garantizar que las entidades se expresen frente a la sociedad y le comuniquen su relato.

Usualmente se relaciona con los medios de comunicación y los valores de: transparencia, veracidad, suficiencia y oportunidad de la información emitida hacia la sociedad. También tiene que ver con la capacidad que posee la entidad para garantizar información clara, unificada y consistente sobre lo que hace, de acuerdo con Jaramillo (2012).

Adicionalmente, en el ámbito informativo el accionar de la comunicación pretende hacer visible la gestión de la organización ante los públicos indirectos, es decir, aquellos con los cuales no establece relaciones permanentes y de quienes no depende para adelantar su labor, aunque le conviene que estén enterados de la misma.

La gestión informativa, por lo general, demanda el establecimiento de relaciones con los medios masivos de comunicación, las cuales serán más o menos intensas de acuerdo con las intenciones que tenga la organización de acercarse a la sociedad, más allá de las comunidades donde interviene.

#### Ámbito corporativo

Se define ámbito corporativo como un conjunto de formas de expresión que representan un ente económico. De acuerdo con Vásquez y Solano (2011), este incluye símbolos, imágenes, estilos, lenguaje y demás particularidades de la presencia pública de la organización, con el fin de estimular la percepción de una imagen positiva de la misma entre sus públicos.

Las organizaciones establecen un plan estratégico de acuerdo a los principales objetivos propuestos por la administración y cada departamento debe direccionar las metas hacia este plan global institucional.

#### Ámbito administrativo

Según Vásquez y Solano (2011), el ámbito administrativo otorga a la comunicación un papel clave en la administración de los recursos, promueve tener herramientas para garantizar economía de escala en la contratación; inversión publicitaria acorde con los criterios técnicos; seguimiento para lograr calidad, oportunidad y pertinencia.

Además, garantiza ser parte de las rendiciones de cuentas por tener información medible y que indica el papel transformador de la comunicación.

## Ámbito movilización social

El ámbito movilización social busca involucrar a los sujetos sociales, desde sus diferencias, para concertar metas comunes e incidir realmente en su devenir local.

Se trata entonces de gestionar la comunicación desde su concepción más elemental; poner en común, con dos ingredientes: gestión desde el lugar de la comunidad y con la diferencia que tanto enriquece.

Después de analizar la pertinencia del modelo de comunicación intencionado a la necesidad de la UE, a continuación se describen las ventajas y desventajas que puede representar según lo descrito por Vásquez (2011).

El modelo de comunicación intencionado permite identificar los diferentes ámbitos en que se desarrolla la comunicación institucional, facilitando de esta forma planear las actividades de comunicación estratégicamente para cualquier tipo de públicos. Además, es un modelo administrativo de comunicación que ayuda a administrar un departamento desde una perspectiva global, con el propósito de apuntar al logro de los objetivos comunicacionales para un grado de posicionamiento deseado entre su público meta.

Referente a las desventajas de este modelo, se puede mencionar que no se puede controlar totalmente el impacto que puede causar el mensaje, puesto que la intención del emisor puede ser confundida por el receptor. Por lo tanto, es relevante medir el impacto y generar mecanismos que permitan medir el grado de receptividad del público, con el fin de minimizar el riesgo de dar un mensaje equivocado al cliente.

## **Bases conceptuales**

### Comunicación

Fonseca (2005) dice que no existe un concepto único para el término “comunicación”, por lo que se puede entender como la acción y efecto de comunicar o comunicarse, trato correspondiente entre dos o más personas, o bien transmisión de señales, mediante un código común, del emisor y al receptor. Además, señala Fonseca (2005), que todas las organizaciones tienen en común la comunicación entendida como un intercambio planificado de mensajes dentro y fuera de la empresa. Todas tienen la necesidad de comunicar.

### **Comunicar**

Así mismo el concepto de comunicar derivado de comunicación puede entenderse como: hacer al otro partícipe de lo que uno tiene, descubrir, manifestar o hacer saber a alguien algo o conversar, tratar con alguien de palabra o por escrito, según Casasbuenas (2013).

### **Tipos de comunicación**

Según Müller (1999), el lenguaje o sistema de signos utilizado por el emisor para transmitir su mensaje se clasifica en dos tipos: verbal y no verbal.

*Verbal:* Este tipo de comunicación es aquella que se realiza por medio del lenguaje articulado, es decir, con palabras y puede ser oral y escrita.

La primera se produce por medio de signos sonoros llamados fonemas, los cuales son captados por el oído. La segunda requiere de signos gráficos o grafemas, los cuales son percibidos con el sentido de la vista.



*No verbal:* Es aquella comunicación que no se da directamente a través de la voz y el lenguaje, por ejemplo:

1. Lenguaje proxémico. Relación de espacio físico y acción humana, proximidad corporal de interlocutores, códigos táctiles, visuales u olfativos y tono de voz.
2. Lenguaje kinésico. Uso y movimiento del cuerpo en la comunicación.
3. Lenguaje gestual. De la cara o de las manos.
4. Presentación personal. Vestidos, peinado y adornos.

### **Proceso de comunicación**

Díez (2006) considera que el proceso de comunicación comprende ciertos pasos básicos para que sea realizado de manera efectiva, sin importar si éste se desarrolla utilizando el habla, señales manuales, imágenes ilustradas o cualquier otro medio de comunicación o tipo de lenguaje.

Este proceso inicia en el momento en que un emisor (fuente), requiere comunicarse con un receptor y desarrolla una idea que se desea transmitir con determinada intención. A partir de este punto surge la necesidad de un segundo componente: el mensaje. El propósito de la fuente requiere ser expresado en forma de mensaje.

La traducción de las ideas de la fuente en un mensaje requiere de las funciones encodificadoras, asumidas por el emisor del proceso. En la comunicación humana las funciones encodificadoras pueden ser consideradas como una conducta física ya que implica acciones fisiológicas y motoras (intelectuales). En el caso de los mensajes masivos, se requiere de tecnologías especializadas.

La fuente y el emisor, a menudo pueden coincidir, pero en otros casos representan dimensiones totalmente diferentes.

El mensaje es el contenido expresado y el medio o canal es el vehículo por el cual se conduce el mensaje. La función decodificadora es el proceso inverso que realiza el receptor y es asumido por el emisor del mensaje.

Finalmente, el receptor, que es quien recibe, puede transformarse en un nuevo emisor iniciando el feed-back o retroalimentación del sistema a través del cual se confirma la dinámica del proceso.

### *Barreras de la comunicación*

Durante el proceso de comunicación pueden presentarse ciertos obstáculos que la dificultan y que es necesario detectar para evitarlos y lograr una comunicación eficiente; a dichos obstáculos, según León (2005), se les denomina como barreras de comunicación y se clasifican en los siguientes:

1. Semánticas: Es la parte de la lingüística que se encarga de estudiar el significado de las palabras; muchas de ellas tienen oficialmente varios significados. El emisor puede emplear las palabras con determinados significados, pero el receptor, por diversos factores, puede interpretarlas de manera distinta o no entenderlas, lo cual influye en una deformación o deficiencia del mensaje.

2. Físicas: Son las circunstancias que se presentan no en las personas, sino en el medio ambiente y que impiden una buena comunicación: ruidos, iluminación, distancia, falla o deficiencia de los medios que se utilizan para transmitir un mensaje: teléfono, micrófono, grabadora, televisión, etc.

3. Fisiológicas: Son las deficiencias que se encuentran en las personas, ya sea del emisor (voz débil, pronunciación defectuosa) o del receptor (sordera, problemas

visuales, etc.) que son factores frecuentes que entorpecen o deforman la comunicación.

4. Psicológicas: Representan la situación psicológica particular del emisor o receptor de la información, ocasionada a veces por agrado o rechazo hacia el receptor o emisor, según sea el caso, o incluso al mensaje que se comunica; la deficiencia o deformación puede deberse también a estados emocionales (temor, odio, tristeza, alegría) o a prejuicios para aprobar o desaprobado lo que se le dice, no lea lo que está escrito, no entienda o no crea lo que oye o lee.

En el aspecto administrativo, las barreras pueden ser por la falta de planeación, supuestos no aclarados, distorsiones semánticas, expresión deficiente, pérdida en la transmisión y mala retención, escuchar mal y evaluación prematura, comunicación impersonal, des-confianza, amenaza y temor; periodo insuficiente para ajustarse al cambio; o sobrecarga de información; como lo describe Boland, Carro, Stancatti, Gismano y Banchieri (2007).

Para el administrador es fundamental desbloquear estas barreras para que los procesos entre sus subordinados sean más eficaces en el momento de obtener los resultados, al igual que en el proceso administrativo es indispensable el uso de la comunicación.

### **Canales de la comunicación**

Los canales son las vías que se dispone en una empresa o entidad para solicitar, recibir y enviar información. Asimismo, cada uno de estos canales posee diferentes características y por consiguiente, ofrecen posibilidades muy variadas. Un punto muy

importante será identificar que medio o canal es el más pertinente para cada tipo de gestión que se quiera realizar.

Según Diez de Castro (2001),

con frecuencia los gerentes olvidan la importancia que tiene la elección de un soporte adecuado para conseguir llegar hasta los receptores y que estos comprendan mejor el mensaje que se intenta transmitir. La comunicación eficaz, requiere un acoplamiento correcto entre las motivaciones, el contenido del mensaje y el medio. (pp. 162-166)

Existen tres tipos de canales formales de comunicación: a) ascendente, b) descendente y c) horizontal lateral.

#### Comunicación descendente

Se refiere a la información enviada de arriba hacia abajo como menciona Chivato (2002): “Es el tipo de comunicación vertical realizada para crear empatía y generar un clima de trabajo grupal en la búsqueda de soluciones de los problemas de la organización” (p. 711).

Es utilizado por los líderes de grupo y los gerentes para asignar metas, proporcionar instrucciones, informar a los subordinados acerca de las políticas y procedimientos, señalar problemas que necesitan atención y ofrecer retroalimentación acerca del desempeño.

Por consiguiente, resulta importante el establecimiento de un sistema de comunicación que permita retroalimentar el mensaje al interior de la institución, como lo señala Diez de Castro (2001):

Frecuentemente la información al descender por la cadena de mando sufre pérdidas y deterioros, sobre todo en organizaciones de gran tamaño y con muchos niveles jerárquicos, debido a malas interpretaciones o a la distorsión de los mensajes. También puede deberse a la desconfianza del superior que no quiere transmitir determinada información relevante a los subordinados. Para

este tipo de comunicación se hace necesaria la implantación de sistemas eficaces de retroalimentación. (pp. 167-168)

### Comunicación ascendente

Se refiere a la información que fluye de los niveles inferiores hacia los de arriba. “Mantiene a los gerentes informados sobre cómo se sienten los empleados en sus puestos, con sus compañeros de trabajo y en la organización en general” (Robbins, 1999, p. 310).

Este flujo es frecuentemente canalizado a través de encuestas, cuestionarios y buzones de sugerencias. Este tipo de comunicación es vital para aquellas organizaciones que quieren sacar el máximo provecho a la inteligencia de sus miembros.

Los niveles más elevados de la jerarquía organizacional dependen de este tipo de comunicación para captar ideas o sugerencias sobre cómo pueden mejorarse los procesos al interior de las empresas.

### Comunicación horizontal y lateral

Para Diez de Castro (2006) se refiere a la comunicación que tiene lugar entre miembros o colegas de grupos de trabajo al mismo nivel, puede ocurrir dentro de las unidades organizacionales o entre éstas.

Este tipo de comunicación se usa para acelerar el flujo de la información, mejorar la comprensión y coordinar los esfuerzos para el logro de los objetivos organizativos.

### **El plan de comunicación**

De acuerdo con Arribas (2009), el plan de comunicación es uno de los cuatro

elementos del marketing mix dentro del marketing operativo (los otros tres son el producto, la distribución y el precio). El plan de comunicación es un instrumento táctico junto con el precio ya que pueden modificarse con relativa facilidad y rapidez, a diferencia del producto y distribución que deben ser planificados estratégicamente y requiere de tiempo para poder hacer alguna modificación.

La diferencia entre lo estratégico y lo táctico estriba, por tanto, en la temporalidad y facilidad de cambio. Las acciones que están en el plan de comunicación pueden ser modificadas en el transcurso de su actuación si vemos que no estamos teniendo los resultados esperados.

(Por ejemplo, el merchandaising, la publicidad o las relaciones públicas). Es en la planificación estratégica donde se elaboran los contenidos del plan de comunicación, y se definen tanto el público objetivo, los objetivos de comunicación y los medios económicos.

Como opina Saló (2005): “El plan estratégico de comunicación es una herramienta de síntesis que traduce en términos de comunicación e imagen las políticas, las estrategias y el proyecto empresarial” (p. 50).

Asimismo, para lograr el desarrollo efectivo de los proyectos de corto y largo plazo, resulta relevante la construcción y ejecución de un plan de comunicaciones que apoye el logro de los objetivos estratégicos de la empresa, como se menciona en el reciente estudio: un plan de comunicaciones es otra de las cosas que se deben instaurar desde el principio del proyecto. Según Luecke (2004), la importancia de dicho plan está en función del número de personas, departamentos y entidades que participarán y de su dispersión geográfica (pp. 59-60).

De acuerdo a lo anterior, el plan de comunicación se debe definir con el fin de sensibilizar a los públicos internos y externos del ente; para lograr su movilización hacia la propuesta de valor expuesta por la organización.

Canel (2008) menciona: “El plan de comunicación es una ordenación en el tiempo y en el espacio de las actuaciones que se han de llevar a cabo para lograr los objetivos establecidos respecto a los públicos identificados” (p. 261).

Las anteriores actuaciones se insertan en las relaciones informativas que se expresan mediante diferentes técnicas comunicativas (nota de prensa, ruedas de prensa, organización de eventos, etc.).

Además, dicho plan se debe fundamentar en el conocimiento del momento que vive la organización o el programa, si necesita visibilidad, posicionamiento, nuevas relaciones, etc. También se debe formular la siguiente pregunta con relación al plan de comunicaciones: ¿Está articulado con el plan estratégico y dialogan?, como se expresa a continuación, por tanto, cabe la pena destacar que, el plan estratégico de comunicaciones se debe constituir en el soporte del plan estratégico de la compañía; esto quiere decir que una de las funciones de éste es darle vida a la estrategia general de la organización.

De acuerdo con Vásquez y Solano (2011) no obstante, para comenzar la estructura de un plan de comunicaciones, se debe realizar previamente un estudio de los siguientes aspectos que rodean una empresa o programa: (a) marco filosófico de la entidad, (b) realidad del sector, (c) diagnóstico de la relación con los públicos, (d) mediciones de clima, (e) situación del área de comunicación, (f) estado de la marca y (g) retos de la entidad y del sector.

Por consiguiente, Enrique (2008) dice: “No podemos iniciar un plan de comunicación, sin conocer cuál es nuestra imagen en el mercado (quiénes somos, cómo nos ve el consumidor, qué sabe de nosotros y de nuestros productos, etc.)” (pp. 96-97).

Por lo anterior, según Rodríguez y Ammetller (2006) la empresa se enfrenta a la necesidad de integrar y coordinar los distintos canales y formas de comunicación a su servicio, con el objetivo de transmitir un mensaje unificado e intencional hacia sus diferentes públicos, pero que cumpla con los objetivos organizacionales de la entidad.

No obstante, cuando los mensajes transmitidos a través de los diferentes medios y canales son incompletos, resultan inconexos o se contradicen entre sí, la imagen resultante es confusa y distinta a la que la empresa hubiese deseado. Por consiguiente, surge la necesidad de desarrollar una Comunicación Integrada de Marketing (CIM), que tenga en cuenta el papel que juegan los distintos instrumentos de comunicación (publicidad, venta personal, promoción de ventas, relaciones públicas, patrocinio, marketing directo) y los combine en un plan completo que proporcione claridad, consistencia y máximo impacto a la comunicación.

### **Comunicación integrada de marketing (CIM)**

La CIM se basa en una gestión unificada de las diversas herramientas que conforman el plan de comunicación desde un punto de vista integrador, con el objetivo de alcanzar efectos de carácter sinérgico, así como un mayor impacto. Esta integración va más allá de la sola coordinación al considerar que todas las herramientas deben formar parte de un mismo plan en el que se establecen unas directrices o criterios específicos de unificación de las mismas, para responder a un mismo y único objetivo de comunicación.



Duncan y Moriarty (1998) proponen que para la integración es necesaria la existencia de una consistencia en el mensaje o la información contenida en cada una de las herramientas del plan.

Keller (2001) plantea que para el desarrollo de una estrategia de integración es necesario considerar factores como el costo y la cobertura individuales de cada herramienta y los relativos al conjunto, la complementariedad entre herramientas y el grado de consistencia entre ellas.

Sin embargo, son pocos los estudios orientados a analizar los efectos cualitativos que la integración provoca en el receptor de la comunicación, es decir, en el consumidor.

Este enfoque tiene como principales ventajas una mayor rentabilidad de la inversión, unos menores costos de ejecución, una mayor persuasión del consumidor y la creación y refuerzo del capital de marca.

## **El posicionamiento**

Jiménez y Calderón (2004) señalan que el posicionamiento es uno de los pilares básicos del marketing estratégico. Si consideramos que el posicionamiento es la percepción que tienen los diferentes públicos, tanto internos como externos, en relación a la competencia sobre una organización, marca, producto o servicio, y que la mente está limitada para recordar todos los productos de cada categoría, y que solamente recordamos los dos primeros (como media), hay que lograr ese posicionamiento en la mente del público.

Según Pérez (2004), “el posicionamiento es el arte de ubicar en la mente de la población adoptante objetivo o mercado meta, los atributos de los productos sociales que contribuyan a mejorar las condiciones de vida de las personas” (p. 199).

Adicionalmente, el posicionamiento permite a la empresa visibilidad en el medio y diferenciación en la percepción que el cliente tiene del bien que se pretende ofrecer en el mercado, es decir, “es lo que permite a una empresa, un producto o un servicio diferenciarse de sus competidores en la mente del público” (p. 124).

Kotler y Lane (citado en Talaya y De Madariaga, 2008) definen que el posicionamiento es una acción donde se construye el diseño de la oferta y la imagen que se desea impregnar en la mente de los consumidores de una forma distintiva.

Sin embargo, el posicionamiento va más allá de una serie de estrategias publicitarias dirigidas a la recordación de marca u otros, porque está entrelazada en la valoración que el cliente percibe del producto, como lo expresa Enrique (2008): “el posicionamiento supone definir tanto el valor racional y emocional que tienen las marcas de un mercado para el público” (p. 96).

Además, resulta indispensable incluir en el plan de comunicación la estrategia de posicionamiento, como un factor que ayuda a fundamentar el plan de comunicación integral de la empresa u organización.

Por consiguiente el autor también comenta: “El posicionamiento de un producto/empresa/organización/institución no debería faltar nunca en un Plan de Comunicación, ya que esta es una de las bases para apoyar nuestra estrategia de comunicación global” (p. 97).

Asimismo Pérez (2004) expresa:

Es importante saber que si las empresas no diseñan un plan estratégico para posicionar su organización y sus productos sociales, la población se encargará de otorgarle una posición de acuerdo con su percepción acerca de la función que se está desempeñando (p. 199).

Por lo anterior, resulta relevante que la gerencia de la organización, tenga claros sus objetivos comunicacionales dirigidos a su mercado meta, respecto a sus productos o servicios con el propósito de no dejar al libre albedrío la interpretación de sus mensajes por parte del cliente quien crea una imagen de la empresa u organización, a través de la opinión generada en su mente.

### **Herramientas de análisis**

En el desarrollo de un proyecto es oportuno considerar algunas herramientas administrativas de acuerdo con Rodríguez (2005), que permitan vislumbrar los pros o los contras al momento de proponer un plan estratégico de comunicación, con el propósito de obtener un panorama completo de la situación actual de la organización y de esta manera intervenir acertadamente sobre la realidad comunicacional de la institución.

A continuación se describen las que se utilizarán en el proceso de análisis de la información de la UE, para desarrollar la propuesta del plan de comunicación de dicho ente.

#### **Matriz DOFA**

Uno de los elementos en análisis de la planeación estratégica es la matriz DOFA o el análisis DOFA, el cual, considera los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las oportunidades y amenazas relativas al ámbito externo de la dependencia o entidad, al incidir en su quehacer institucional.

La previsión de las oportunidades y amenazas posibilita la construcción de escenarios anticipados que permiten reorientar el rumbo institucional, mientras que las fuerzas y debilidades corresponden al ámbito interno de la institución. En el proceso de planeación estratégica, la institución debe realizar el análisis de cuáles son las fuerzas con que cuenta y cuáles las debilidades que obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

El instrumento también permite la identificación de acciones que potencien entre sí a los factores positivos.

Así tenemos los siguientes tipos de estrategias al cruzar el factor interno con el factor externo, según se puede ver en la Tabla 1.

#### Mapa de públicos

Según Schiffman, León y Lazar (2005), un componente esencial de la estrategia de comunicaciones consiste en elegir a la audiencia apropiada. Es relevante recordar que un público está formado por individuos. Puesto que cada individuo tiene sus propios rasgos, características, intereses, necesidades, experiencias y conocimientos, es oportuno que el emisor segmente a su audiencia en grupos homogéneos en función de alguna característica pertinente.

Esta segmentación permite al emisor crear mensajes específicos para cada grupo meta y presentarlos en los medios específicos que cada uno de esos grupos acostumbra ver, leer o escuchar.

Por lo anterior, es importante especificar el significado de público objetivo, como lo señala Bravo (1990), el cual se define como un concepto que, utilizado en la publicidad, es sinónimo del de mercado objetivo (algunos autores también se refieren a este

Tabla 1

*Estrategias Matriz DOFA*

Estrategias	Definición
Estrategias FO (Fortalezas y oportunidades)	Estrategias de crecimiento, son las resultantes de aprovechar las mejores posibilidades que da el entorno y las ventajas propias, para construir una posición que permita la expansión del sistema o su fortalecimiento para el logro de los propósitos que emprende.
Estrategias DO (Debilidades y oportunidades)	Son un tipo de estrategias de supervivencia en las que se busca superar las debilidades internas, haciendo uso de las oportunidades que ofrece el entorno.
Estrategias FA (Fortalezas y amenazas)	Son también de supervivencia y se refieren a las estrategias que buscan evadir las amenazas del entorno, aprovechando las fortalezas del sistema.
Estrategias DA (Debilidades y amenazas)	Permiten ver alternativas estratégicas que sugieren renunciar al logro, dada una situación amenazante y débil difícilmente superable, que expone el sistema al fracaso.

concepto como: blanco de público, público meta, etcétera). Además, para el autor Van Der Berghe (2005), el mercado objetivo es un grupo de personas, posibles clientes, que tienen similares deseos y necesidades, y que se espera tengan interés en los productos de la empresa.

Adicionalmente, Fernández (2009) define el mapa de públicos como un repertorio de colectivos con los que la empresa ha de comunicarse para ejecutar su estrategia de comunicación e imagen corporativas. Por lo tanto, el mapa de públicos describe la relación de grupos y colectivos con los que la empresa, a partir de las variables de configuración (criterios que definen cualitativamente a un público en función del proyecto empresarial y de la estrategia de imagen corporativa), debe comunicarse de manera sistemática.

Igualmente, permite una definición cuantitativa y cualitativa de los públicos objetivos y de la comunicación necesaria para cada uno de ellos. Es decir, recoge un perfil de esos públicos lo más completo posible, cuyo conocimiento debe tenerse en cuenta a la hora de programar acciones de comunicación concreta.

## **Marco organizacional**

### Antecedentes generales

Desde sus inicios la Iglesia Adventista del Séptimo Día se ha caracterizado por promover un modelo educativo tridimensional en donde se conjugan lo físico, lo mental y lo espiritual. Es por esto que se viene impartiendo una educación integral que le permita al estudiante recibir, no sólo los conocimientos teóricos de su disciplina académica, sino que le facilita mediante los talleres educativos, poner en práctica los conceptos aprendidos en el aula, visualizar posibilidades de nuevas ideas de negocios y recibir adiestramiento práctico por parte de los maestros experimentados que dirigen los talleres educativos (SEEI, 2009).

El emprendimiento en el ámbito de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, tienen sus inicios con el nacimiento de la organización, aún antes de su constitución, en 1863,

ya se había iniciado con las primeras ideas de negocios. En 1858 se empieza con la iniciativa de imprimir algunas publicaciones (Corporación Universitaria Adventista de Colombia, 2013).

En el año 1937 inicia labores en Medellín el Instituto Industrial Coloveno, denominación que muestra la vocación de emprendimiento y empresarismo con la cual se pretende formar a sus estudiantes. Después el 18 de julio de 1981 se creó la Corporación Universitaria Adventista con el objetivo de impartir la educación post-secundaria en la modalidad universitaria. La UNAC recibió la personería Jurídica No. 8529 el 6 de junio de 1983, expedida por el Ministerio de Educación Nacional.

Lo anterior ha traído consigo la promoción de la organización de industrias educativas productivas y talleres que permiten a sus estudiantes, por un lado el desarrollo de las facultades físicas e intelectuales, y por otro, la oportunidad de ganar recursos para sufragar los gastos de su formación profesional. Con este fundamento, el modelo educativo adventista viene promoviendo espacios que facilitan el fortalecimiento de las facultades antes mencionadas durante el período de formación académica en los siguientes escenarios reales:

1. ICOLPAN: Dedicada a la producción y comercialización de pan y galletas.
2. Vitarrico: Dedicada a la producción y comercialización de cereales, galletas, y avenas.
3. Pastaltática: Dedicada a la producción y distribución de pasta alimenticias.
4. Mercaunac: Mercado de autoservicio ubicado en el campus de la institución, que beneficia a la comunidad inmediata.
5. Confeunac: Dedicada a la confección de uniformes y otros.

6. Litoicolven: Dedicada a los servicios litográficos y de impresión.

7. Publiunac: Librería encargada de la distribución de libros de hogar y familia, acordes a la filosofía adventista.

### **Base normativa**

Asimismo el Congreso de Colombia a partir de la Ley 1014 del 2006 decreta “De Fomento a la Cultura del Emprendimiento” (Sandoval y Ostertag, 2007); algunos objetivos como los siguientes:

1. Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país, en el cual se propenda y trabaje conjuntamente sobre los principios y valores que establece la Constitución y los establecidos en la presente ley;

2. Disponer de un conjunto de principios normativos que sienten las bases para una política de Estado y un marco jurídico e institucional, que promuevan el emprendimiento y la creación de empresas;

3. Crear un marco interinstitucional que permita fomentar y desarrollar la cultura del emprendimiento y la creación de empresas;

4. Establecer mecanismos para el desarrollo de la cultura empresarial y el emprendimiento a través del fortalecimiento de un sistema público y la creación de una red de instrumentos de fomento productivo.

A partir de la anterior premisa, la Corporación Universitaria Adventista adopta esta reglamentación creando la Unidad de Emprendimiento en el año 2009 como parte de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables.



## Aspectos éticos

Cada vez adquiere mayor importancia la ética y la gestión responsable de la comunicación en la empresa. Ante escándalos surgidos en las empresas Enron y Anderson, y en España, Gescartera y Eurobank, la sociedad y los críticos han acusado fuertemente a los departamentos de RR.PP. (Departamento de Relaciones Públicas) por haber colaborado a construir una imagen falsa de estas empresas, que terminó explotando en la estafa.

Por ello, además de la ética empresarial distintas asociaciones y entidades promueven diferentes códigos para contribuir a la transparencia y responsabilidad de la información, principios y pautas que no tienen otro objetivo que promover informar bien, según Galicia (2012).

Podemos presuponer que informar bien está basado en ofrecer información objetiva, imparcial, sin búsqueda de sensacionalismos, donde los hechos no están sobredimensionados, el uso del lenguaje es apropiado y correcto, y sobre todo no existe ninguna manipulación en la información.

Piñeiro (2006) expresa que el Código de Ética para Comunicadores Profesionales de la *International Association for Business Communicators (IABC)* se fundamenta en tres principios: la legalidad, la ética y el buen gusto.

El Código de Ética para Comunicadores Profesionales está compuesto de 12 artículos a través de los cuales se subraya la necesidad y se hace un llamamiento a los profesionales para que practiquen una comunicación honesta, verdadera y plural, en la que se promueva la libre circulación de información de acuerdo al interés de la sociedad. Como parte también fundamental del Código se llama al compromiso con la

verdad y la libertad de expresión y el respeto por las leyes y los valores y creencias culturales. Además, se incita a la subsanación de errores detectados y se exige confidencialidad a la información, privacidad de la fuente de información a la que tienen acceso dada la actividad comunicadora.

En el ámbito europeo, existe el Código de Deontología Profesional de las Relaciones Públicas, mejor conocido como el Código Lisboa. En España la Asociación de Empresas Consultoras de Comunicación y Relaciones Públicas (ADECEC) promueve su Código de Ética, que asume el espíritu de otros reglamentos, además de añadir y hacer hincapié en otros principios, de acuerdo a Castillo (2009).

Todos y cada uno de estos códigos y reglamentos para los profesionales de la comunicación en la empresa y en la sociedad reclaman y prestan su atención resumidamente en los siguientes puntos: (a) transparencia de información en los temas sensibles, (b) ética de la publicidad, (c) práctica de la responsabilidad social, (d) freno al sensacionalismo, la irresponsabilidad y la desinformación y (e) autocontrol y autorregulación.

### **Área de desarrollo del proyecto en la organización**

El proyecto a desarrollar se hará en la Coordinación de la Unidad de Emprendimiento de la UNAC. Esta dependencia tiene las siguientes funciones:

1. Realizar actividades de sensibilización tanto para estudiantes como para docentes, directivos y egresados, buscando que ellos reconozcan la importancia de adoptar una cultura emprendedora en la institución.

2. Formación, a través de la cátedra de emprendimiento, seminarios o diplomados de generación de ideas y planes de negocio, talleres y las diferentes actividades formativas.

3. Proporcionar asesores que acompañen en la formulación de planes de negocio como proyecto de grado para que las ideas de los estudiantes puedan tomar forma y convertirse en proyectos viables y productivos.

4. Avalar planes de negocio, de manera que puedan ser competitivos y ganar apoyo tanto de capital semilla como de asesorías, entre otros.

5. Acompañar el proceso de puesta en marcha de las diferentes empresas constituidas a través de consultores externos previamente formados por el programa Ciudad E, o consultores internos de la División de Industrias.

6. Asesoría y consultoría con expertos (directivos de las industrias de la UNAC) para el acompañamiento tanto de las empresas puestas en marcha, como de los emprendedores con planes de negocio definidos.

7. Gestionar la articulación con las diferentes fuentes de financiación de concursos, programas, empresas, asociaciones, organizaciones etc., para proveer recursos en la ejecución de los diferentes planes de negocio.

8. Redes de contactos, asociaciones, convenios, ruedas de negocio, etc.

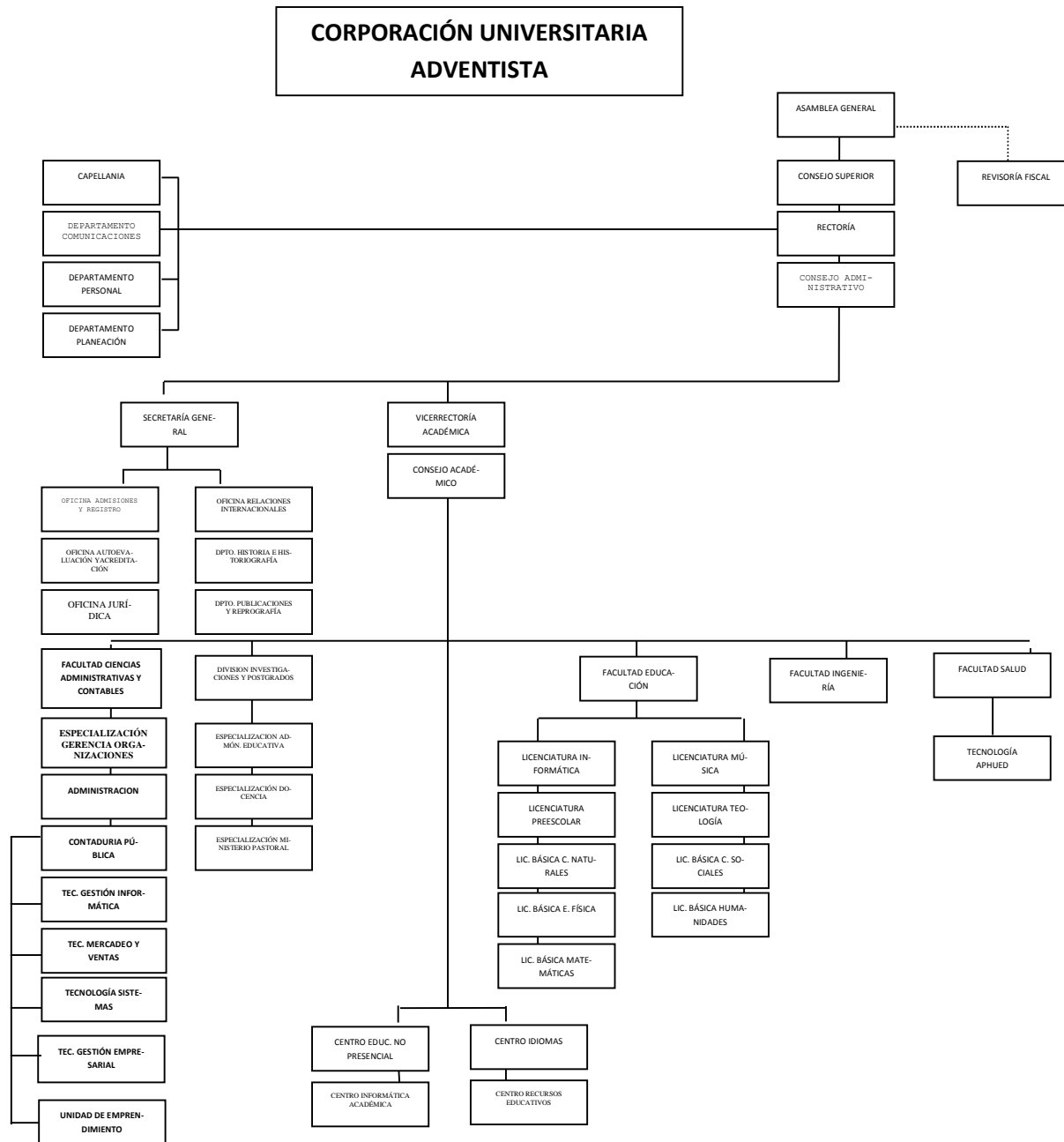


Figura 8. La Unidad de Emprendimiento en la Estructura Organizacional

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **Metodología cualitativa**

##### Tipo de investigación

La metodología desarrollada es cualitativa de investigación-acción. Según lo indicado por Yáber y Valarino (2008) este tipo de investigación tiene como propósito investigar la condición actual y condición deseada de un grupo, equipo, proyectos, programas, unidades o la organización en su conjunto, para luego realizar intervenciones que conduzcan al mejoramiento de su gestión para lograr la condición deseada. En el caso de esta investigación se persigue conocer la situación actual de las comunicaciones en la Unidad de Emprendimiento, para desarrollar un plan de comunicación, y una vez conocida modificarla; estableciendo un modelo de comunicación intencionado que contribuya al posicionamiento de la Unidad de Emprendimiento entre los públicos objetivos de la misma.

#### **Técnica de recolección de datos**

Las técnicas a utilizar en este proyecto son: sondeo a través de la aplicación de un cuestionario a una población de 216 estudiantes de la Corporación Universitaria Adventista por medio del Campus Virtual de la Institución, y se realizará un diagnóstico de comunicaciones el cual se registrará en un formato diligenciado por la coordinadora de la UE y la directora de comunicaciones de la UNAC.

Adicionalmente se construirá una matriz DOFA desde el aspecto comunicacional de la UE y se utilizará también el mapa de públicos como instrumento de apoyo para el análisis del diagnóstico de la UE.

#### *Delimitación de involucrados en el diagnóstico*

El diagnóstico será realizado en dos fases: (a) diagnóstico de comunicación y (b) cuestionario.

*Diagnóstico de comunicación.* Se diligenciará una ficha donde quedará registrada la información relacionada con el diagnóstico de comunicación de la UNAC y de UE, ficha organizada por la Coordinadora de la UE y la Directora de Comunicación de la UNAC.

*Cuestionario.* Se aplicará una encuesta a un grupo de 216 estudiantes de la Corporación Universitaria Adventista, quienes se consideran como público prioritario dentro de los diferentes procesos de la UE, con el fin de evaluar su grado de posicionamiento entre este tipo de público.

#### **Elaboración del instrumento de diagnóstico**

Para diagnosticar la situación actual del sistema de comunicación de la UNAC y por ende de la Unidad de Emprendimiento se elaboró una ficha (ver Apéndice A), la cual describe información institucional así como diferentes aspectos comunicacionales de acuerdo a la información expuesta en la Tabla 2.

#### **Resultado(s) esperado(s) - Implicaciones**

El modelo a proponer debe contribuir al mejoramiento de la comunicación entre el

Tabla 2

*Resumen ficha de diagnóstico*

<b>Objetivo específico</b>	<b>Dimensiones</b>
Diagnosticar la situación actual de la UNAC y de la Unidad de Emprendimiento en cuanto al sistema de comunicación.	Breve reseña de la gestión de la comunicación desde los siguientes ámbitos: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Corporativo</li> <li>✓ Informativo</li> <li>✓ Organizacional</li> <li>✓ Movilización</li> </ul> Medios de comunicación con los que cuenta el área.

cliente y/o usuario, el coordinador de la UE y los involucrados en el desarrollo del plan de comunicación. Así mismo debe proporcionar las herramientas para mantener actualizada la lista de prioridades; favorecer el establecimiento de planes de negocio viables propuestos por los emprendedores de la UE donde la relación sea ganar-ganar; y finalmente, posicionar la imagen de la UE como sus servicios entre el público actual.

**Diagnóstico del problema**

La información obtenida a través de los instrumentos de recolección de información descritos anteriormente como son el diagnóstico de comunicaciones, el mapa de públicos, el cuestionario y la matriz DOFA, servirán para evaluar la situación actual de la UE frente al tema de comunicación y posicionamiento al interior de la institución.

*Propósito del diagnóstico*

Diagnosticar la situación actual de la Unidad de Emprendimiento en cuanto al sistema de comunicación empleado para el posicionamiento de la misma.

### *Justificación del diagnóstico*

Hoy en día es difícil pensar en el desarrollo de cualquier organización sin tener en cuenta su aspecto comunicativo, la realidad de la Unidad de Emprendimiento es que no posee un plan de comunicación claramente definido para el posicionamiento de su marca y la promoción de sus servicios; debido a ello y al progreso que se quiere alcanzar dentro de esta Unidad, se ha evidenciado la necesidad de modificar el sistema actual a fin de que permita: (a) mejorar las relaciones de servicio entre la UE y los estudiantes de la UNAC; (b) aumentar la confianza de la administración en los procesos de la UE; (c) establecer acuerdos donde la relación sea ganar-ganar; (d) mantener actualizada la lista de prioridades; (e) mejorar la comunicación entre el cliente y/o usuario y los involucrados en presentación del portafolio de servicios de la UE; (f) detectar a tiempo los riesgos asociados a la comunicación y promoción de eventos, concursos, foros, entre otros, al interior de la comunidad universitaria; (g) minimizar el impacto de los riesgos detectados al organizar eventos e invitaciones a la comunidad institucional; y (h) mejorar la capacidad de acción ante imprevistos.

Por lo anterior se construye la Tabla 3 con el fin de visualizar los aspectos relevantes que pretenden dar respuesta al cumplimiento de los objetivos propuestos en el presente proyecto.



Tabla 3

*Justificación del diagnóstico frente a los objetivos del proyecto*

Objetivos específicos	Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos y técnicas
Realizar un diagnóstico sobre el proceso de comunicación a nivel formal e informal en la Institución	Proceso de comunicación	Procesos de la comunicación Formas de la Comunicación Dirección de la Comunicación	Planificar/Distribuir/ Informar/Gestionar Verbal/No verbal/ Escrita Vertical/Horizontal/ Oblicua	Ficha de Diagnóstico  Observación directa
Identificar los factores críticos posibles generadores de crisis dentro del proceso de comunicación en la Unidad de Emprendimiento de la Unac	Barreras en el proceso de comunicación	Semánticas Físicas Fisiológicas Psicológicas	Anuncios publicitarios, convocatorias vía e-mail, redes sociales.	Observación directa Matriz DOFA Cuestionario
Diseñar estrategias de comunicación alimentadoras del PEUE (Plan Estratégico de la Unidad de Emprendimiento) enfocadas a mejorar el nivel de posicionamiento y las deficiencias identificadas en el diagnóstico realizado.	Estrategias de comunicación	Surtir efectos Hacerse entender Provocar reacciones	Reuniones ejecutivas/ Entrevista ejecutiva/ Carta del Director Seminario/Anuncios/ Intranet Nota informativa/ Visitas/ Eventos	Observación directa Análisis del proceso actual

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Para realizar el diagnóstico y conocer el grado de posicionamiento de la UE, se procedió a recopilar la información aplicando el cuestionario redactado (ver Apéndice B). Además, se elaboró la matriz DOFA con base en lo observado directamente por la coordinadora de la UE, con el fin de evaluar su situación comunicacional.

Adicionalmente, se construyó el mapa de públicos para identificar de manera clara sus usuarios y/o clientes actuales y potenciales para proponer estrategias de posicionamiento a la UE a través de la promoción de su portafolio de servicios.

#### **Matriz DOFA**

La Matriz DOFA (ver Apéndice C) fue definida como uno de los instrumentos que permitió cubrir el último objetivo específico, en ella se plantean las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas del proceso de comunicación actual de la Unidad de Emprendimiento, empleado para el posicionamiento de la UE y de su portafolio de servicios. Ésta fue elaborada empleando la observación directa.

#### **Análisis de la Matriz DOFA**

Teniendo en cuenta lo planteado en esta matriz y haciendo cruce de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, se obtienen las siguientes estrategias con respecto a la comunicación de la UE:

1. Es necesario aprovechar la comunicación abierta en los diferentes niveles y canales para transmitir la misión, visión y valores de la UE una vez que sean definidos.

2. Valerse del acceso a la información digital y las inversiones en la infraestructura de redes para difundir la misión, visión y valores, generando así mayor identidad corporativa.

3. Generar una estrategia en conjunto con el Dpto. de Comunicaciones para darle mayor impulso a la participación en ferias, concursos y demás actividades relacionadas al emprendimiento.

4. Estructurar un plan de comunicación para la UE, a partir de las capacitaciones ofrecidas por Ciudad E (ver sección Marco conceptual - antecedentes).

### **Mapa de públicos**

Otra de las herramientas empleadas fue el desarrollo de un mapa de públicos que permitiera conocer a ciencia cierta quiénes constituían las audiencias afectadas interna y externamente por los procesos comunicacionales. En este mapa (ver Figura 9) se muestran además de los públicos actuales, públicos potenciales y otros.

### **Públicos actuales**

A continuación se identificarán brevemente los públicos de la Unidad de emprendimiento:

1. Directo: Este grupo incluye los estudiantes de los programas de las tecnologías, pregrados y posgrados; los docentes de la cátedra de emprendimiento y también los egresados de los diferentes programas que resultan ser un público relevante en la ejecución de los eventos de la unidad.

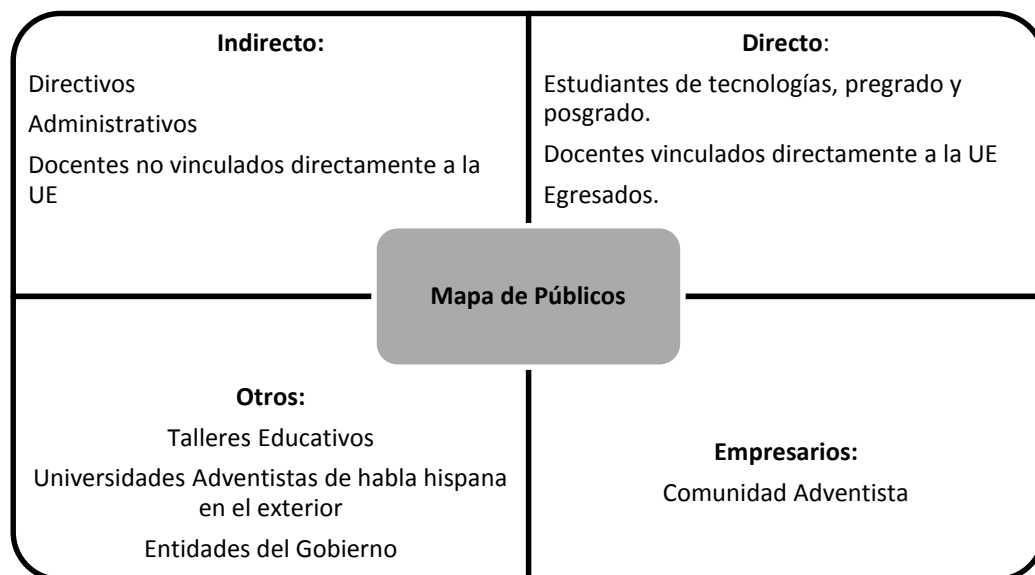


Figura 9. Resumen mapa de públicos de la UE.

2. Indirecto: Lo conforman los miembros directivos y administrativos de la institución; así como el cuerpo de docentes en general de la vicerrectoría académica de la UNAC.

*Públicos potenciales y otros*

Además de los usuarios de la Unidad de emprendimiento, descritos como públicos actuales; también se cuenta con públicos potenciales como: Los talleres educativos, las universidades Adventistas de habla hispana en el exterior, las entidades del Gobierno y la comunidad Adventista en general.

Para el caso de este trabajo de grado, las acciones serán enfocadas hacia el público actual directo puesto que se tiene mayor injerencia sobre estos públicos; sin dejar a un lado algunas actividades dirigidas hacia los demás públicos identificados.

## **Resultados del cuestionario**

En los resultados obtenidos con el cuestionario (ver Apéndice D), se especifica cada una de las preguntas planteadas y sus respuestas asociadas.

### **Resultados graficados**

De acuerdo a lo observado en las gráficas (ver Apéndice E), se puede señalar como datos relevantes referentes a las variables demográficas; que el 51% de los encuestados son del sexo masculino y además del 100% de los estudiantes el 83% son solteros.

El 98% de los encuestados son estudiantes de la UNAC y sólo el 2% son egresados de las tecnologías y se encuentran cursando actualmente una carrera complementaria.

Además, el mayor porcentaje de participantes de la encuesta provino de la Licenciatura en Teología con un 23%, seguido de Contaduría Pública con un 14% y la Tecnología en Atención Pre-hospitalaria de Urgencia con un 13%.

Adicionalmente, los estudiantes del II semestre de las diferentes carreras representan el mayor porcentaje de participación en la encuesta con un 25%, a continuación de los estudiantes del IV semestre con una participación del 22% y del VI semestre con una representación del 19% de los estudiantes.

Los resultados evidencian el desconocimiento que tienen los estudiantes de la UNAC de la Unidad de Emprendimiento con un 56% frente a un 44% que dicen han oído hablar de ella.

Asimismo, se puede demostrar a través de este resultado que sólo el 10% de los estudiantes encuestados conocen la Unidad de Emprendimiento. Lo anterior indica que no se ha posicionado la UE al interior de la Institución y por lo tanto el 90% de los estudiantes no la conocen.

También se puede deducir de los resultados de las dos preguntas anteriores que el logo o marca de la UE no es identificada y se evidencia con un 83% en este caso donde los encuestados manifiestan no reconocer el logo de la misma.

A pesar de la publicidad alrededor del tema del emprendimiento en la ciudad de Medellín, el 75% de los estudiantes de la UNAC manifiestan que no saben para que existe la Unidad de Emprendimiento. Por esta razón, es importante evaluar y valorar la forma de comunicación que la UE ha estado aplicando al interior de la Institución, porque se puede concluir que se desconocen los servicios que ofrece y no puede ser apreciado por el público debido a su falta de posicionamiento en la UNAC.

La Unidad de Emprendimiento de la UNAC no es reconocida como un ente de apoyo entre la comunidad estudiantil, así se verifica con un 82% de estudiantes que contestaron no saber en qué podía ayudarles dicha área.

La Unidad de Emprendimiento no cuenta con una señalización en su oficina en el 4to. Piso del Edificio Bolívar Rave de la UNAC, por lo tanto los estudiantes no ubican la UE al interior de la Institución, como lo demuestra el 88% de los encuestados que dicen no saber la ubicación de la UE.

Los resultados también señalan que el 67% de los encuestados no tienen un proyecto de emprendimiento, lo que resulta importante saber para realizar actividades

de sensibilización direccionadas al estímulo de la mentalidad emprendedora entre los estudiantes de la UNAC.

Sin embargo, el 21% dice tener una idea de negocio, lo que puede ser aprovechado para estimular la cultura del emprendimiento entre esta población que desea concretar su oportunidad de negocio.

Los estudiantes de la UNAC manifiestan interés en recibir asesoría de la UE en un 78%, lo que significa que se puede fortalecer la imagen de la Unidad de Emprendimiento a través del portafolio de servicios de dicho ente.

Con base en los resultados obtenidos en el instrumento aplicado las acciones a tomar pueden estar dirigidas a promover el uso de medios funcionales no empleados actualmente como la intranet o fortalecer los medios empleados y dirigir las estrategias a utilizar de manera más eficiente a fin de hacer la comunicación más fluida y más efectiva entre el público objetivo de la UE.

### **Ficha de diagnóstico de comunicación**

A partir de los resultados obtenidos en el instrumento aplicado, las acciones a tomar pueden estar dirigidas a promover la sincronización entre el departamento de comunicaciones de la Institución y la unidad de emprendimiento de la misma, con el propósito de optimizar recursos y ser efectivos en la difusión de la publicidad de los eventos de emprendimiento

Es importante que en todas las áreas involucradas en los procesos de la UE sea difundida la información acerca de quién debe enviarle la información, cómo debe enviarla, cuando y quien debe hacerlo. Así mismo todos deben recibir información periódica del avance de los eventos y actividades realizadas por la UE.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Debido a los resultados obtenidos del diagnóstico de las estrategias comunicacionales actuales, se hace obligatorio atender de inmediato las necesidades comunicacionales a través de la realización de un plan de acción para la UE, que intervenga además los nuevos proyectos que se desean desarrollar al interior de la institución. Es ineludible implementar entonces procesos que cubran la necesidad de fortalecer la imagen de la UE. Asimismo, se debe trabajar en elaborar un plan de comunicación que debe responder a objetivos como: surtir efectos, hacerse entender y provocar emociones.

Por lo anterior se desarrolla la propuesta del plan de comunicación para la UE como se describe a continuación.

#### **La propuesta**

##### **Justificación**

Hoy en día es difícil pensar en el desarrollo de cualquier organización sin tener en cuenta su aspecto comunicativo. La realidad actual de la Unidad de Emprendimiento de la UNAC es que no posee un plan de comunicación claramente definido para la divulgación de sus eventos y actividades hacia su público objetivo y de los procesos asociados antes de estructurar las acciones de sensibilización y formación organizados por la Unidad. Debido a ello se ha evidenciado la necesidad de plantear



un plan de comunicación que permita gestionar de mejor manera la información y los involucrados en ella.

Con esta propuesta se verán favorecidos directamente los miembros del equipo de trabajo de la UE y la gestión de las áreas a la cual pertenece. Indirectamente se favorecerán las diferentes facultades y coordinaciones de los programas de la UNAC; puesto que al gestionar de mejor manera la información dentro de la organización podrán obtener reportes más específicos de los avances de la Institución respecto al tema del emprendimiento en pro del bienestar del público interno y externo de la misma.

Partiendo de las opciones evaluadas previamente, se propone elaborar un plan de comunicación para el posicionamiento de la Unidad de Emprendimiento entre la comunidad Institucional.

### **Propósitos y objetivos**

Proponer un plan de comunicación a ser implementado en los proyectos de la Unidad de Emprendimiento desarrollado en la Corporación Universitaria Adventista.

### **Especificaciones de la propuesta**

El plan de comunicación está fundamentado en el modelo de comunicación intencionado que integra los diferentes ámbitos comunicacionales de una organización y que se relacionan en este proyecto con objetivos y estrategias específicas:

En el marco del convenio con Ciudad E se realizó el siguiente plan de comunicaciones que consta de cinco ámbitos correspondientes a lo organizacional, corporativo, administrativo, informativo y movilización social.

A continuación se relacionarán las actividades que se desprendieron de la evaluación y diagnóstico de cada uno de los ámbitos anteriormente mencionados.

### **Públicos a nivel general de la estrategia de posicionamiento**

En la ficha de comunicaciones (ver Apéndice F), se puede visualizar el análisis aplicados a los públicos actuales de la Unidad de Emprendimiento, los cuales se encuentran mencionados: estudiantes, egresados, docentes, administrativos, directivos, proveedores, interno (personal de la UE), empresarios adventistas y empresarios no adventistas.

### **Ámbito corporativo**

Se entiende por ámbito corporativo al conjunto de formas de expresión que representan a una organización. Símbolos, imágenes, estilos, lenguaje y demás particularidades de la presencia pública de la organización, con el fin de estimular la percepción de una imagen positiva de la misma entre sus públicos. Incluye entonces todos los usuarios de la organización y se establece desde la coordinación como objetivo, fortalecer la imagen e identidad corporativa de la Unidad de Emprendimiento con el fin de posicionar la marca e incrementar su reconocimiento y como estrategias se proponen las siguientes; el establecimiento y formalización de una misión, visión políticas y valores para que tanto el personal interno como externo se apropie de la entidad. La capacitación y sensibilización del personal interno sobre la importancia de la cultura de emprendimiento y las expectativas que a futuro se tiene con la Unidad de Emprendimiento de la UNAC. Así mismo se plantea formalizar la estructura de documentos físicos como cartas y comunicados destinados a cada uno de nuestros públicos.

## **Actividades**

Enviar vía electrónica la imagen corporativa de la unidad con un mensaje que diga algo como “así nos vemos” “conócenos” “nosotros somos” “somos la unidad de emprendimiento”.

1. Hacer un formato estandarizado que se utilice cuando haya que comunicarse con los directivos, docentes y empresarios.
2. Vía electrónica y por redes sociales enviar la misión, visión, política y valores a todos nuestros públicos.
3. Hacer unos afiches con la misión y visión del área de emprendimiento y pegarlos en la oficina para que sea visible a las personas que visiten la misma.
4. Charla, conversación o reunión con el personal de la Unidad de emprendimiento, la cual se realizará cada semestre.

## **Ámbito organizacional**

En su misión, su visión, y sus políticas, las organizaciones definen su deber y querer ser, los cuales deben fundirse en una sola expresión.

En el ámbito organizacional, la comunicación pretende la alineación de todos los recursos de la organización con su propia identidad, con su personalidad, con el conjunto de atributos que la caracterizan y por lo que eso quiere ser reconocida y diferenciada de las demás. Por lo anterior, este ámbito también lo integran todos los públicos y propone como objetivo; fortalecer los procesos organizacionales internos de la unidad de emprendimiento con el fin de establecer un adecuado conducto regular que favorezca la comunicación con cada uno de sus públicos. Adicionalmente, expone

como estrategia, la creación de un plan de relaciones públicas para unir los intereses entre el público interno y externo de la institución.

### **Actividades**

De acuerdo a la propuesta mencionada en el párrafo anterior se propone las siguientes tareas o actividades:

1. Visitas o pasantías empresariales. Entrevistas personales.
2. Promocionar la página del Facebook de la Unidad de Emprendimiento.
3. Realizar clips de video de un minuto con mensajes de promoción y sensibilización hacia la unidad de emprendimiento. Se van a subir a la página de Facebook y se van a mandar también vía e-mail.
4. Realizar una encuesta vía electrónica con las expectativas que tienen sobre la unidad de emprendimiento.

### **Ámbito administrativo**

Este ámbito otorga a la comunicación un papel clave en la administración de los recursos, promueve tener herramientas para garantizar economía de escala en la contratación; inversión publicitaria acorde con los criterios técnicos; seguimiento para lograr calidad, oportunidad y pertinencia.

Además, garantiza ser parte de las rendiciones de cuentas por tener información medible y que indica el papel transformador de la comunicación.

Por lo anterior, la coordinación de la Unidad describe como público en ese ámbito a los directivos, administrativos, interno, proveedores y empresarios. Además

menciona como objetivo, identificar las ventajas y desventajas de las relaciones comerciales entre los empresarios vinculados directa o indirectamente a la comunidad adventista, con el fin de optimizar recursos económicos y logísticos de la Unidad de Emprendimiento. También describe las siguientes estrategias para cumplir el objetivo mencionado:

1. Lograr una vinculación de dichos públicos con el área de emprendimiento y hacer alianzas estratégicas para obtener beneficios administrativos y financieros en la programación de actividades de la Unidad de Emprendimiento,
2. Capacitar a los miembros del equipo de la Unidad de Emprendimiento en temas fundamentales de administración y gestión del emprendimiento, para una mejor atención al público objetivo de la UE

### **Actividades**

Dentro del ámbito administrativo se propone las siguientes actividades, con el fin de concretar acciones que ayuden a obtener los resultados esperados:

1. Realizar un encuentro regional de empresarios cuya finalidad es crear lazos y relaciones comerciales.
2. Hacer unos afiches que serán puestos en las carteleras de las iglesias adventistas con una invitación de vinculación a la Unidad de Emprendimiento y a participar activamente de las actividades programadas por la Unidad.
3. Levantar una base de datos de los proveedores con el fin de invitarlos a participar de las actividades que se realizarán a corto y mediano plazo en la unidad de emprendimiento.

4. Establecer indicadores de gestión, que ayuden a evaluar el número de actividades en las cuales los empresarios participan.

5. Llamadas telefónicas y visitas a los proveedores para hacer visible la Unidad de Emprendimiento.

6. Definir los requerimientos de insumos y servicios de la UE, con el propósito de vincular a los proveedores de la Universidad como proveedores de la Unidad de Emprendimiento para disminuir costos en las cotizaciones solicitadas.

7. Hacer intercambio de servicios en donde se buscará, además de vincularlos a la UE, el patrocinio de las actividades de la UE a cambio de hacerlos visibles en cada una de las actividades que realicemos por medio de la publicidad. De esta manera optimizamos recursos físicos y financieros.

8. Presentación formal de las funciones de la UE.

9. Realizar una reunión mensual para realimentar los procesos de comunicación que se están desarrollando con el público objetivo de la UE.

10. Asistencia a capacitaciones que beneficien las competencias de los miembros del equipo de la UE.

11. Establecer comunicación telefónica y vía e-mail, concretar visitas a los entes de interés para la UE.

12. Crear informes estadísticos que presenten el número de ganadores de la IES en convocatorias de emprendimiento de la Ciudad.

### **Ámbito informativo**

Es el ámbito de la Comunicación Pública que busca garantizar que las entidades se expresen frente a la sociedad y le comuniquen su relato.

Usualmente se relaciona con los medios de comunicación y los valores de: transparencia, veracidad, suficiencia y oportunidad de la información emitida hacia la sociedad.

Tiene que ver también con la capacidad que tiene la entidad para garantizar información clara, unificada y consistente sobre lo que hace.

Para este ámbito se incluyen todos los públicos de la Unidad. Por lo cual, se establece como objetivo; generar un proceso de comunicación continua desde la Unidad de Emprendimiento hacia todos sus públicos. Adicionalmente se definen las siguientes estrategias:

1. Sincronizar los procesos y actividades de comunicación de la Unidad de Emprendimiento con los de la oficina de comunicaciones y demás dependencias que son puente de difusión de nuestra información. Y enseñar a los públicos internos, nuestros canales de comunicación.
2. Definir y estandarizar las vías de comunicación dirigida al público externo.
3. Definir y estandarizar las vías de comunicación dirigida a los directivos.

### **Actividades**

Unir las actividades del plan de sensibilización de la unidad de emprendimiento al plan de medios de difusión que se maneja desde la Oficina de Comunicaciones para toda la comunidad universitaria.

Informarnos y acogernos a los eventos y/o actividades de la oficina de egresados para dar visibilidad a la unidad.

Proporcionar información necesaria a Comunicaciones para difundirla a través de los medios que se manejan en la institución, como boletines, noticiero, página web, etc.

Hacer uso del Intranet con el que cuenta la Institución, como el campus virtual, así como de las redes sociales que maneja la Unidad y la Institución.

Trabajar medios de información de circulación física como: afiches, plegables móviles y volantes. Ubicar puntos estratégicos para la difusión de esta información, por ejemplo: las instalaciones de la Universidad y las iglesias adventistas de la ciudad.

Diseñar y difundir la Invitación a participar en el seminario de emprendimiento social que se realizará en el marco del plan de acción de sensibilización auspiciado Ciudad E.

Crear un boletín electrónico independiente para informar a los públicos externos sobre los temas más relevantes de la UE. y las actividades próximas a desarrollarse.

Realizar el primer encuentro regional de empresarios de la UNAC, planeado y desarrollado por la UE.

Aprovechar las reuniones de personal docente para informar sobre la UE.

Enviar a cada directivo de área un regalo por parte de la Unidad de Emprendimiento que contenga la información pertinente, como libretas, lapiceros, etc.

### **Ámbito de movilización**

El público que conforma este ámbito son todos los usuarios de la Unidad de emprendimiento, es decir, los actuales y los potenciales. Por lo tanto, se propone como



objetivo; crear redes de lealtad que estén comprometidas con el crecimiento y desarrollo de la Unidad de Emprendimiento. Igualmente se establece las siguientes estrategias:

1. Concientizar a nuestros públicos de la importancia de la Unidad de Emprendimiento y lograr en ellos una movilización activa hacia nuestra ruta.

2. Incentivar al público externo para que se convierta en un participante activo en la Unidad de Emprendimiento para que comparta y difunda nuestro discurso (razonamiento).

### **Actividades**

Realizar una charla con los emprendedores informales de la universidad para incentivarlos a participar activamente en la Unidad.

Realizar una actividad lúdica en el campus universitario que abarque el público interno.

En el boletín institucional enviar a los públicos internos los motivos por los cuales deben vincularse a la Unidad.

Aprovechar las actividades a realizar en la Unidad de Emprendimiento con el público externo para motivarlos a asociarse a la Unidad. (Invitación a Seminario de Emprendimiento Social, campañas publicitarias con el logo de la Unidad, asesorías de proyectos, entre otros).

Aprovechar las actividades de cada facultad que convoca a sus egresados, para promocionar la unidad en el marco de ese evento (Encuentro de egresados).

Programar una reunión anual de empresarios y proveedores para dar a conocer la Unidad de Emprendimiento y los servicios que les ofrece la misma.

## **Equipo del proyecto e instrumento de validación**

Este plan estará dirigido al equipo del proyecto conformado por la coordinación de la unidad de emprendimiento integrado por cuatro personas, la decanatura de la FCAC conformado por tres integrantes, el departamento de comunicación integrado por dos personas y la división de extensión y proyección social constituido por tres personas.

Los objetivos principales serán los siguientes:

1. Socializar entre los miembros del proyecto la necesidad de mejorar las comunicaciones en los procesos de la UE.
2. Desarrollar una imagen al interior de la Corporación Universitaria Adventista.
3. Fomentar el reconocimiento de las personas que forman parte del equipo de trabajo de la UE en la UNAC y entre los miembros propios del equipo.

La frase que será el común denominador en los medios utilizados por la Unidad de Emprendimiento para llegar a sus públicos será: “Llevamos el emprendimiento en el alma... ¡Tú decides que quieres emprender!”

Los emisores principales serán el Coordinador de la UE y la Directora de Comunicación de la UNAC.

Los instrumentos y materiales a emplear estarán constituidos por: (a) material impreso; (b) cursos y talleres (liderazgo servidor, idea y oportunidad de negocios, emprendimiento social); y (c) material POP (bolígrafos, libretas y camisetas).

El sistema de difusión estará formado por lo siguiente: (a) correo electrónico, (b) redes sociales, (c) llamadas telefónicas, (d) reuniones, (e) página Web de la UNAC y (f) campus virtual.

### *Implementar la matriz de entregables*

Con el fin de verificar si se cuenta con todos los entregables del proyecto antes de implementarlo en los procesos de la UE se relaciona la siguiente información respecto al área responsable: El diagnóstico de comunicaciones debe ser elaborado por la UE en conjunto con el departamento de comunicación de la UNAC; el mapa de públicos y los módulos administrativo y corporativo deberán ser entregados exclusivamente por la UE. Además la unidad de emprendimiento en equipo con el departamento de comunicación también realizará el módulo organizacional, informativo y de movilización.

El guion estará enfocado en transmitir que la razón de la UE es buscar el beneficio de los diferentes públicos a partir del “emprendimiento de ciudad” y de la Nación.

Se estima un presupuesto anual de \$20.000.000 de pesos constituido por los siguientes: (a) material POP \$4.000.000\* (equivale aproximadamente a US 2.223), (b) cursos y talleres \$ 7.000.000\* (equivale aproximadamente a US 3.889) y (c) docentes y Asesores \$9.000.000\* (equivale aproximadamente a US 5.000).

### **Criterios para la implementación**

Para su implementación, se sugieren los siguientes criterios:

1. Asegurar el apoyo de los Directivos para desarrollar el plan de comunicación.
2. Contar con la disponibilidad de los espacios físicos, el equipo de trabajo y de la Directora de Comunicación de la UNAC.
3. Contar con el presupuesto aprobado.

## **Evaluación del proceso general**

Para realizar la evaluación del proceso general se generó un instrumento de validación el cual se aplicó a diferentes directivos de la institución (ver Apéndice G).

En este caso dos directores (directora de la división de extensión y proyección social y la directora de la división de investigación y posgrados) y dos docentes (de investigación y mercadeo) de la Corporación Universitaria Adventista.

Los resultados de esta evaluación reflejan que el 100% de los entrevistados estuvieron de acuerdo con cada uno de los puntos especificados en el Plan de Comunicaciones. Hubo gran receptividad en los entrevistados hacia el Plan y consideraron que es necesario planificar la ejecución a la brevedad posible a fin de que en el transcurso del año 2012, este plan sea ejecutado en su totalidad.

Así mismo se aceptó el presupuesto propuesto, pero con restricciones debido a que la UE no tiene un centro de costos asignado, sino que depende del presupuesto de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la UNAC.

### *Logro de los objetivos planteados en la propuesta de la tesis de grado*

En este apartado se evalúan los resultados obtenidos para cada uno de los objetivos específicos planteados en la fase de planificación, con el fin de validar el cumplimiento del objetivo general del proyecto. A continuación se realiza una síntesis de cada objetivo y su resultado correspondiente.

1. Realizar un diagnóstico sobre el proceso de comunicación a nivel formal e informal en la Institución. En el desarrollo se realizó el levantamiento de la información y se registró en la ficha del diagnóstico de comunicaciones.

Adicionalmente se construyó un mapa de públicos para visualizar su incidencia en la comunicación institucional. El conjunto de estos resultados permitió conocer cómo se realiza el proceso de comunicación actual.

2. Identificar los factores críticos posibles generadores de crisis dentro del proceso de comunicación en la UE. Para hacer esta determinación se elaboró una matriz DOFA donde se expuso la situación comunicacional de la UE. Además con el propósito de conocer el grado de asertividad en la comunicación de la imagen y posicionamiento de la UE, se procedió a realizar una encuesta a través de un cuestionario, la cual fue respondida por 216 estudiantes por medio del campus virtual de la Institución.

3. Diseñar estrategias de comunicación alimentadoras del PEUE. Para cubrir este objetivo se elaboró un plan de comunicación que permite ejecutar acciones que apunten a posicionar a la UE al interior de la Institución y que además, genere mayor conocimiento entre los departamentos de la UNAC que intervienen en los procesos comunicacionales de la Unidad de Emprendimiento.

### **Conclusiones**

Para realizar proyectos exitosos es de vital importancia planificar las comunicaciones con igual detalle que el proyecto mismo. Los procesos de gestión de las comunicaciones proporcionan los enlaces cruciales entre las personas y la información. Durante esta investigación se evidenció que la falta de estos enlaces puede afectar significativamente que el proyecto se desarrolle dentro del tiempo, costo y calidad requerido.

Es por ello que todas las personas involucradas en el proyecto deben comprender cómo las comunicaciones afectan al proyecto como un todo, puesto que de éstas depende que la información sea distribuida y empleada de forma efectiva.

Dentro de los eventos y actividades de la Unidad de Emprendimiento es necesario mejorar los procesos de distribución de la información, pues a pesar de que se genera no se comparte con las diferentes áreas y actores involucrados.

En la Unidad de Emprendimiento es vital mejorar las relaciones a las que se debe ajustar la comunicación estratégica, particularmente las relaciones con sus públicos y la que tiene que ver con la cultura de relaciones de identidad, las cuales sino están debidamente establecidas; pueden afectar la distribución de la información y la motivación de los miembros del equipo de trabajo, al momento de socializar con otros departamentos la necesidad de reformar las comunicaciones en los procesos de la UE.

### **Recomendaciones**

Comprometer a los directivos de las áreas involucradas en la ejecución del plan estratégico de la UE, con el seguimiento y cumplimiento e información de las actividades completadas dentro de sus áreas de competencia.

Distribuir periódicamente y a todos los participantes del proyecto los avances del mismo, a fin de que los miembros del equipo estén igualmente informados.

Formalizar el cierre de los eventos y actividades de la UE e informarlo a cada miembro del equipo, esta es una forma de reforzar los éxitos y evitar fracasos en la ejecución del plan operativo de la UE y dar paso a la generación de lecciones aprendidas.

Registrar en una base de datos las lecciones aprendidas y ponerlas a disposición del equipo de trabajo para su uso futuro dentro de la organización.

Incluir dentro de los documentos de seguimiento del proyecto la matriz de entregables del proyecto.

Implementar en la Unidad de Emprendimiento de la Corporación Universitaria Adventista el plan de comunicaciones propuesto.

## **APÉNDICE A**

### **FICHA TÉCNICA DE DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIONES**



FICHA TÉCNICA NO. 1: DIAGNOSTICO DE COMUNICACIONES		
NOMBRE DEL ÁREA DE EMPRENDIMIENTO	Unidad de Emprendimiento	
NOMBRE Y CARGO DE QUIENES DILIGENCIAN EL FORMATO	Olandy Naranjo Rivera-Coordinadora de la Unidad de Emprendimiento y Sarai Fierro Tello-Directora de Oficina de Comunicaciones	
FECHA		
INFORMACIÓN INSTITUCIONAL		OBSERVACIONES
MISIÓN O MEGA	Propiciar y fomentar una significativa relación del hombre con Dios por medio de las diferentes disciplinas del conocimiento	
VISIÓN	La Corporación Universitaria Adventista será una Institución completamente accesible a la Iglesia en particular y a la comunidad en general, con el propósito de preparar ciudadanos para este mundo y para la eternidad	
PRINCIPIOS	Formamos profesionales y tecnólogos íntegros e integrales, con principios y valores éticos, capacitados para desarrollar un liderazgo enfocado en el servicio	
VALORES	Servicio, Integridad, Perseverancia, Cooperación, Humildad, Justicia	
ESTRUCTURA - ORGANIGRAMA	ascendente	
COMUNICACIONES		OBSERVACIONES
BREVE RESEÑA DE LA GESTIÓN DE COMUNICACIÓN		
Qué personas están a cargo de las actividades de comunicación.	Oficina de Comunicaciones perteneciente a la División de Extensión y Proyección Social, dicha división está adscrita a Rectoría	
De quién depende la comunicación.	La directora de Comunicaciones es quien dirige lo que se publica en los diferentes medios en la Institución.	
Cuál es el objetivo de la comunicación en su área.	Utilizar como recursos los medios con los que cuenta la Institución para el posicionamiento de la misma en el público externo, así también como apoyar las diferentes dependencias en los procesos de posicionamiento con el público interno	
Hace cuánto tiempo cuenta con una persona a cargo de la comunicación o del apoyo de la universidad en este tema.	La Institución cuenta con el Departamento de Comunicaciones desde aproximadamente 10 años, este año comenzó una nueva etapa para el área, el Departamento se convirtió en una División, y comunicaciones quedó estructurado como una oficina, que la idea es que esté dedicada única y exclusivamente a la Comunicación Institucional, podríamos decir que está en fase de reestructuración aún y en una nueva etapa.	
LO CORPORATIVO		
Su unidad tiene un logo y recomendaciones para su uso.	Si	
Se han dado orientaciones para que las llamadas telefónicas se contesten de una manera especial.	No	
Cuentan con formatos para la elaboración de cartas. Si su respuesta es positiva ¿De cuáles?	No	
Cuentan con señalización en su lugar de trabajo. ¿Qué dice la señalización?	Si, Oficina 411	

LO INFORMATIVO		
Escriba los temas que generan noticia en su área.	Organización de eventos, diplomados, cursos especializados, conferencias, participación en pasantías locales y nacionales, capacitaciones y foros.	
Se informa a las directivas de la universidad de lo que sucede en la unidad de emprendimiento. A través de	Campus virtual de la Unac, correo institucional y boletín electrónico Institucional	
Se informa a los estudiantes de la Universidad sobre lo que sucede en la unidad de emprendimiento. A través de qué medios.	Campus virtual de la Unac, boletín electrónico Institucional y Facebook	
Con qué públicos externos a la universidad mantiene comunicación de manera periódica la unidad de emprendimiento. A través de qué medios.	IES de Medellín, a través de e-mails, sky, Facebook, vía telefónica.	
De qué área o sistemas de información obtiene usted los datos que requiere para su quehacer.	Base de datos de oficina de Egresados, entrevista con Directivos y Coordinadores de la IES, fuente primaria de los empresarios de la IES	
Con qué bases de datos cuenta su área, cada cuánto las actualiza. Quién las actualiza.	Base de datos de emprendedores de los diplomados y coordinadores de las UEDE, se actualiza cuando algún proceso lo requiere, con el fin de confirmar la información consignada allí y lo actualiza la coordinadora de la UEDE o la asistente de la Unidad.	
La información que usted genera, alimenta algún sistema de información de la universidad.Cuál es y qué usos	S.I de Proyección Social Institucional, Depto. De Investigaciones y Posgrados, Planeación; con el fin de generar reportes para procesos de acreditación, registro calificado y productos del grupo de investigación de emprendimiento.	
Su área hace parte de algún sistema de información del sector, de la ciudad o de la región.Cuál y qué beneficios tiene.	Ciudad E y los beneficios se encuentran representados en: capacitaciones, actualizaciones, relaciones públicas, conferencias, gestión del conocimiento y pasantías.	
Su área lidera estudios para conocer sus clientes potenciales y las necesidades de estos.	Si, se han realizado entrevistas con los diferentes actores de las IES, clientes potenciales internos y externos de la UEDE; esta información se encuentra evidenciada en formatos y debidamente firmada por los entrevistados.	
Su área hace parte de la plataforma de medios propios de la universidad. ¿De cuáles?	No, solo se publican los eventos en los diferentes medios de la Institución	

LO ORGANIZACIONAL		
Se informa al personal que trabaja en su área sobre los hechos y noticias relacionados con su dependencia. A través de qué medios	E-mails	
Se tiene establecido grupo primario en su área de trabajo	Si	
Con qué frecuencia se reúnen	Reunión mensual	
Quiénes asisten	Decana de la FCAC, Docente de Empresarismo y Docente de apoyo.	
Qué temas se tratan	Seguimiento al plan operativo de la UEDE, planeación y ejecución de las actividades de la UEDE, asesorías de ideas de negocio	
Usted hace parte de los grupos primarios de otras áreas de la universidad. De cuáles?	Comité de Emprendimiento Institucional.	
Con qué frecuencia se reúnen	Reunión mensual	
Quiénes asisten	Vicerector Académico, Vicerector Financiero, Decana de la FCAC, Directora de Proyección Social Institucional, Directora de Investigaciones y Posgrados, Coordinador de las Especializaciones, Director de Industrias.	
El tema de emprendimiento hace parte de la agenda de estos grupos primarios. Si su respuesta es NO ¿por qué?	Si, es el tema principal.	

LA MOVILIZACIÓN		
Ha realizado alguna campaña promocional o publicitaria para dar a conocer la labor de su área en la universidad	Sí	
Cuál fue el objetivo	Fortalecer la imagen de la Unidad de Emprendimiento al interior de la IES	
En qué consistió	Participar a la IES de la realización de una pasantía nacional de la UEDE en diferentes Instituciones y entidades de la ciudad de Bogotá, relacionado con el tema de emprendimiento social.	
Cuándo la realizó	En el mes de mayo	
Contó con aliados estratégicos	Ciudad E y otras IES como San Buenaventura, Uniminuto, Católica del Norte y Cooperativa de Colombia.	
Qué resultados obtuvo	Se entregó a los directivos e interesados en el tema un informe completo de la pasantía y se publicó en el campus virtual y en Facebook, fotos que evidenciaban las visitas realizadas en esta ciudad. Lo anterior redundó en respuestas positivas y de aceptación por parte de los directivos y coordinadores de la IES, manifestando su interés de continuar apoyando las actividades de la UEDE.	
Ha organizado alguna camapaña o evento en la ciudad o en el país sobre emprendimiento	No	
Cuál fue el objetivo		
En qué consistió		
Cuándo la realizó		
Contó con aliados estratégicos		
Quién la financió		
Qué resultados obtuvo		Ejemplo: alianzas , participación en otros eventos, relaciones, pasantías o bases de datos.
Participa de grupos u asociaciones con el objetivo de promover la labor de su área y el emprendimeinto en general	Sí	
Nombre del grupo	Ciudad E	
Objetivo	Apoyo al fortalecimiento del sistema de emprendimiento de las instituciones universitarias a través de la conformación de una red.	
Quiénes la integran	36 IES de la ciudad de Medellín y toda el área metropolitana.	
Qué ha hecho para estar en el corazón de sus públicos claves	Entrevistas personales y publicación de noticias de interés para el público	

MEDIOS DE COMUNICACIÓN CON LOS QUE CUENTA SU ÁREA		
Nombre del Medio	La Institución cuenta con el Centro de Información y Prensa que tiene boletines electrónicos y un noticiero quincenal, el nombre de todo es Actualidad Unacense.	El próximo semestre se lanzará la web con toda la información noticiosa, esta llevará el mismo nombre Actualidad Unacense
Objetivo	Difundir a los diferentes públicos la información que se genera en la Institución	
Público	Interno y externo	
Persona responsable	Periodista - Blanca Hernández	
Periodicidad	Boletines - semanales. Noticiero - quincenal	
Distribución	electrónica y televisión	
Ha realizado algún tipo de retroalimentación o evaluación de este medio	sí, los medios con los que cuenta la Institución son el resultado que se hizo el año pasado sobre las necesidades en la misma.	Aún no se ha completado la implementación de todos los medios que se requieren en la Institución, hace falta el periodico universitario, el de egresados y la web.

## **APÉNDICE B**

### **ENCUESTA DE LA UNAC SOBRE LA UNIDAD DE EMPRESARIATO**

## CUESTIONARIO



### MEDICIÓN DE INTERES

#### OBJETIVO

La siguiente encuesta se realiza con el fin de dar a conocer la Unidad de Emprendimiento de la Corporación Universitaria Adventista y asimismo analizar el grado de reconocimiento que tiene entre la comunidad estudiantil, respecto a las expectativas sobre su gestión y los servicios que ofrece a los estudiantes de los diferentes programas de la UNAC.

#### I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Nombre Completo

\_\_\_\_\_

Documento de identidad \_\_\_\_\_ Dirección \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ Barrio \_\_\_\_\_ E-mail \_\_\_\_\_

Teléfono fijo \_\_\_\_\_ Teléfono Celular \_\_\_\_\_

#### II. DATOS DE CLASIFICACIÓN

1. Edad \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_\_\_ Estado Civil \_\_\_\_\_
2. Egresado o Estudiante actual \_\_\_\_\_
3. ¿A qué programa pertenece o perteneció?  
? \_\_\_\_\_
4. ¿Semestre en el que se encuentra?  
\_\_\_\_\_

III. ¿Has oído hablar de la Unidad de Emprendimiento? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

IV. ¿Conoces la Unidad de Emprendimiento de tu Universidad? Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

V. ¿La has visto o Identificas el logo de la Unidad de Emprendimiento si lo ves?  
Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

VI. ¿Sabes para que existe la Unidad de Emprendimiento? Si \_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

VII. ¿Cómo estudiante y/o egresado sabes en que te puede ayudar la Unidad de Em-  
prendimiento? Si \_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

VIII. ¿Qué expectativas tienes o tendrías de la Unidad de Emprendimiento?

---

---

IX ¿Sabes dónde está ubicada la Unidad de Emprendimiento en tu universidad?  
Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

X. ¿Tienes una empresa, microempresa, idea de negocio o prototipo? Si\_\_\_\_\_  
No\_\_\_\_\_ ¿que tienes? \_\_\_\_\_

XI. ¿Te gustaría que Te asesoráramos en la Unidad de Emprendimiento? Si\_\_\_\_\_  
No\_\_\_\_\_

Si no lo has hecho, empieza a conocernos. Visita nuestra página de Facebook y en-  
térate de la actualidad de la Unidad de Emprendimiento.

¡TE ESPERAMOS!



**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA ADVENTISTA**



## **APÉNDICE C**

### **MATRIZ DOFA DE LA UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO**

		OBJETIVOS GENERALES Y ESPECIFICOS					
		OPORTUNIDADES		AMENAZAS			
		Medellín es considerada la Ciudad más innovadora del mundo y cuenta con un sistema de emprendimiento regional que apoya las actividades de las unidades de emprendimiento de la ciudad.	El Gobierno Nacional implementó la ley 1014 de 2006, de fomento para la cultura del emprendimiento en todos los estamentos educativos; desde primaria hasta la educación superior en todo el país.	La Alcaldía de Medellín y la Gobernación de Antioquia, ofrece programas de emprendimiento como concursos, capacitaciones y eventos nacionales e internacionales.	Debido a la dinámica de la economía global, los emprendimientos deben apuntar a emprendimientos por oportunidad y no por necesidad con baja orientación a la innovación.	Las unidades de emprendimiento de otras instituciones ofrecen un portafolio de servicios más amplio y cuentan con infraestructura y recursos para acompañar a los emprendedores en toda la cadena de valor.	La financiación que procede de entidades externas, requieren que los planes de negocio presenten un alto grado de avance en su construcción, de lo contrario la posibilidad de obtener los recursos es mínima.
		APROVECHARLAS		NEUTRALIZAR			
<b>FORTALEZAS</b>	<b>Administrativa:</b> *La Coordinadora de la UE tiene asignado ½ tiempo para desarrollar sus funciones semanalmente. *La Coordinación de la UE recibe apoyo de la FCAC y de la División de Extensión y Proyección social de la Institución para el desarrollo de sus actividades.	<b>AUMENTARLAS O MINIMO MANTENERLAS</b>	<p>Objetivo General (Amenazas vs Fortalezas):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Potenciar la capacidad de gestión de la UE frente a los desafíos del sector externo y que requieren atención para lograr un mayor compromiso de los estudiantes en la construcción de los planes de negocio.</li> </ul> <p>Objetivos Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Lograr el respaldo de la FCAC para promover entre los estudiantes la intención de generar planes de negocio de alto impacto.</li> <li>Divulgar a través de los medios de comunicación institucional, noticias que permitan informar al estudiante acerca de la posibilidad de financiación que pueden obtener de entidades externas a la UNAC.</li> </ul>				
	<b>Comunicacionales:</b> *La publicidad y promoción de las actividades de la UE, son divulgadas por las redes sociales, página web y boletín electrónico institucional, con apoyo de la Oficina de Comunicaciones de la UNAC.						
	<b>Infraestructura:</b> * Cuenta con oficina propia y tiene disponible las instalaciones de la UNAC, junto con las industrias que se encuentran a su interior, para desarrollar actividades emprendedoras que agreguen valor a sus actividades.						

<p><b>Servicios:</b> Actualmente la UE ofrece dentro de su portafolio, servicios como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Seminario de formación integral en emprendimiento.</li> <li>*Diplomado de desarrollo empresarial.</li> <li>*Asesorías a los estudiantes en ideas de negocio.</li> </ul>			<p>Objetivo General (Oportunidades Vs Fortalezas)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar planes y estrategias que apunten a dinamizar la participación de la UNAC en los diferentes concursos y convocatorias de emprendimiento de la ciudad de Medellín.</li> </ul> <p>Objetivo Especifico</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Construir un servicio que incluya la visita a las industrias de la UNAC, con el fin de ofrecer al emprendedor una experiencia real en el planteamiento de su idea de negocio.</li> <li>• Buscar otras opciones de participación en el medio como convocatorias o licitaciones para obtener recursos externos que ayuden a la auto-sostenibilidad de la Unidad.</li> </ul>
<p><b>Administrativa:</b> * No cuenta con presupuesto propio. *Algunas actividades se consideran institucionales y en otras ocasiones de la FCAC, por lo cual se generan disyuntivas al momento de presentar propuestas y administrar los recursos financieros.</p>			<p>Objetivo General (Debilidades Vs Oportunidades):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar acciones que ayuden a la UE a neutralizar las debilidades y a entender el entorno; en procura de aprovechar las oportunidades que en ella se presentan.</li> </ul> <p>Objetivo Especifico</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer que actividades son institucionales y/o de Facultad; con el fin de presentar propuestas que permitan aprovechar las oportunidades que ofrece las entidades públicas y privadas de la ciudad de Medellín.</li> <li>• Capacitar al personal docente de la cátedra de emprendimiento para lograr un efectivo puente de comunicación entre los estudiantes y la UE.</li> </ul>
<p><b>Comunicacionales:</b> *La línea telefónica de la UE se encuentra defectuosa, por lo cual debe recurrir a la línea de la FCAC. *La Unidad depende en parte de los docentes de la cátedra de emprendimiento para divulgar las actividades a los estudiantes y en ocasiones ellos no dan el mensaje oportuno a este público.</p>			<p>Objetivo General (Debilidades Vs Amenazas)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar la capacidad estructural y administrativa de la UE, con el fin de responder a las exigencias del medio.</li> </ul> <p>Objetivo Especifico</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transformar a la UE en una unidad de negocio de la institución.</li> <li>• Generar la necesidad de mejorar la instalación telefónica, así como el espacio para atender a los emprendedores</li> </ul>
<p><b>Infraestructura:</b> *La Coordinadora comparte oficina con la asistente, por lo tanto, debe atender a los emprendedores en el mismo espacio reducido y en ocasiones no es preciso dar información en presencia de la asistente.</p>			
<p><b>Servicios:</b> *Por lo general los servicios ofrecidos por la UE no tienen costo para el emprendedor. Por lo tanto, no se generan recursos que auto-sostengan las actividades propias de la Unidad.</p>			

**DEBILIDADES**

**ELIMINARLAS O MINIMO DISMINUIRLAS**

## **APÉNDICE D**

### **RESULTADOS DEL CUESTIONARIO**

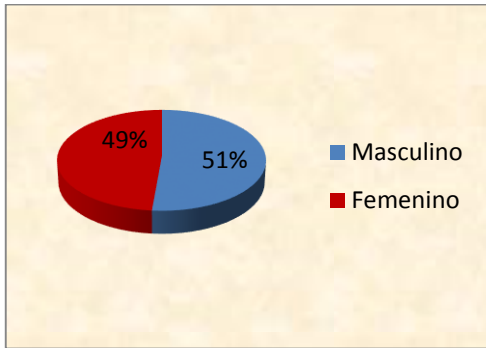
No	Pregunta	Resultado / 5	Respuestas
<b>GENERAL</b>			
1	Sexo: *		
	Opción	Cantidad	%
	1 Masculino	111	51.4%
	2 Femenino	105	48.6%
	Total	216	100.0%
2	Estado civil: *		
	Opción	Cantidad	%
	1 soltero	179	82.9%
	2 casado	34	15.7%
	3 unión libre	2	0.9%
	4 otro	1	0.5%
	Total	216	100.0%
3	Egresado o estudiante actual *		
	Opción	Cantidad	%
	1 Estudiante	211	97.7%
	3 Ambos	5	2.3%
	Total	216	100.0%
4	¿A qué programa pertenece o perteneció? *		
	Opción	Cantidad	%
	1 Administración de Empresas	3	1.4%
	2 Contaduría Pública	31	14.4%
	3 Tecnología en Gestión Empresarial	6	2.8%
	4 Tecnología en Gestión Informática	6	2.8%
	5 Tecnología en Mercadeo y Ventas	7	3.2%
	6 Licenciatura en Música	17	7.9%
	7 Licenciatura en Preescolar	15	6.9%
	8 Tecnología en Sistemas	11	5.1%
	9 Enfermería	22	10.2%
	10 Tecnología en Atención Prehospitalaria de Urgencia	27	12.5%
	11 Licenciatura en Teología	50	23.1%
	12 Licenciatura en Básica	15	6.9%
	13 Especialización en Gerencia	2	0.9%
14 Especialización en Emprendimiento	4	1.9%	
	Total	216	100.0%
5	Semestre en el que se encuentra		
	Opción	Cantidad	%
	1 1	16	7.4%
	2 2	54	25.0%
	3 3	18	8.3%
	4 4	47	21.8%
	5 5	11	5.1%
	6 6	40	18.5%
	7 7	1	0.5%
	8 8	16	7.4%
	10 10	13	6.0%
	Total	216	100.0%

6	¿Has oído hablar de la Unidad de Emprendimiento? *			
		Opción	Cantidad	%
	1	No	121	56.0%
	5	Sí	95	44.0%
		Total	216	100.0%
7	¿Conoces la Unidad de Emprendimiento de tu Universidad? *			
		Opción	Cantidad	%
	1	No	195	90.3%
	5	Sí	21	9.7%
		Total	216	100.0%
8	¿Lo has visto o identificas el logo de la Unidad de Emprendimiento si lo ves? *			
		Opción	Cantidad	%
	1	No	179	82.9%
	5	Sí	37	17.1%
		Total	216	100.0%
9	¿Sabes para que existe la Unidad de Emprendimiento? *			
		Opción	Cantidad	%
	1	No	162	75.0%
	5	Sí	54	25.0%
		Total	216	100.0%
10	¿Cómo estudiante y/o egresado sabes en que te puede ayudar la Unidad de Emprendimiento? *			
		Opción	Cantidad	%
	1	No	177	81.9%
	5	Sí	39	18.1%
		Total	216	100.0%
11	¿Sabes dónde está ubicada la Unidad de Emprendimiento en tu universidad? *			
		Opción	Cantidad	%
	1	No	191	88.4%
	5	Sí	25	11.6%
		Total	216	100.0%
12	¿Tienes una empresa, microempresa, idea de negocio o prototipo? *			
		Opción	Cantidad	%
	1	Empresa	2	0.9%
	2	Microempresa	13	6.0%
	3	Idea de negocio	45	20.8%
	4	Prototipo	10	4.6%
5	No tiene	146	67.6%	
		Total	216	100.0%
13	¿Te gustaría que te asesoráramos en la Unidad de Emprendimiento? *			
		Opción	Cantidad	%
	1	No	47	21.8%
	5	Sí	169	78.2%
		Total	216	100.0%

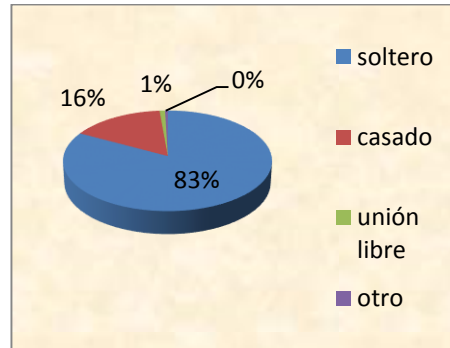
## **APÉNDICE E**

### **RESULTADOS GRAFICADOS**

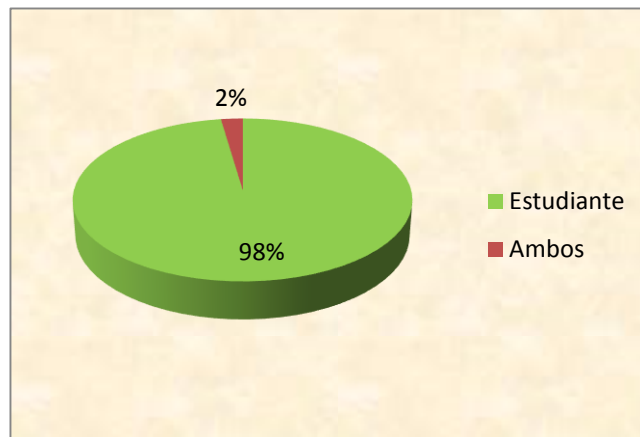
### 1. Sexo



### 2. Estado civil

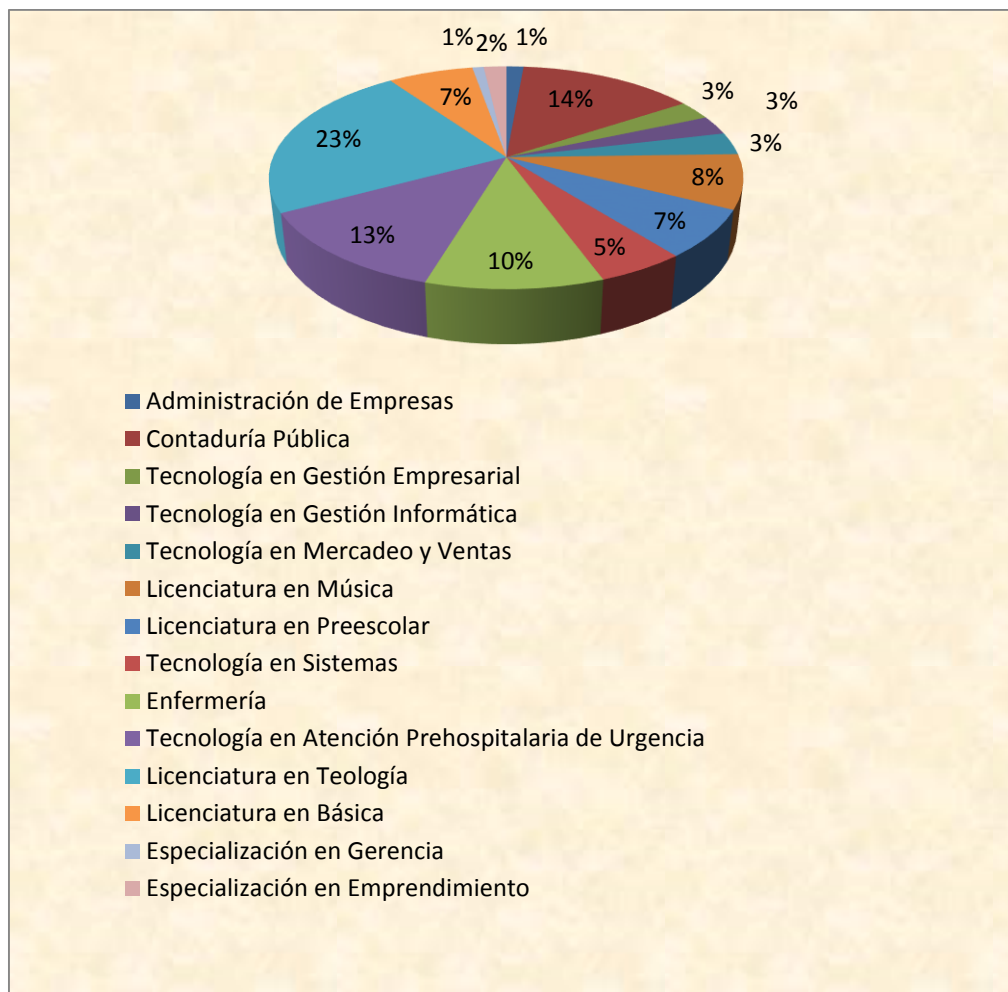


### 3. Egresado o estudiante actual

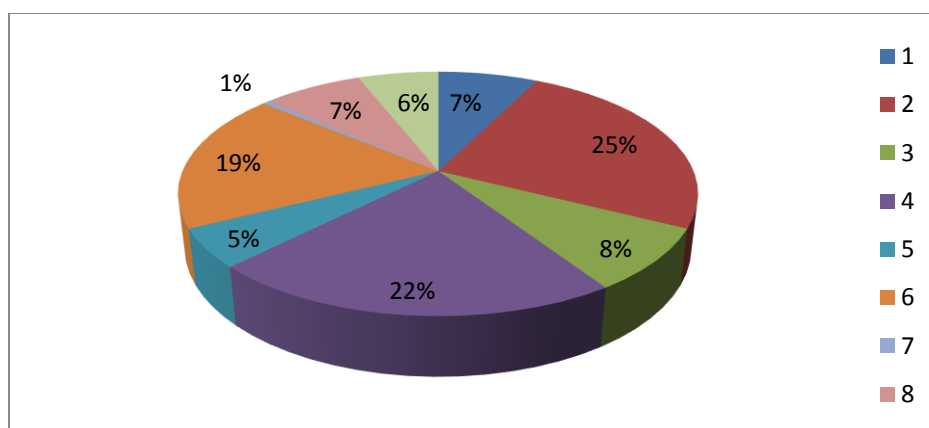




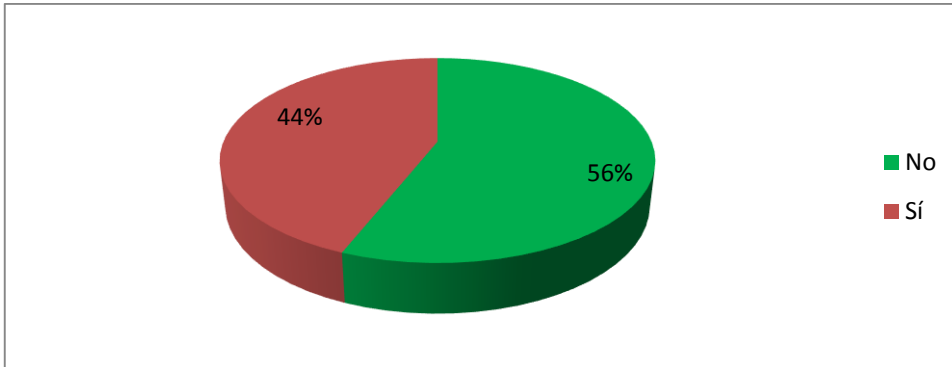
#### 4. ¿A qué programa pertenece?



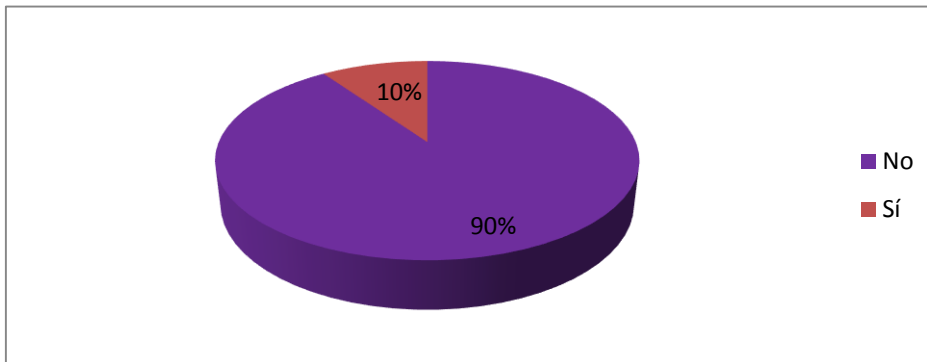
#### 5. Semestre en el que se encuentra



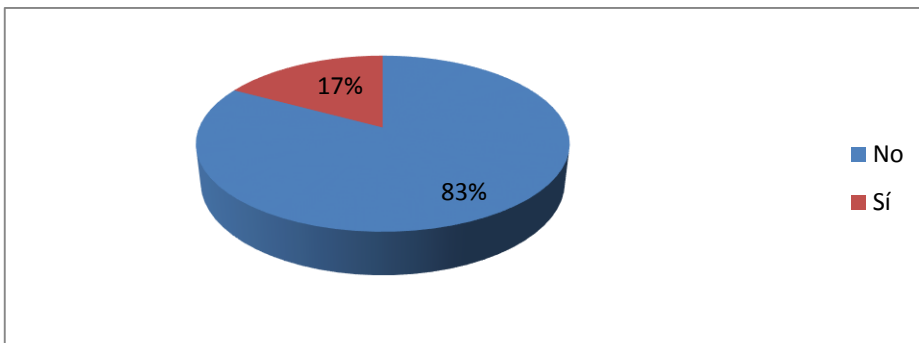
6. ¿Has oído hablar de la Unidad de Emprendimiento?



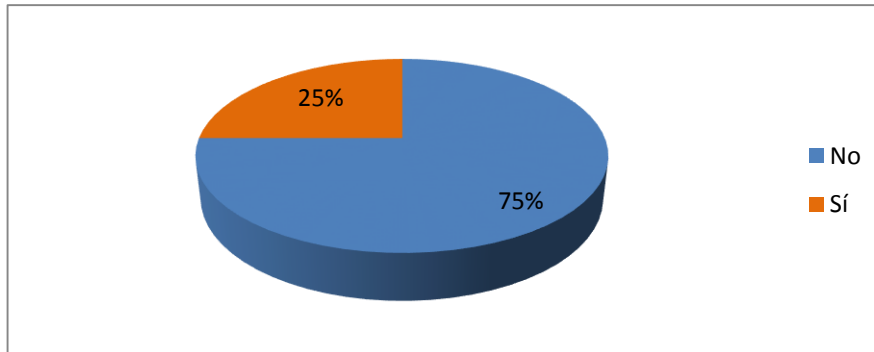
7. ¿Conoces la Unidad de Emprendimiento de tu Universidad?



8. ¿Lo has visto o identificas el logo de la Unidad de Emprendimiento, si lo ves?



9. ¿Sabes para que existe la Unidad de Emprendimiento?



## **APÉNDICE F**

### **FICHA MÓDULO DE PÚBLICOS**

FICHA MÓDULO 2: PÚBLICOS							
NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN	Unidad de Emprendimiento - Corporación Universitaria Adventista						
NOMBRE Y CARGO DE QUIENES DILIGENCIAN EL FORMATO	Olandy Naranjo Rivera- Coordinadora de la Unidad de Emprendimiento						
FECHA	4 de julio de 2011						
PÚBLICOS ACTUALES							
	PÚBLICO 1				PÚBLICO 2		
NOMBRE DEL PÚBLICO	Directo				Indirecto		
NOMBRE DEL SUBPÚBLICO	Estudiantes		Docentes vinculados directamente a la Unidad	Egresados	Directivos	Administrativos	Docentes no vinculados directamente a la Unidad de Emprendimiento
	Posgrados y Especializaciones	Pregrados y tecnologías					
QUÉ NIVEL DE IMPORTANCIA TIENE PARA MI PROYECTO	Alta		Alta	Alta	Alta	Alta	Alta
CLASIFICACIÓN: INTERNO, EXTERNO O MIXTO	Externo	Interno	Interno	Externo	Interno	Interno	Interno
QUÉ CONOZCO SOBRE ÉL	Los proyectos de grado de los estudiantes de las dos especializaciones vigientes en la universidad.	Carrera en curso y proyectos desde el programa de cada facultad a la que pertenecen	El plan de estudio que manejan en sus aulas de clase.	Ubicación y ocupación de acuerdo con la base de datos de la oficina de egresados	Cargos y funciones	Cargos y funciones	Cargos y funciones
QUÉ QUIERO LOGRAR CON ÉL	Vincularlos a las actividades que se desarrollan en la Unidad de Emprendimiento no solo como emprendedores sino buscar que hagan parte del equipo de trabajo de esta área.	Sensibilizarlo y formarlo en el tema de emprendimiento, y a su vez involucrarlo en las actividades propias de la unidad y de los entes que promueven concursos y convocatorias de ideas y planes de negocio	afianzar el plan de curso con base a la demanda del ministerio de educación y de acuerdo al plan Educativo Institucional.	Formación en el pensamiento emprendedor y vinculación de sus proyectos a las actividades de la unidad, con el fin de intentar aterrizar sus planes de negocio a la realidad del mercado	Aprobación y apoyo a las actividades de la Unidad de Emprendimiento	Sesibilizarlos en el tema de emprendimiento y lograr alianzas estratégicas con los mismosl.	Sensibilizarlos con el tema de emprendimiento, con el fin de obtener su apoyo en la sensibilización de lo estudiantes de la IES
QUÉ MENSAJE LE DOY	Construyamos relaciones y retroalimentemos conocimientos del concepto de emprendimiento.	Construya su proyecto de vida con una mentalidad emprendedora	Trabajemos en equipo para todas las actividades de la UE y expresarles que aquí también tiene un apoyo.	Nos preocupamos por el bienestar presente y futuro del egresado	El emprendimiento es un esencial en el desarrollo de la IES	Construyamos relaciones y demosle real importancia al tema de emprendimiento.	El interés de los estudiantes por el tema del emprendimiento comienza por ustedes.

CÓMO CREO QUE ME VE	Como ente que forma parte de la institución y como oportunidad de afianzar conocimientos.	Como un ente que forma parte de sus requisitos académicos	Como una Unidad que apenas esta surgiendo o en vías de desarrollo.	Como un medio para capacitarse profesionalmente	Como un proyecto en desarrollo	Como una unidad más de la IES, que requiere cumplir sus objetivos	Como una unidad más de la IES, que requiere cumplir sus objetivos con los estudiantes.
CÓMO QUISIERA QUE ME VIERA	Como una oportunidad para desarrollar su conocimiento académico sobre emprendimiento desde la práctica.	Como un medio para alcanzar sus metas profesionales	Como un punto de apoyo para lograr sus objetivos.	Como un punto de apoyo para proyectarse como un profesional exitoso	Como una unidad que requiere un apoyo decidido para su fortalecimiento al interior de la IES	Como una Unidad que busca facilitar los procesos de proyección profesional del público interno de la institución	Como un facilitador para incentivar el progreso propio y el de los estudiantes que lideran.
A TRAVÉS DE QUÉ MEDIOS O EN QUÉ ESPACIOS ME RELACIONO CON ÉL	Campus irtual, redes sociales, e-mails y vía telefónica.	Campus virtual y redes sociales	Reuniones grupales, e-mails.	Redes sociales y vía email	Vía telefónica- email. Y por medio de reuniones con el Comité de Emprendimiento Institucional y el Comité de Proyección Social institucional.	Campus virtual, e-mails, via telefónica.	Vía telefónica- email y campus virtual
QUÉ INFORMACIÓN SOBRE MI ÁREA LE PUEDE INTERESAR Y QUE ACTUALMENTE NO SE LA DOY	Saber que en la unidad de emprendimiento tienen la opción de llevar a la práctica los conceptos aprendidos en el aula de clase sobre emprendimiento y que aquí pueden realizar sus pasantías y ejecutar sus proyectos de grado.	Información correspondiente a la misión, visión, objetivos, valores y políticas de la Unidad de Emprendimiento. Invitación a conocer el logo de la Unidad de Emprendimiento que hoy en día se planea como estrategia de sensibilización. Información relevante sobre el énfasis en emprendimiento social que se está manejando actualmente en la universidad.	Constantemente estamos en comunicación.	Información sobre: capacitaciones, conferencias y foros, organizados por otras IES	N/A	nformación correspondiente a la misión, visión, objetivos, valores y políticas de la Unidad de Emprendimiento. Invitación a conocer el logo de la Unidad de Emprendimiento que hoy en día se planea como estrategia de sensibilización. Información relevante sobre el énfasis en emprendimiento social que se está manejando actualmente en la universidad.	Estadísticas de información pertinente a egresados que tengan su propio negocio
QUIÉN SE COMUNICA CON ÉL	Los docentes de emprendimiento, el coordinador de cada especialización y la coordinadora de la Unidad de Emprendimiento	Coordinadora y asistente de la Unidad de Emprendimiento	La coordinadora de la Unidad de Emprendimiento.	Asistente de la oficina de egresados y Coordinadora de la Unidad de Emprendimiento	Coordinadora de la UEDE	Coordinadora y practicantes de la Unidad.	Coordinadora de la UEDE y la asistente de la unidad.

## **APÉNDICE G**

### **INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN**

Estimado (a)/Director (a):

En esta oportunidad solicito su colaboración para evaluar el presente plan, el cual permitirá validar la propuesta planteada “Diseñar un plan de comunicación como una estrategia de posicionamiento de la Unidad de Emprendimiento al interior de la Institución”. Se presentará una serie de preguntas asociadas a cada uno de los ítems desarrollados.

Por lo expuesto anteriormente agradezco su sinceridad al expresar su opinión. Las respuestas dadas contribuirán significativamente en la realización y culminación de esta investigación, la cual incidirá en el mejoramiento cualitativo del proceso de comunicación. Así mismo reitero que la opinión aquí plasmada será tratada de forma confidencial.

De antemano muchas gracias por su tiempo y colaboración.



## INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN

### Justificación

Hoy en día es difícil pensar en el desarrollo de cualquier organización sin tener en cuenta su aspecto comunicativo. La realidad actual de la Unidad de Emprendimiento de la UNAC es que no posee un plan de comunicación claramente definido para la divulgación de sus eventos y actividades hacia su público objetivo y de los procesos asociados antes de estructurar las acciones de sensibilización y formación organizados por la Unidad; debido a ello se ha evidenciado la necesidad de plantear un plan de comunicación que permita administrar de mejor manera la información y los involucrados en ella.

Con esta propuesta se verán favorecidos directamente los miembros del equipo de trabajo de la UE y la gestión de las áreas a la cual pertenece. Indirectamente se favorecerán las diferentes facultades y coordinaciones de los programas de la UNAC; puesto que al distribuir de mejor manera la información dentro de la organización, se podrán obtener reportes más específicos de los avances de la institución respecto al tema del emprendimiento en pro del bienestar del público interno y externo de la misma.

Partiendo de las opciones evaluadas previamente, se propone elaborar un plan de comunicación para el posicionamiento de la Unidad de Emprendimiento entre la comunidad Institucional.

¿Considera usted que la propuesta está bien justificada?

SI \_\_\_\_ NO  creo que se pudo presentar un esbozo del plan como tal, para poder evaluar este proyecto.

## Propósitos y objetivos

Proponer un plan de comunicación a ser implementado en los procesos de la UE para lograr su visibilidad al interior de la institución.

¿Está de acuerdo con el objetivo de la propuesta?

SI  NO  es una necesidad bien interesante

## Especificaciones de la propuesta

Este plan estará dirigido al equipo del proyecto conformado por:

ÁREA	# PERSONAS
Coordinación de la UE	4
Decanatura de la FCAC	3
Departamento de Comunicación	2
División de Extensión y Proyección Social	3
Total	12

¿Está de acuerdo con las áreas involucradas, a las cuales está dirigido el plan de comunicación?

SI  NO  pero veo como buena proyección a mercadeo como participante de este grupo.

Los objetivos principales serán:

1. Socializar entre los miembros del proyecto la necesidad de mejorar las comunicaciones en los procesos de la UE.
2. Desarrollar una imagen al interior de la Corporación Universitaria Adventista.
3. Fomentar el reconocimiento de las personas que forman parte del equipo de trabajo de la UE en la UNAC y entre los miembros propios del equipo.

¿Está de acuerdo con los objetivos del plan de comunicación?

SI  NO  quisiera saber que se piensa con el tercero. No veo en ellos una proyección exterior de la UE

El mensaje será “Llevamos el emprendimiento en el alma... ¡Tú decides que quieres emprender!”.

¿Está de acuerdo con el mensaje del plan de comunicación?

SI  NO

Los emisores principales serán el Coordinador de la UE y la Directora de Comunicación de la UNAC.

¿Considera usted que estos deben ser los emisores?

SI  NO

¿Propondría otras personas? ¿Quiénes?

---

Los instrumentos y materiales a emplear estarán constituidos por:

1. Material impreso.
2. Cursos y talleres:
  - 2.1. Emprendimiento como Proyecto de vida
  - 2.2. Idea y oportunidad de negocios.
3. Emprendimiento Social
4. Material POP: bolígrafos, libretas y camisetas.

¿Son suficientes estos materiales?

SI  NO

¿Agregaría otros? ¿Cuáles?

Pero podría pensarse en otros dependiendo el público objetivo que se vaya a atender, por ejemplo miembros de la iglesia, egresados, otros. Esto debería ser concertado entre varios.

El sistema de difusión estará formado por:

1. Correo electrónico
2. Redes sociales
3. Llamadas telefónicas
4. Reuniones
5. Página Web de la UNAC
6. Campus virtual

¿Considera estos medios adecuados para el plan de comunicación?

SI  NO  podría pensarse en mercadeo directo

### *Implementar la matriz de entregables*

Con el fin de verificar si se cuenta con todos los entregables del proyecto antes de implementarlo en los procesos de la UE se plantea la siguiente matriz, en ella se especifica el nombre del entregable y el área responsable.

<b>ENTREGABLE</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Diagnóstico de Comunicaciones	UE- Comunicaciones UNAC
Mapa de Públicos	UE
Módulo Ámbito Organizacional	UE- Comunicaciones UNAC

Módulo Ámbito Administrativo	UE
Módulo Ámbito Informativo	UE-Comunicaciones UNAC
Módulo Ámbito Corporativo	UE
Módulo de Movilización	UE- Comunicaciones UNAC

¿Considera que está completa la matriz de entregables?

SI  NO  y eventualmente a otras instancias como la decanatura

¿Le agregaría algún (os) otro (os)? ¿Cuál (es)?

---

El guion: estará enfocado en transmitir que la razón de la UE es buscar el beneficio de los diferentes públicos a partir del emprendimiento de ciudad y de la Nación.

¿Considera que el guion del plan de comunicaciones es lo que se debe transmitir?

SI  NO

Se estima un presupuesto anual de \$20.000.000 de pesos constituido por:

1. Material POP \$4.000.0000
2. Cursos y talleres \$ 7.000.000
3. Docentes y Asesores \$9.000.000

¿Está de acuerdo con el presupuesto?

SI  NO  lo veo bien para iniciar

### **Criterios para la implantación**

4. Asegurar el apoyo de los Directivos para desarrollar el plan de comunicación.
5. Contar con la disponibilidad de los espacios físicos, el equipo de trabajo y de la Directora de Comunicación de la UNAC.
6. Contar con el presupuesto aprobado.

¿Considera usted que estos criterios son los necesarios y suficientes para implementar el plan de comunicaciones?

SI  NO

## LISTA DE REFERENCIAS

- Arribas, A. (2009). *La estrategia y el posicionamiento. Razón y palabra*. México: Universidad Iberoamericana. Recuperado de <http://www.razonypalabra.org.mx/comEstrategica/dircom76.html>
- Boland, L., Carro, F., Stancatti, M., Gismano Y. y Banchieri, L. (2007). *Funciones de la administración*. Bahía Blanca: EdiUNS.
- Bravo, J. (1990). *Marketing Mix: concepto, estrategia y aplicaciones*. Madrid: Díaz de Santos.
- Canel, M. (2008). Comunicación de las instituciones públicas. *Revista de Estudios de la Administración Local y Autonómica*, 308, 258-261.
- Casasbuenas, L (2013). *Buscando un sitio para la palabra*. Recuperado de <http://www.razonypalabra.org.mx/N/n65/actual/lcasasbuenas.html>
- Castillo, A. (2009). *Relaciones públicas: teoría e historia*. Barcelona: UOC.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Corporación Universitaria Adventista (2013). *Acerca de emprendimiento*. Recuperado de <http://www.unac.edu.co/index.php/ct-menu-item-47/ct-menu-item-50/acerca-de>
- Diez de Castro, P. (2001). *Administración y dirección*. Madrid: McGraw Hill.
- Díez, S. (2006). *Técnicas de comunicación. La comunicación en la empresa*. Madrid: Ideas Propias.
- Duncan, T. y Moriarty, S. E. (1998). A communication-based marketing model for managing relationships. *Journal of Advertising Research*, 62(2), 1-13.
- Encalada, M. A. (1986). *Posibilidades de la comunicación alternativa*. Quito: UNESCO-UNP.
- Enrique, A. (2008). *Planificación de la comunicación empresarial*. Barcelona: Servei de Publicacions de la Universitat Autònoma de Barcelona.
- Fernández, F. (2009). *El mapa de públicos, una herramienta clave de la comunicación*. Recuperado de <http://www.unionprofesional.com/var/plain/storage/original/application/9422cf032109a717781c3b5df4c1ecd3.pdf>

- Fonseca, M. (2005). *Comunicación oral: fundamentos y práctica estratégica*. México: Pearson.
- Galicia, X. (2012). *Manual práctico de la Pyme, como elaborar un plan de comunicación*. Recuperado de [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/101010/soportes\\_actividades\\_colaborativas/plandecomunicacincastellano-110719170141-phppapp02.pdf](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/101010/soportes_actividades_colaborativas/plandecomunicacincastellano-110719170141-phppapp02.pdf)
- Gill, D. y Adams, B. (1998). *ABC of Communication Studies*. Cheltenham: Nelson.
- Jaramillo, J. (2012). *Propuesta general de comunicación pública*. Recuperado de [http://www.exeedu.com/publishing.cl/strategy\\_manag\\_bus\\_rev/2012/Vol3/Nro2/1-SM17-11-full.pdf](http://www.exeedu.com/publishing.cl/strategy_manag_bus_rev/2012/Vol3/Nro2/1-SM17-11-full.pdf)
- Jiménez, A. y Calderón, H. (2004). *Dirección de productos y marcas*. Barcelona: UOC.
- Keller, K. L. (2001). Mastering the marketing communications mix: micro and macro perspectives on integrated marketing communications programs. *Journal of Marketing Management*, 17, 819-847. doi:10.1362/026725701323.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson.
- León, A. (2005). *Estrategias para el desarrollo de la comunicación profesional*. México: Limusa.
- Luecke, R. (2004). *Gestión de proyectos habilidades fundamentales para no salirse del presupuesto y cumplir los plazos*. Madrid: Deusto.
- Medina, J. (1999). *Explicación y análisis: taller de comunicación*. México: UNAM, Colegio de Ciencias y Humanidades.
- Molina Cañabate, J. P. (2011). *Introducción a la comunicación institucional a través de internet*. Madrid: Grupo 5.
- Müller, M. V. (1999). *Técnicas de comunicación oral*. San José C.R: Universidad de Costa Rica.
- Nicholas, I. (1992). *La imagen corporativa: estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces*. Madrid: Díaz de Santos.
- Otero, E. (2004). *Teorías de la comunicación*. Santiago de Chile: Universitaria
- Peirce, C. (1997). *Escritos filosóficos*. México: Colegio de Michoacán.
- Pérez R., L. A. (2004). *Marketing social: teoría y práctica*. México: Pearson Educación Prentice Hall.
- Pin Arboledas, J. R. (1999). La empresa en busca de sentido. Más allá de la racionalización y la inteligencia emocional. *Gestión*, 292, 39-41.



- Piñeiro, A. (2006). *Enciclopedia del periodismo*. Buenos Aires: Valletta.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, J. (2005). *Como aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa*. México: Cengage Learning.
- Rodríguez, I. y Ammetller, G. (2006). *Principios y estrategias de marketing*. Barcelona: UOC.
- Rogers, E. y Rekha Agarwala, R. (1980). *La comunicación en las organizaciones*. México: McGraw-Hill.
- Saló, N. (2005). *Aprender a comunicarse en las organizaciones*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Sandoval, O. y Ostertag, C. (2007). *Inventario de instrumentos de política del estado para el desarrollo empresarial rural*. Cali: Centro Internacional de Agricultura Tropical.
- Scheinsohn, D. (2011). *El poder y la acción: a través de la comunicación estratégica*. Buenos Aires: Granica.
- Schiffman, Leon y Lazar, L. (2005). *Comportamiento del consumidor*. México: Pearson.
- Sistema de emprendimiento y empresarismo institucional*. (2009). Medellín: Corporación Universitaria Adventista.
- Talaya, E. y De Madariaga, J. (2008). *Principios de marketing*. Madrid: ESIC.
- Van Der Berghe, E. (2005). *Gestión y gerencia empresariales aplicadas al siglo XXI*. Bogotá: ECOE.
- Vásquez, L. (2011). *Modelos de comunicación*. Recuperado de <http://fr.slideshare.net/lilianavasquez/modelos-de-comunicacion-7526164>.
- Vásquez, L y Solano, L. (2011). *Taller de capacitación en comunicación*. Recuperado de [http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/ciudad/Documentos/Formacion\\_comunicaciones/Taller\\_6/Presentaci%C3%B3n%20m%C3%B3dulo%206%20\(2\).pdf](http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/ciudad/Documentos/Formacion_comunicaciones/Taller_6/Presentaci%C3%B3n%20m%C3%B3dulo%206%20(2).pdf)
- Velasco, H. (2010). *Lecturas de antropología social y cultural: la cultura y las culturas*. Madrid: UNED.
- Yáber, G. y Valarino, E. (2008). *Clasificación, organización y gestión de la investigación en los postgrados de administración y gerencia*. Manuscrito inédito, Caracas.