Análisis de la comunicación interna y recomendaciones para fortalecer la identidad de la marca en los colaboradores de la Fundación Universitaria Compensar

ESTUDIANTES

Julio Andrés García Hernández

Jason Alexander Sánchez Sanabria

Nelly Carolina Chavarro Rodríguez

TUTOR

Ana Ximena Menjura Cucunuba

ASESOR

Jorge Ivan Jaramillo Hincapie



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional

TABLA DE CONTENIDO

1. JUSTIFICACIÓN

2. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN (ANTECEDENTES)

2.1 Historia de la Institución

2.2 Misión y Visión

2.3 Objetivos Institucionales

2.4 Estructura Organizacional

DIAGNOSTICO

2.5 Análisis de Competencia

2.6 Matriz DOFA

2.7 Entrevistas

2.8 Encuesta

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1 Pregunta Problema

3.2 Objetivos

4. ESTADO DEL ARTE

5. MARCO TEORICO -CONCEPTUAL

5.1 Comunicación Estratégica

5.2 Comunicación Organizacional

5.3 Comunicación Interna

5.4 Endomarketing

5.5 Canales de Comunicación Interna

5.6 Estilos Directivos

5.7 Cambio Generacional

5.8 Identidad Corporativa

5.9 Estructura Organizacional

6. METODOLOGIA

6.1 Tipo de Investigación y Diseño Metodológico

6.2 Técnicas e instrumentos de recolección de información

6.3 Desarrollo de Investigación

7. ANALISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

8. CONCLUSIONES

9. RECOMENDACIONES

10. BIBLIOGRAFIA

1. JUSTIFICACIÓN

La comunicación es trasversal a todas las dimensiones de la vida, pero hoy toma cada vez más relevancia en las organizaciones cuando existen entornos de volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad que implican cambios de todo tipo de orden y que son necesarios para garantizar la sostenibilidad o crecimiento en un mercado tan competitivo y demandante, es por ello que la comunicación estratégica debe ser diseñada y planeada de manera cuidadosa en cada una de las acciones de la comunicación para lograr los objetivos y metas en el tiempo, ya que estas son el primer paso para lograr una imagen positiva de la empresa en la comunidad en la que se encuentra inmersa, lo que implica entender y comprender las audiencias con el fin de generar una conexión que inspire una relación de confianza y credibilidad en el marco de la comunicación y que su resultado se de en la construcción participativa de la estrategia corporativa.

No lograr un modelo de comunicación participativo, incluyente y efectivo, sin duda alguna afectara notoriamente el entorno la institución, en especial cuando no hay claridad de las acciones o decisiones que surgen para la sostenibilidad y crecimiento en cada uno de las unidades de negocio, es importante resaltar que este tipo de incidencias pueden afectar el desempeño, la productividad y el compromiso de los colaboradores dado que sus expectativas e intereses no se ven reflejados en acciones donde sean involucrados o implicados, incluso en los cambios naturales que tiene la organización mas cuando representa la transformación y la evolución de una marca en el tiempo, donde no gestionar y definir pautas o mecanismos de comunicación en su debido momento, puede generar confusión de los colaboradores con la identidad de la universidad.

La consultoría de comunicación estrategia expuesta en el presente trabajo permitirá establecer una dirección enfocada fortalecer la identidad de la marca en los colaboradores de la fundación Universitaria Compensar a través de una estrategia y modelo de comunicación interna que permita alinear y articular las acciones, retos y resultados de los colaboradores con los objetivos institucionales.

2. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN (ANTECEDENTES)

2.1 Historia de la Institución

Con más de 44 años de trayectoria, la Fundación Universitaria Compensar reafirma su compromiso de educar a las futuras generaciones, quien tiene como propósito superior, *Transformar*

a la persona y al sector productivo con pasión, a través de un modelo de educación flexible, pertinente y sostenible que genera valor a la sociedad y a Compensar, quien se ha caracterizado por marcar la diferencia en el ámbito de la Educación, presentando como base el modelo Universidad – Empresa, como la relación bidireccional de transformación empresarial que apunta a la competitividad con pertinencia, que permita incursionar en el mundo laboral, promuevan su espíritu de emprendimiento y desarrollen sus habilidades en el uso de las nuevas tecnologías, todo esto a través de laboratorios vivos, mentorías, banco de retos, investigación aplicada, consultorios empresariales, prácticas, incubadora de proyectos, micro certificaciones, entre otros. (Compensar, s.f.)

- **1978** nace una nueva Institución de Educación Superior el 26 de octubre de 1978, tras recibir la División de Carreras Intermedias y el permiso de Fundación otorgados por el Ministerio de Educación Nacional. Durante su primera etapa, se llamó Instituto de Enseñanza Profesional, INESPRO, y contó con tres programas de formación de carácter Técnico Profesional.
- **1992** cambia el nombre de la Institución a "Tecnológico de Investigaciones, Estudios y Proyectos – INESPRO".
- **1998** nace la iniciativa de incursionar en el ámbito empresarial, ofreciendo servicios de formación gracias al convenio con Microsoft para capacitar en el campo de sistemas; además se da origen al Círculo Empresarial, que hoy representa uno de los mayores objetivos en nuestra Institución: el fortalecimiento del modelo Universidad – Empresa.
- **2002** cambio de nombre a Fundación Universitaria Panamericana. Esta transformación permitió la profesionalización la mayoría de sus programas tecnológicos, dar apertura a nuevas carreras y participar en proyectos como el desarrollo profesional de las madres comunitarias, la promoción de las aulas digitales y la gestión de Jóvenes en Acción.
- **2007** alianza estratégica con el conglomerado empresarial de Compensar, con el fin de trabajar en forma articulada en educación para toda la vida con un ADN marcado de vinculación al sector productivo y emprendimiento.
- **2020** cambio de nombre a Fundación Universitaria Compensar – UCompensar, aprobado mediante Resolución 12455 del 9 de julio de 2020, del Ministerio de Educación Nacional.
- **2022** puesta en marcha del proyecto arquitectónico Campus Fundación Universitaria Compensar, con el fin de fortalecer la relación entre el conocimiento, la tecnología y las experiencias empresariales.

2.2 Misión y Visión

Misión: Formar lideres con valores, articulados con el sector productivo, mediante un modelo de educación pertinente que desarrollo competencias para afrontar los desafíos,

Visión: UCompensar será reconocida como la institución educativa de referencia en la transformación del sector productivo, con un enfoque emprendedor

2.3 Objetivos Institucionales

Plantean un horizonte estratégico a través de cuatro ejes, cada uno desplegado en objetivos, resultados clave e indicadores, que establecen de manera formal las aspiraciones institucionales a 2027

Articulación Compensar/UCompensar Consolidar una relación de doble vía que favorezca nuestra sostenibilidad y desarrollo. La relación con la Caja, la Agencia de Empleo Transnacional, la EPS tiene como propósito dar respuesta a las necesidades de un mercado amplio

Modelo Universidad Empresa: Desarrollar soluciones y/o modelos de negocios disruptivos que contribuyan a la productividad de las empresas de los sectores priorizados y permitan establecer relaciones que nos permita identificar sus retos, entender su estrategia y así, darle vida a este modelo de construcción conjunta que desarrolla el concepto del gran mercado de la educación donde lo experiencial cobra sentido en laboratorios vivos de aprendizaje empresarial y que se materializa en la infraestructura del nuestro Campus Av. 68.

Cultura Organizacional: Fortalecer una cultura que permita el cumplimiento de nuestro Propósito Superior mediante la apropiación de cuatro atributos y comportamientos organizacionales definidos por la Comunidad en el marco del proyecto Universidad del Futuro

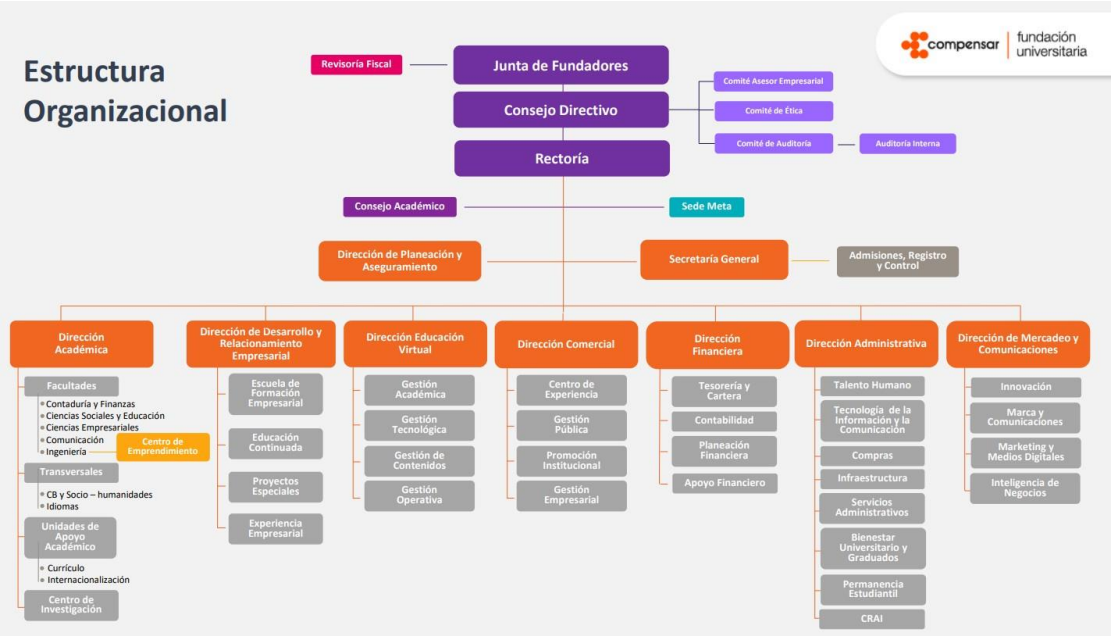
Posicionamiento de Marca: Promover reconocimiento de marca y el posicionamiento de UCompensar como una institución pertinente con el sector empresarial y de calidad, respondiendo a las necesidades y expectativas de los grupos de interés y la forma como interactúan.

MARCO DE REFERENCIA POLÍTICA BIENESTAR UNIVERSITARIO

- Ley 30 de 1992 – Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior.
- Acuerdo No. 03 de 1995 del Consejo Nacional de Educación Superior – CESU – por el cual se establecen las políticas de Bienestar Universitario.
- Lineamientos de Política de Bienestar para Instituciones de Educación Superior, expedidos por el Ministerio de Educación Nacional en el año 2016.

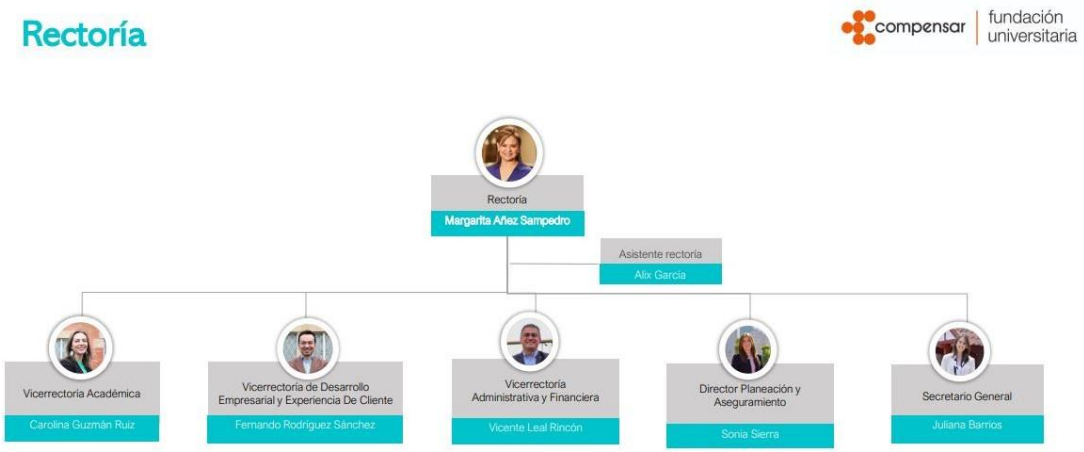
- Decreto 1330 de 2019 Artículo 2.5.3.2.3.1.3 literal b Políticas Institucionales y Bienestar y Artículo 2.5.3.2.3.1.5 Modelo de Bienestar.

2.4 Organigrama institucional

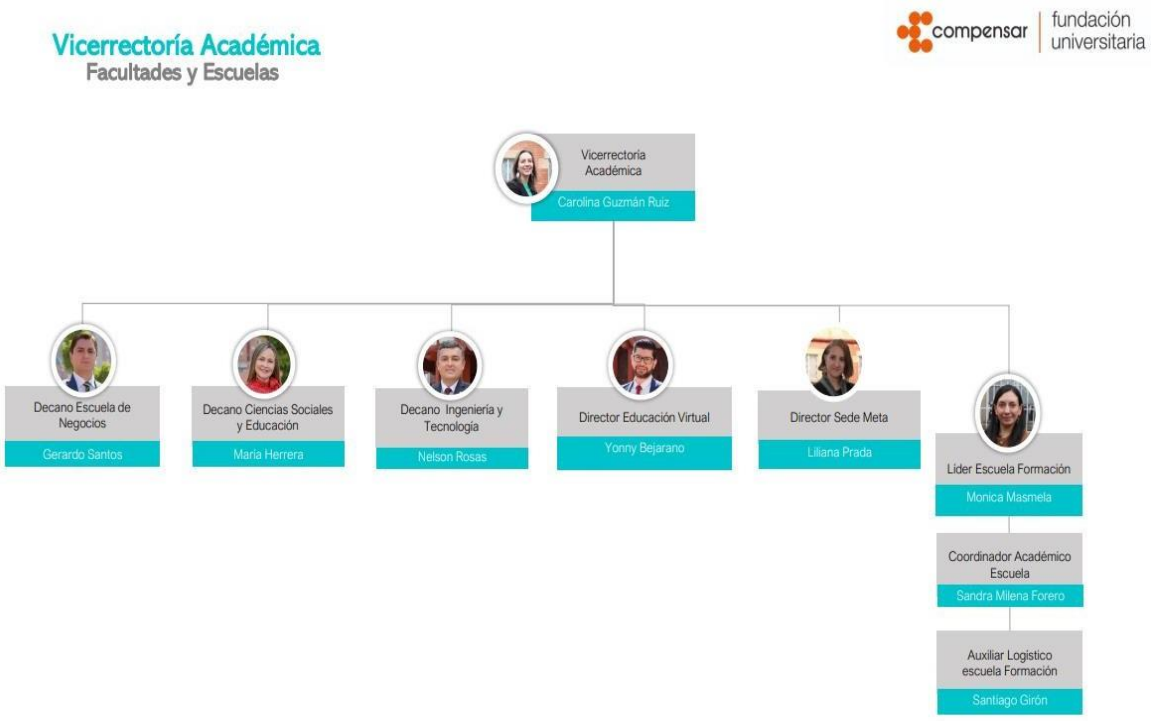


Fuente 1: Fundación universitaria compensar

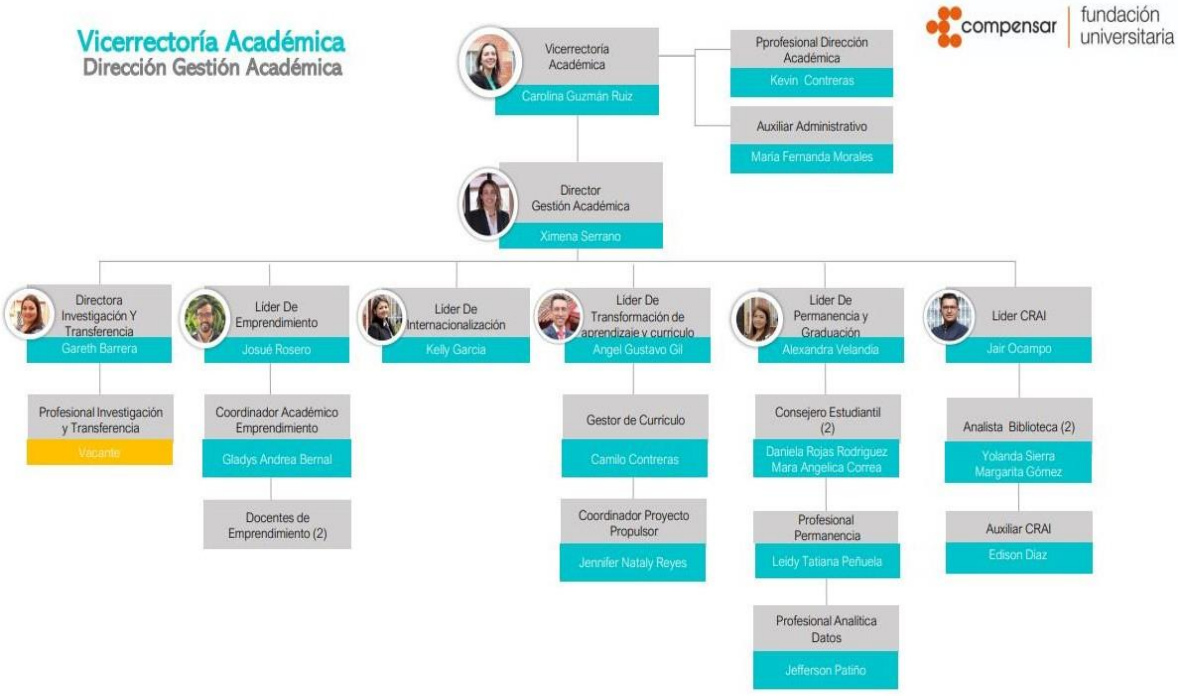
Equipo Directivo



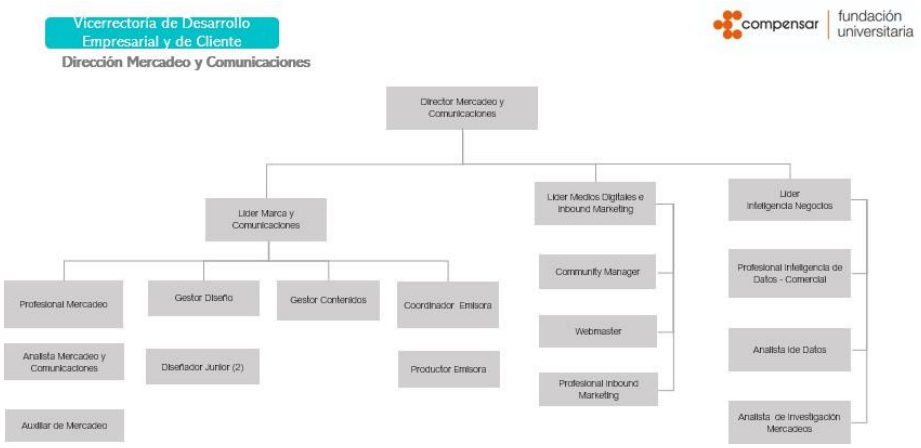
Fuente 2: Fundación universitaria compensar



Fuente 3: Fundación universitaria compensar



Fuente 4: Fundación universitaria compensar



Fuente 5: Fundación universitaria compensar

DIAGNOSTICO

2.5 Análisis de Competencia

En Colombia existen más de 286 Instituciones de Educación Superior, de acuerdo con LAS publicaciones realizadas por (Observatorio de la Universidad en Colombia, s.f.), no obstante, solo 7 tienen participación de las Cajas de Compensación y 3 ellas en Bogotá (Colsubsidio Educación Tecnológica, Fundación Universitaria Cafam y Fundación Universitaria Compensar)

La unicafam actualmente con cuenta con 14 programas de pregrado y más de 1700 estudiantes activos de acuerdo con los reportes publicados (Unicafam, s.f.) por su parte el CET- Corporación de educación tecnológica de Colsubsidio, con más de 20 programas de técnicos laborales y tecnológicos con aproximadamente 1000 estudiantes (CetColsubsidio, s.f.)

Tabla 1 Cuadro comparativo competencia

INSTITUCION	PRODUCTOS Y SERVICIOS	MODALIDAD
Fundación universitaria Cafam (UNICAFAM)	Administración de Empresas Ciencia de datos Enfermería Ingeniería de Telecomunicaciones Tecnología en Acondicionamiento Físico y Entrenamiento Deportivo	**Virtual y presencial**

	Tecnología en Gestión Gastronómica Tecnología en Gestión de Procesos Industriales Administración Turística y Hotelera Contaduría Pública Ingeniería Industrial Negocios Internacionales Tecnología en Análisis de datos Tecnología en Gestión Empresarial Tecnología en Regencia de Farmacia	
CET Corporación de Educación Tecnológica Colsubsidio	Técnico Laboral en Seguridad y Salud en el Trabajo Técnico Laboral en Agente de Viajes y Turismo Técnico Laboral en Servicios Hoteleros Técnico Laboral en Cocina Técnico Laboral en Codificación de Software Técnico Laboral en Procesamiento de Datos Técnico Laboral en Auxiliar Administrativo Técnico Laboral en Auxiliar Contable Tecnología en Gestión de Infraestructuras de Tecnologías de Información y Comunicaciones Tecnología en Regencia de Farmacia Tecnología en Gestión de Calidad, Seguridad, Salud en el Trabajo y Ambiente Tecnología en Gestión Logística Nacional e Internacional	**Virtual y presencial**

2.6 Matriz DOFA (Comunicaciones Internas)

DEBILIDADES • Falta de arquetipos de la comunicación y segmentación del público objetivo • Mejorar la eficiencia y efectividad de los canales y herramientas de comunicación. • Alcance especialidad de cargos enfocados a la comunicación • Deficientes flujos de información (Comunicación descendente)	**OPORTUNIDADES** • Alineación y despliegue de la estrategia de comunicación interna e identidad de marca con los colaboradores. • Plan de comunicaciones internas • Definición de estilos de la comunicación (Lenguaje) para los colaboradores • Falta de procedimientos de comunicación interna
FORTALEZAS	**AMENAZAS**

• Estructura organizacional robusta en la dirección de mercadeo y comunicaciones. • Herramientas de medición • Acceso del personal interno a los medios de comunicación interna (Boletines, Magazine y Mailyng) • Alianza y Sinergia Compensar	• Cambios acelerados en la estructura y proyectos organizacionales, lo que impacta en la reacción de la comunicación. • Falta de conocimiento o habilidad del equipo interno de comunicación para afrontar los retos y desafíos de la comunicación interna

2.7 Entrevistas

Para las entrevistas, se realizaron 4 estrategias de abordaje, llamadas, encuentros virtuales y un espacio presencial con 4 colaboradores de la dirección de mercadeo y comunicaciones con el fin de involucrarnos en la investigación; no obstante, solo dos decidieron participar voluntariamente y aportar en el análisis de las variables, para lo que presentamos las respuestas relevantes.

Participante 1: Edad 31 años, Lider

Participante 2: Edad 34 años, Gestor

Preguntas	**Participante 1**	**Participante 2**
¿Cuál consideras que ha sido el mayor impacto en la transformación de la maca Unipanamericana a Fundación Universitaria compensar?	El cambio de direccionamiento estratégico conforme las metas de negocio, particularmente el crecimiento de estudiantes (15.000) que debe tener la institución para garantizar la sostenibilidad y crecimiento de marca.	Posicionamiento de la marca caja de compensación Compensar, con la nueva mirada de negocio (Universidad) Aceptación de los colaboradores antiguos (Mayores a 10 años) dado que la cultura de la universidad era más conservadora.
¿La Fundación Universitaria Compensar, ha tenido el crecimiento	Ha logrado obtener la apertura de más de 16 programas académicos en los últimos 4 años incluso lograr la acreditación de alta calidad en uno de ellos, como a su vez incrementar el número de	Considero que sí, ha tenido un factor diferencial el nombre de Compensar, dado que es un respaldo de una marca que tiene trayectoria, recordación y una visión estratégica retadora en términos de construcción de

esperado después del cambio de marca?	estudiantes en educación virtual +4000, la apertura de sede en Meta en alianza con la caja de compensación Cofrem, Si ha crecido, pero debe crecer más.	sociedad. Hoy la apuesta de la universidad es seguir transformado vidas e incluso lograr una educación a lo largo de la vida.
¿Cuáles son las estrategias que está generando la Fundación Universitaria Compensar para generar recordación y adopción de la marca en sus clientes internos?	Identificación y caracterización de los colaboradores internos de la institución, con el fin de conocer los gustos, intereses y afinidades en medios o canales de comunicación interna. Alineación estratégica con la cultura organizacional, toda vez que esto permite fortalecer la identidad y el ADN de la institución.	-Café con la Rectora -Magazine Editorial UCompensar. -Mailyng Marketing -Videos y Piezas Graficas de Campañas -Bienvenidas Docentes - Actividades de Rectoria
¿Crees que los colaboradores de Fundación Universitaria Compensar, se sienten identificados con la marca?	Es complejo decirlo sin la medida que lo corrobore, pero considero que en el último año el equipo directivo y especial la rectoría han movilizado los objetivos y resultados de la institución, pero trazando un camino claro de lo que debe ser la institución en los próximos años.	En los administrativos si, dado que han existido más espacios o momentos que permiten alineación, sin embargo, pasa lo contrario con el personal académico, dado que quizás no se le ha involucrado o implicado a profundidad en las acciones de la marca.
¿Cuál es la impresión general que la marca Fundación Universitaria Compensar crea para su público interno?	Una marca cercana, directa, transparente que busca comunicar de manera oportuna y permanente las acciones destacadas de la universidad, las personas que lo hacen posible y en especial la alineación al propósito superior	Una marca juvenil o jovial, que habilita oportunidades para todo el público, que genera acceso a la educación de manera permanente. Que existe la oportunidad de participar en diferentes proyectos que permitan el crecimiento de la universidad.
¿Qué estrategias de comunicación interna han generado mayor impacto en el	Alineación de la identidad de marca, la construcción del manual, los key visual y las	Magazine UCompensar, ha sido un escenario que ha generado mayor recordación en los colaboradores, dado que ven

desarrollo de la marca Fundación Universitaria Compensar?	plataformas de interacción que permiten proyectar la marca, de manera más sólida.	diferentes temas y interlocutores mostrando resultados o proyectos que están generando cambio en la institución.
¿Consideras que las estrategias de comunicación y marketing interno han generado la retención y permanencia de los colaboradores ¿ha sido memorable y ah evocando emociones positivas?	Las comunicaciones en las organizaciones tienen una incidencia importante en la permanencia, sin embargo, es un trabajo mancomunado con la dirección general, talento humano y otros actores que influyen en la decisión de estar o no en la universidad, seguimos trabajando articuladamente en lograrlo.	Considero que hoy la comunicación es más constante que en años anteriores, al igual que los espacios con el equipo directivo, lo que hace que los colaboradores se involucren un poco más

Desarrollo de la Investigación - Encuestas

Para las encuestas, tomamos como referencia 3 tipos de público (Colaboradores Compensar, Colaboradores U Compensar y personas del común) donde el 40 % tienen edad de 25-32 años, el 35% son de 33 a 40 años y el 25% tiene de 41 a 47 años, indican que el nombre y marca de universidad compensar si suena, sin embargo falta mayor impacto ya que la gran mayoría de personas aun la asocian a la marca anterior o simplemente generan sola relación con la caja mas no como institución educativa.

Dentro de la elaboración de las encuestas, desarrollamos 4 tipos de preguntas, algunas con respuesta abierta donde cuestionamos la marca que actualmente conocen, la marca que perciben a la fecha en plataformas sociales y/o comunicativas y la recomendación de la universidad.

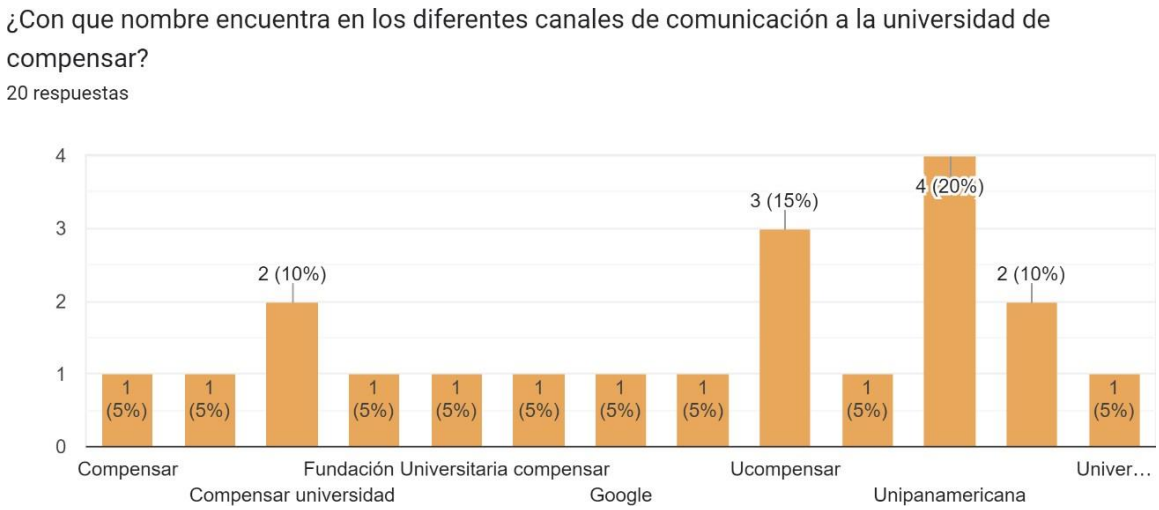
Formulario Forms: https://forms.gle/6ec9oTFqcdiNmhCC7

Imagen de Referencia 1: Resultados de Encuestas



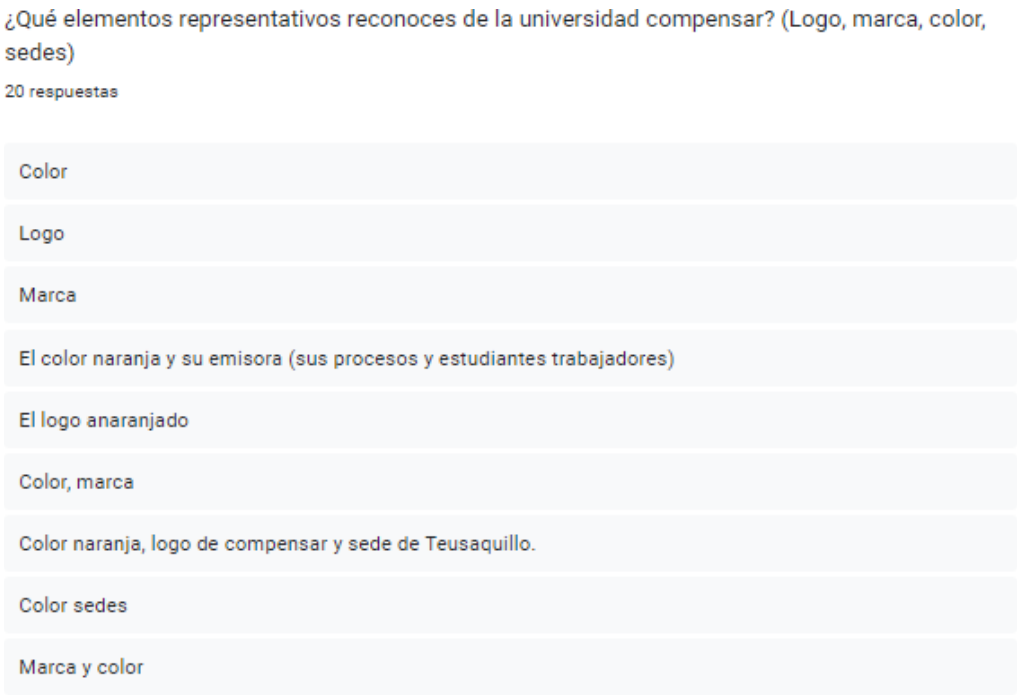
Fuente 5: Google forms

Imagen de Referencia 2: Resultados de Encuestas



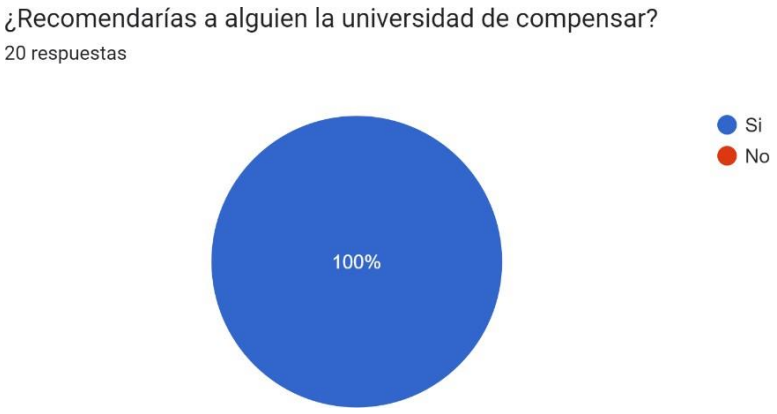
Fuente 6: Google forms

Imagen de Referencia 3: Resultados de Encuestas



Fuente 7: Google forms

Imagen de referencia 4: Resultado Encuesta



Fuente 8: Google forms

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Fundación Universitaria Compensar, anteriormente conocida como Unipanamericana, ha experimentado un notable crecimiento y fortalecimiento institucional a lo largo de los años. Esta evolución ha sido enmarcada por una serie de alianzas estratégicas y proyectos innovadores fundamentales para su desarrollo. La unión con la Caja de Compensación Familiar Compensar en 2007 fue un hito significativo, fortaleciendo su infraestructura y permitiéndole expandir su oferta educativa. Gracias a estas iniciativas, se ha consolidado como una institución de alto reconocimiento en Colombia, por su excelencia académica y su compromiso con la comunidad educativa.

Sin embargo, uno de los procesos de mayor impacto en la institución ha sido la transición de la **identidad corporativa** de Unipanaméricana a Fundación Universitaria Compensar, particularmente en la percepción de sus clientes internos (trabajadores) quienes aún presentan confusión de la marca cuando encuentran publicidad, sistemas de información y sitios web donde sale Unipanamericana; sumado a ello el cambio generacional que ha tenido la institución en los últimos 3 años, el cual puede traer consigo nuevas perspectivas y enfoques, así como desafíos de integración para la cultura organizacional.

Además, se ha observado una ausencia en el área de comunicaciones internas de Fundación universitaria compensar, ya que varios de los colaboradores de nuevo ingreso no cuentan con total información de los cambios de marca, según la encuesta realizada, la universidad no es relacionada como organización propia sino un despliegue de compensar. Aunque ambas entidades están relacionadas y forman parte del mismo grupo, es importante reconocer que sus funciones y operaciones son distintas; Esta falta de claridad repercute en la calidad del servicio y en el compromiso y sentido de pertenencia de los colaboradores.

Para abordar estas deficiencias y mejorar los procesos internos, es necesario implementar medidas que optimicen los canales de comunicación, generar capacitaciones de impacto de marca y valores corporativos, añadiendo el establecimiento de indicadores que respondan a las necesidades de fundación universitaria compensar; Es fundamental la implementación de una estrategia de control de información y mejora continua, con el propósito de garantizar una experiencia satisfactoria para los clientes y así fortalecer el compromiso de los empleados con la fundación universitaria compensar.

3.1 Pregunta Problema

¿Como mejorar la comunicación interna de la Fundación Universitaria Compensar con el fin de fortalecer la identidad de la marca en los colaboradores?

3.2 Objetivos

3.2.1 Objetivo General

Analizar los efectos e impactos de la comunicación interna en los empleados de la Fundación Universitaria Compensar. con relación al cambio de identidad de la marca.

3.2.2 Objetivo Especifico

- Identificar los impactos y efectos de la comunicación interna en los colaboradores de la Fundación Universitaria Compensar en relación con los cambios de identidad organizacional.
- Establecer mecanismos de comunicación al interior de la Fundación Universitaria Compensar que permita el reconocimiento y apropiación de la marca en los trabajadores
- Elaborar un documento de la consultoría que contenga las conclusiones y recomendaciones para fortalecer la identidad de la marca en los colaboradores de la Fundación Universitaria Compensar.

4. ESTADO DEL ARTE

La presente investigación tiene como objetivo analizar el impacto de la comunicación interna de la Fundación Universitaria Compensar, en relación con el identidad, reconocimiento y apropiación de la marca en los trabajadores como a su vez los canales y medios de difusión que permitan medir la efectividad de la comunicación, por lo que tomaremos como referencia 6 investigaciones previas en instituciones de educación superior en Colombia, como lo son el Colegio Tomas Cipriano (Mosquera), Universidad Pontifica Bolivariana (Medellín), Colegio Agustiniano de Suba (Bogotá), Colegio Inem Santiago Perez (Bogotá), Universidad EAFIT (Medellín) y el Colegio Internacional Cambio (Bogotá).un recorrido cronológico del 2012 al 2022 que nos permitirá centralizar la problemática en el impacto y efectos de la comunicación interna en el sector educativo, por lo que es importante remitirnos a la base teórica la comunicación organizacional, gestión de la comunicación interna (Capriotti, 2021), y endomarketing (Otto Regalado, 2020)

El ministerio de educación a lo largo de los últimos 30 años ha establecido normas para la organización de las instituciones educativas en los criterios pedagógicos y técnicos para las diferentes modalidades de prestación del servicio educativo en Colombia, no obstante a definido los aspectos organizativos y administrativos que deben tener las instituciones educativas, para su gestión interna a través del decreto 1860 de 1994 (Ministerior de Educación Nacional, 1994)el cual menciona en su artículo 25 sobre las funciones del rector; *establecer canales de comunicación entre los diferentes*

estamentos de la comunidad educativa lo que hace relevante la gestión integral de la comunicación (interna y externa) que permita la interacción, conexión y lenguaje para las partes interesadas, por encima de los procesos adyacentes a la prestación y comercialización de servicios educativos.

En este primer recorrido, hablaremos del Colegio Tomas Cipriano (Mosquera), quien durante el 2011 presento dificultades en la comunicación interna de su procesos institucionales, como lo es la estructura de relacionamiento y gestión para la articulación de proyectos y planes de trabajo se veían seriamente afectados en la consolidación de resultados, incluso la falta de claridad del alcance, responsabilidades y mecanismos de comunicación al interior de la institución, investigación que fue llevada a cabo por (Rodrigez, 2012) quien clasifico el diagnostico; en fallas de carácter organizacional (Planeación Organizacional, Modelo de Procesos, Estructura y responsabilidades) y carácter operacional (Canales, Medios, Responsables y tipo de comunicación) llegando a la conclusión de la importancia en la cualificación y formación de los procesos comunicacionales internos, con el fin de crear un modelo de comunicación interna que responda a los intereses institucionales y dirigido a sus poblaciones objetivo, problemática que también fue abordada por (NAEDER, 2014)en la investigación propuesta de *modelo de gestión de la comunicación interna que impacte en el fortalecimiento de la identidad en la universidad pontificia bolivariana, sede Medellín,* quien se centra en la importancia en la participación de la comunicación interna, que permita la efectividad de los mensajes transmitidos en la UPB, quien utilizo como método de recolección de información en su diagnóstico; encuestas y entrevistas al personal interno de la universidad con una participación de 454 personas entre administrativos y docentes, quienes reafirman no existe una política de participación de otras áreas o personas donde éstas estén incluidas en el proceso comunicativo, lo que concluye que el tipo de comunicación organizacional en la UPB, para ese entonces es descendente y esto trae efectos negativos en el fortalecimiento de la identidad corporativa, toda vez que los trabajadores no se sienten implicados en la construcción de la comunicación organizacional, lo que dificulta que reconozcan ser parte de ella e incluso empoderarse de acciones que permitan obtener mejores resultados en la institución, sin embargo la estrategia de comunicación toma gran relevancia en definir que se quiere lograr y este fue el inicio la investigación de (Cortes., 2017) *plan estrategico de comunicación interna para el colegio agustiniano de suba*, quien logro identificar a través de la metodología de árbol de problemas; 6 posibles incidencias en la comunicación interna como lo es la mala recepción de los mensajes en las audiencias, mal manejo de redes sociales y aplicaciones digitales web, segmentación de un solo canal para remitir la información organizacional, personal no apto para el manejo de comunicaciones e incluso herramientas obsoletas para la gestión de la comunicación, lo que permitió evaluar la estructura de los procesos y flujos de comunicación de la institución a partir de encuestas y entrevistas (participantes), que permitieron

identificar fortalezas y debilidades en los flujos de comunicación interna, lo que desencadeno la construcción de un PECO *Plan Estrategico de Comunicación Organizacional* que responda a las necesidades e intereses de los públicos objetivos, centrando la experiencia en las relaciones interpersonales con los procesos organizacionales que permita posicionamiento de marca para generar mayor credibilidad y visibilidad de la institución, lo que hace necesario que los canales de comunicación sean relevantes a la hora de una estrategia de comunicación y para ello tomaremos en cuenta la investigación de (Alonso, 2017) *propuesta de gestión para mejorar la comunicación interna entre docentes y padres de familia del grado 5to del colegio Inem Santiago Pérez,* quien involucro en la creación de estrategias de comunicación y conexión en la comunidad académica (padres de familia y docentes del colegio) con el fin de establecer relaciones bidireccionales de la comunicación y utilizando canales sencillos, prácticos y cercanos como el WhatsApp, para generar aportes, preguntas y sugerencias que les permitiera tener una cercanía con las acciones y decisiones institucionales, en este punto hemos visto la importancia de los modelos de comunicación en las instituciones, la importancia de las políticas de participación en la construcción de la comunicación, la necesidad de crear y desarrollar un plan estrategico de comunicación organizacional y como las estrategias de comunicación y conexión con las audiencias permite movilizar y fidelizar las marcas, incluso cuando profundizamos acciones encaminadas al martketing interno o endomarketing en las instituciones, como una estrategia que permita generar valor de bienestar a sus clientes internos, investigación que fue realizada por (Zapata, 2021) los *Análisis de los efectos de las acciones de endomarketing aplicadas a los empleados de la Universidad EAFIT* cuyo estudio se realizo para conocer un panorama general del estado de las acciones de endomarketing aplicada a los empleados de planta, si están generando valor agregado a la marca Universidad EAFIT y si se está aportando al objetivo director que es generar bienestar y desarrollo en el empleado, para lo cual realizaron encuestas y entrevistas con grupos focales para conocer la percepción del ambiente laboral, bienestar, comunicación interna y satisfacción con la organización (Universidad EAFIT) no obstante frente a los medios de comunicación más usados en su relación laboral (trabajadores) se logran identificar 8 canales que permiten conectar con la audiencia y que a su vez son segmentados por el tipo de población, lo que hace que la experiencia sea diferenciadora y si situáramos la experiencia de la comunicación interna en momentos adversos y de crisis la pandemia sería el mejor punto de partida y cómo esta influyó en el liderazgo de las instituciones educativas para mantener la información asertiva en todos los procesos que permitieran asegurar el acompañamiento de las familias, la fidelización, la calidad educativa y el proceso de enseñanza-aprendizaje (Sánchez, 2022) *comunicación institucional y gestión de la crisis: estrategias para directivos educativos a partir de experiencia vivida en la pandemia por el covid – 19*, una investigación que nos permite reflexionar

sobre la adecuada gestión de la comunicación institucional y si naturalmente estamos preparados para enfrentar situaciones de riesgo que impacten la imagen, reputación e identidad de una marca “la comunicación en tiempos de crisis” y considerar las implicaciones de no tener una estructura, proceso y responsabilidad frente a la comunicación en las instituciones.

5. MARCO TEORICO – CONCEPTUAL

5.1 Comunicación Estratégica

La comunicación estratégica viene tomando gran relevancia en las organizaciones dado el gran impacto y capacidad que tiene para influir en la efectividad y el éxito en la consecución de resultados. Aunque el término suena bastante sofisticado, es importante entender su significado y propósito para aprovechar al máximo su potencial. “La comunicación, al convertirse en estratégica, busca persuadir e influir, de forma legítima, en las decisiones de los demás. Es decir, la información y la comunicación en el nivel estratégico no son, ni pueden ser, neutrales o imparciales, ya que responden a unos objetivos de orden corporativo” (Born, 2017)

No obstante, Paul A. Argenti, en su libro *"Comunicación Estratégica y su contribución a la reputación*," define la comunicación estratégica como: "El proceso de utilizar la comunicación como una herramienta estratégica para alcanzar los objetivos de la organización lo que implica una planificación meticulosa, la alineación de la comunicación con los objetivos organizacionales para influir en las percepciones y comportamientos de los públicos clave ” de ello depende el éxito y futuro de los resultados.

Desde la perspectiva de (Gruing, 2015), experto en relaciones públicas y comunicación estratégica, la comunicación estratégica se entiende como un proceso planificado y deliberado que busca influir en las percepciones, actitudes y comportamientos de los públicos clave de una organización. (Gruing, 2015)sostiene que la comunicación estratégica no se limita a transmitir mensajes, sino que implica una comprensión profunda de los objetivos organizacionales y la forma en que la comunicación puede contribuir a alcanzar esos objetivos.

En resumen, la comunicación estratégica desde un enfoque planificado busca influir en las decisiones y comportamientos de los públicos clave, alineando los objetivos de la organización en base a procesos, herramientas y fórmulas de trabajo, que permitan un mejor desarrollo de proyectos para el éxito futuro en el mercado.

5.2 Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional es esencial para el funcionamiento de cualquier empresa. Permite que los empleados se mantengan informados sobre los objetivos de la organización, las políticas y los procedimientos, así como sobre cualquier cambio que pueda afectar su trabajo. Además, una comunicación clara y efectiva promueve un ambiente de trabajo positivo, armonioso y cálido para los trabajadores (Sotelo, 2004)

De otro lado, también podríamos indicar, que la comunicación organizacional es una forma de gestionar la estrategia de la organización. dado que tiene un enfoque planificado para crear y emitir mensajes que influyan en comportamientos de individuos, grupos u organizaciones en especial para permear la cultura e identidad, (lasswell, 1985)nos recuerda que la comunicación organizacional no es solo sobre transmitir información, sino también sobre comprender cómo se perciben y procesan los mensajes dentro de la organización. (modelo de comunicación de Lasswell 1948) (lasswell, 1985), desde su trabajo plantea que el mensaje debe tener un emisor del mensaje lo que hoy vemos como la voz de un líder, un departamento, un equipo o incluso un trabajador.

En resumen, estos autores resaltan que la comunicación organizacional es fundamental para el éxito de una organización, tanto en términos de su funcionamiento interno dese un enfoque estratégico y sistemático para la comunicación, así como la importancia de comprender cómo se perciben y procesan los mensajes dentro de la organización.

5.3 Comunicación Interna

La comunicación interna es un elemento crucial en el funcionamiento efectivo de cualquier organización, sin embargo, los mensajes que conlleven a una acción comunicativa permite generar una mayor diferenciación, (Capriotti, 2021)la comunicación interna eficiente promueve la transparencia, confianza y credibilidad en las acciones que conlleva lo que permite que exista una mayor cohesión organizacional, debe ser clara, coherente y bidireccional. Esto implica que no solo debe fluir de la dirección hacia los empleados, sino también permitir el Feedback y la retroalimentación. Además, subrayan la importancia de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en la facilitación de estos procesos comunicativos.

(Robbins, 2025) destaca la comunicación interna como un componente crítico para la cohesión organizacional y el alineamiento de los empleados con el propósito institucional. Una comunicación interna efectiva facilita la transparencia, mejora la moral del personal y fomenta una

cultura corporativa sólida, lo que, a su vez, contribuye al desarrollo significativo del trabajo dentro de la organización y genera un mayor reconocimiento de la marca. En el contexto de la Fundación Universitaria Compensar, la comunicación interna efectiva es fundamental para asegurar que todos los miembros de la comunidad universitaria, incluidos profesores y administrativos, estén alineados con estos objetivos.

Según la definición de (Pizzolante, 2004) la comunicación interna o corporativa define situaciones en donde dos o más personas intercambian, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa con visión global. Basándonos en esta perspectiva, es fundamental desarrollar estrategias de comunicación interna que abarquen a todo el personal de la universidad, ya que esto promueve una mayor confianza, empatía y comprensión de los aspectos emocionales y mentales experimentados por los compañeros de trabajo en sus áreas de trabajo.

Al implementar esta estrategia de comunicación interna, la Fundación Universitaria Compensar puede mejorar la cohesión, el compromiso y la eficacia de su comunidad universitaria, lo que contribuirá al logro de sus objetivos institucionales y al reconocimiento positivo de la marca en el ámbito académico y más allá.

5.4 Endomarketing

El origen de la palabra endomarketing viene del prefijo griego ENDO (acción interior y marketing), que se transfiere al concepto de hacer marketing a través de los productos o servicios, involucrando a los empleados en la generación de estrategias organizacionales (Otto Regalado, 2020) lo que permite motivar, capacitar y guiar a los empleados para implementar un cambio o una gestión de resultado.

El alcance del endomarketing es mucho más amplio que simplemente la motivación de los empleados. Esta conceptualización enfatiza la necesidad de generar esfuerzos de coordinación multifuncionales para lograr los objetivos de satisfacción del cliente. La esencia del marketing interno se basa en aquellas actividades que mejoran las comunicaciones internas y la “conciencia de cliente” entre los empleados, y el vínculo entre estas actividades y el desempeño del mercado externo. Cualquier esfuerzo planificado para alinear, motivar e integrar a los empleados hacia la implementación efectiva de la responsabilidad corporativa y la estrategia de sostenibilidad de la organización (Hernandez, 2012)

5.5 Canales de Comunicación Interna

Chiavenato, un reconocido experto en gestión de recursos humanos. En su libro "Introducción a la Teoría General de la Administración", aborda los canales de comunicación interna como elementos cruciales para el funcionamiento efectivo de una organización, destacando la importancia de seleccionar los canales adecuados que permitan promover una cultura organizacional que fomente la apertura, la transparencia y el diálogo entre todos los miembros del equipo.

Según Chiavenato, los canales de comunicación interna pueden incluir: Comunicación cara a cara donde existe una interacción entre las directivas y los individuos de la organización, comunicación escrita, la cual puede ser generada mediante correos electrónicos, memorandos, informes, boletines, y documentos escritos, reuniones formales e informales y canales de retroalimentación que permitan mejorar el clima laboral y asuntos directos.

Sin embargo, desde otra perspectiva (lasswell, 1985) , se propone un modelo de comunicación que se centra en cinco preguntas clave que ayudan a comprender el proceso comunicativo: " Análisis de control (quién), de contenido (qué), del medio (cómo), de la audiencia (a quién) y del efecto (efecto producido)". Esta formulación destaca la importancia de los diferentes elementos involucrados en la comunicación, incluyendo los canales a través de los cuales se transmite el mensaje.

En conclusión, las organizaciones pueden desarrollar diferentes canales de comunicación interna que incluyan factores prácticos como la comunicación cara a cara, escrita, reuniones formales e informales, y canales de retroalimentación más amplios enfocados en comprender cómo los mensajes son enviados, recibidos y procesados en el proceso comunicativo.

5.6 Estilos Directivos

Kurt Lewin, un psicólogo social considerado uno de los padres de la psicología moderna, desarrolló una teoría sobre el liderazgo que incluía tres estilos principales:

Autocrático: En este estilo, el líder toma decisiones de manera unilateral y ejerce un alto grado de control sobre sus subordinados.

Democrático: En contraste con el estilo autocrático, el líder democrático involucra a los empleados en el proceso de toma de decisiones y fomenta la participación y la colaboración.

Laissez-faire: Este estilo implica una mínima intervención por parte del líder, quien delega la autoridad y la responsabilidad en sus subordinados.

Estos estilos directivos, que incluyen el autocrático, democrático y laissez-faire, proporcionan un marco útil para entender las diferentes formas en que los líderes pueden interactuar con sus equipos y dirigirlos hacia el desarrollo de metas organizacionales. Cada estilo tiene sus propias características y efectos sobre la motivación, la eficiencia laboral, la creatividad, la toma de decisiones y otros aspectos relevantes del desempeño de los empleados

No obstante Bass (1990) pág.27 explica que "los estilos de liderazgo o de dirección son las formas alternativas en que los líderes estructuran su conducta interactiva para llevar a cabo sus roles en tanto a líderes" (citado en Cuadrado, 2001, pág.134). Según esta definición, indica Cuadrado (2001), el estilo de liderazgo se refiere a las formas de estructurar la conducta del liderazgo, aun así, no debemos confundir estilo de liderazgo con conducta de liderazgo, ya que la conducta es más concreta y específica que el estilo, adicional, esta distinción es importante para comprender cómo los líderes influyen en sus seguidores y cómo pueden adaptar su comportamiento según las circunstancias y las necesidades de su equipo.

Por ende, es importante entender en base a las dos anteriores definiciones que la distinción entre estilo de liderazgo y conducta de liderazgo es crucial para adaptar los patrones generales de comportamiento tanto de los directivos como equipo coparticipe de la organización, centrándose en acciones específicas que permita tener mayor efectividad para responder a las necesidades cambiantes de la organización y del equipo.

5.7 Cambio Generacional

El cambio generacional es un tema relevante en diversas disciplinas, incluyendo la sociología, la psicología, la antropología y la gestión organizacional. William Strauss y Neil Howe son conocidos por su teoría de los ciclos generacionales, que sugiere que la historia sigue un patrón cíclico de cuatro generaciones, cada una con características, actitudes y comportamientos distintivos. Su libro "Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069" explora cómo estos ciclos generacionales influyen en la sociedad y la cultura, y cómo pueden prever tendencias sociales y políticas futuras.

Strauss y Howe identificaron cuatro arquetipos generacionales que se repiten en un ciclo de aproximadamente 80 años: los Idealistas (los Boomers), los Reactivos (la Generación X), los Civics

(la Generación del Silencio) y los Adaptativos (los Millennials y la Generación Z). Según su teoría, cada uno de estos arquetipos tiene características distintivas basadas en las experiencias compartidas durante su juventud y su impacto en la sociedad. (Strauss & Howe, Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069).

Por otra parte, Jean Twenge en su libro "Generation Me: Why Today's Young Americans Are More Confident, Assertive, Entitled—and More Miserable Than Ever Before" analiza cómo los cambios sociales, tecnológicos y culturales han dado forma a las actitudes y comportamientos de estas generaciones más jóvenes, donde el desarrollo de identidades, depende de las perspectivas y procesos operacionales evolutivos, de ahí el procesamiento de información, la adaptación al cambio y el manejo de emociones frente al mundo.

En resumen, el estudio del cambio generacional proporciona una visión integral de cómo evolucionan las sociedades y cómo el ser humano puede adaptarse y responder de manera efectiva a los desafíos y oportunidades que surgen con cada nueva generación. Esto es esencial para promover un desarrollo sostenible y equitativo en todas las áreas de la vida social, económica, personal y política.

5.8 Identidad Corporativa

El proceso de identidad corporativa es fundamental para el desarrollo comercial de una empresa, ya que contribuye a construir una imagen positiva y a establecer relaciones sólidas con diferentes públicos, lo que a su vez puede tener un impacto significativo con el paso del tiempo y generar éxito a corto, mediano y largo plazo. La Identidad corporativa es un conjunto de características interdependientes de una organización, que le dan especificidad, estabilidad y coherencia y así la hacen identificable. Reitter y Ramanantsoa (1985)

La identidad corporativa indica el modo en que una empresa se presenta a sí misma a través del comportamiento y el simbolismo a las audiencias internas y externas. Esta arraigada en el comportamiento individual de los miembros de la empresa, expresando la uniformidad, distinción y centralidad de la compañía a lo largo del tiempo. Van Riel y Balmer (1997)

Se destaca que la identidad corporativa tiene un alcance multidisciplinario, lo que significa que involucra diferentes áreas y aspectos de la empresa. La identidad corporativa es la suma de los elementos tangibles e intangibles que distinguen a una organización, y está configurada por las acciones de los líderes, por la tradición y el entorno de la empresa; Tiene un horizonte multidisciplinar y fusiona la estrategia, estructura, comunicación y cultura de la empresa. Se manifiesta a través de

múltiples canales, como el comportamiento y la comunicación de los trabajadores, las herramientas de comunicación comercial o el desempeño organizacional. Balmer (2001)

5.9 Apropiación de Marca

Para las organizaciones, comprender el proceso de apropiación de la marca es crucial para construir relaciones sólidas y duraderas con los consumidores, así como para fomentar la lealtad a largo plazo con la organización. Se puede entender la marca desde dos perspectivas diferentes, inicialmente se describe como el "el activo financiero que ha creado un valor percibido en la mente de consumidores, distribuidores, líderes de opinión, etc." (Kapferer, 2012, p.128) y desde otra mirada como "el conjunto de asociaciones mentales que añade el consumidor al valor percibido de un producto o servicio" (Keller, 1998).

La gestión interna de una marca abarca aspectos como la definición de la visión, misión y valores de la empresa, así como la cultura organizacional y la estructura interna. Además, implica la toma de decisiones estratégicas relacionadas con la marca, como el desarrollo de nuevos productos o servicios, la gestión de la calidad, la innovación y la gestión de recursos humanos. Por consiguiente, el significado de la marca es la combinación de tres elementos: el posicionamiento [que es una estrategia de la empresa], la comunicación [que es la acción por la cual la estrategia se realiza], y la imagen de la marca [que es una representación mental, resultado del filtrado psicológico que hace el público]. Así, pues, la imagen de la marca es el resultado de haber proyectado en la marca las expectativas, las aspiraciones, la autoimagen, el estilo de vida y el cuadro de valores que rigen la conducta del individuo. (Costa, 2012)

En resumen, es importante gestionar la marca de manera integral, tanto interna como externamente, para construir relaciones sólidas, que permitan el crecimiento de la organización y se logre generar impacto en el mercado, lo que a su vez contribuye al éxito y la sostenibilidad a largo plazo de la organización.

6. METODOLOGIA

6.1 Tipo de Investigación y Diseño Metodológico

En el diseño de investigación cualitativa, la formulación del problema es un paso crucial que define el enfoque y los objetivos del estudio. "La investigación cualitativa se basa ante todo en el proceso mismo de recolección y análisis. Es un tipo de investigación interpretativa ya que el investigador hace su propia descripción y valoración de los datos" (Sampieri, 2006 pág. 527) La

revisión de literatura previa puede proporcionar perspectivas valiosas sobre estrategias de construcción de marca universitaria que han sido efectivas en diferentes contextos, así como identificar desafíos comunes y oportunidades emergentes. Esto permitirá al investigador desarrollar una base sólida de conocimientos teóricos y empíricos que sirva como fundamento para su estudio.

En este caso, la investigación adoptaría un enfoque cualitativo, ya que se busca comprender en profundidad el fenómeno del posicionamiento de marca desde la perspectiva de los actores involucrados. Las entrevistas en profundidad son una herramienta valiosa en este sentido, ya que permiten explorar las percepciones, experiencias y opiniones de personas clave dentro de la Fundación Universitaria Compensar, como directivos, docentes, estudiantes y otros miembros relevantes de la comunidad universitaria.

6.2 Entrevista

La entrevista es uno de los principales instrumentos dentro de cualquier investigación, ya que permite tener mayor comprensión y perspectiva de los análisis y datos; (Gregorio Rodríguez Gómez, 1996) consideran que "la entrevista es una técnica en la que una persona (entrevistador) solicita información de otra o de un grupo (entrevistados, informantes), para obtener datos sobre un problema determinado" (pág. 165).

No obstante, (McMillan y Shumacher, 2005), desde su manual sobre investigación educativa, se refieren a las entrevistas como "preguntas con respuesta abierta para obtener datos sobre los significados del participante: cómo conciben sus mundos los individuos y cómo explican o dan sentido a los acontecimientos importantes de sus vidas" (pág. 458). Por otro lado, Mary E. Brenner (2006) define la entrevista como procedimiento mediante el que se "intenta comprender a los informantes en sus propios términos y cómo interpretan sus propias vidas, experiencias y procesos cognitivos" (pág. 357).

En conclusión, la entrevista permite comprender, conceptualizar y evaluar la definición del conocimiento que tiene el individuo frente a determinado tema, logrando comparar diversos resultados, apuntándole a un desarrollo general de la investigación.

6.3 Encuesta

La encuesta es una técnica ampliamente utilizada en la investigación, ya que proporciona una forma rápida y eficaz de obtener y analizar datos. Funciona a través de la recopilación sistemática de información mediante cuestionarios estructurados que se administran a una muestra representativa de la población objetivo.

Se puede definir la encuesta, Según (Garcia, 1993) como una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características. (pág. 147)

Para (Bravo, 1994), la observación por encuesta, que consiste igualmente en la obtención de datos de interés sociológico mediante la interrogación a los miembros de la sociedad, es el procedimiento sociológico de investigación más importante y el más empleado, ya que se obtiene la información mediante observación directa, aplicando masivas técnicas de muestreo y generando ajustes a la población pertinente.

7. CONCLUSIONES

Con el resultado de esta consultoría se logra evidenciar la necesidad de mejorar la comunicación interna de la Fundación Universitaria Compensar, con relación al cambio de identidad de la marca y el reconocimiento de los empleados hacia ella, dado que la percepción actual sigue generando confusión incluso para diferentes públicos (Compensar, UCompensar y Clientes) de la marca, el comunicar las transiciones, adherencias o acciones del conglomerado de compensar en el tiempo son las que no han tenido el impacto o efecto esperado, sigue existiendo resistencia a los cambios naturales que se emprenden para el caso de la fundación universitaria compensar, pero a su vez no hay una estrategia de comunicación interna o un modelo que permita reconocer hacia donde la comunicación estratégica de la institución debe emprender las acciones y elementos que permita que sea eficaz, participativa y contundente para el crecimiento o evolución institucional, hay un claro trabajo que se debe hacer incluso desde compensar, para alinear, comunicar y articular la marca de universidad en cada uno de sus unidades de negocio y segmentos de clientes que gestionan al interior de la caja,

Es importante reconocer que actualmente existe una desconexión entre los departamentos y unidades que forman parte de la Fundación Universitaria Compensar. Esta desconexión afecta negativamente la implementación de la nueva identidad de marca, ya que cada unidad puede estar comunicando mensajes distintos o contradictorios. Por ende, es significativo solucionar este problema, es crucial establecer una coordinación centralizada que alinee todas las comunicaciones, permitiendo que toda la comunidad educativa de la institución conozca los cambios que se están llevando a cabo dentro de la organización.

Por otro lado, se evidenció la necesidad de generar capacitaciones asertivas enfocadas en la comunicación, ya que la falta de comprensión y habilidad en las técnicas de transmisión de información no está siendo efectiva para la Fundación Universitaria Compensar. Cabe destacar que estos programas deben enfocarse en cómo comunicar la identidad de la marca y cómo gestionar la resistencia al cambio debido a que se constató que las personas entrevistadas aún no identifican el nuevo nombre de la Fundación Universitaria Compensar, sino que, por el contrario, lo asocian únicamente con el nombre de la caja de compensación o como anteriormente se conocía (Unipanamericana).

De otra parte, cuando no se evalúan de manera continua, el impacto de las estrategias de comunicación no permite realizar ajustes en el momento indicado, podríamos implementar un sistema de monitoreo y evaluación mediante indicadores que permitirán realizar ajustes y adaptar las estrategias de comunicación según su eficacia en el tiempo.

8. RECOMENDACIONES

Con el fin de mejorar el reconocimiento y apropiación de la marca en los trabajadores al interior de la Fundación Universitaria Compensar, se establecen las siguientes recomendaciones.

- Establecer una **estrategia de comunicación** interna que responda a los intereses institucionales, conforme los planes, proyectos e iniciativas estratégicas 2024-2027, lo que implica entender las dinámicas organizacionales y junto a ello los equipos que conforman cada una de las unidades estratégicas de la universidad, para lo cual es necesario identificar el perfil de sus colaboradores lo que implica

determinar cuál es lenguaje, estilo y narrativas que se adoptaran en el tiempo, como a su vez entender las acciones que conecten con la experiencia del colaborador, seguido de ello diversificar los canales, lo que implica reconocer los intereses y motivaciones de su público objetivó, para determinar las herramientas y acciones en el tiempo de esta manera garantizar que los mensajes y la comunicación sean efectivos, por ultimo pero no menos importante hacer partícipes a los colaboradores de la construcción de la estrategia de comunicación, esto generara una relación e confianza y credibilidad al sentirse implicados y empoderados de las acciones de comunicación, incluso construir el objetivo del plan de comunicaciones permitirá que cada área reconozca las acciones claves para comunicar en el tiempo.

- Establecer una **estructura organizacional** de comunicaciones, esto pensada en equipos y perfiles que focalicen sus responsabilidades, conocimientos y competencias hacia el desarrollo del departamento o unidad de comunicaciones internas, lo que implica especializar los roles y alcances de las acciones de comunicación, sugerimos que se contrate un Lider de Comunicaciones Internas, Un diseñador grafico y un ejecutivo de cuenta, este último que se encargue de alinear, acompañar y asesorar a las áreas y trabajadores en el proceso de comunicación participativa.
- Actualización de sistemas de información tecnológica (Herramientas, Aplicaciones y programas) que tenga la visión de la identidad institucional, como a su vez el key visual, los contenidos, las narrativas y en especial la articulación de la estrategia y modelo de comunicación interna, lo que permita garantizar la claridad de la marca.
- Es recomendable establecer un programa de capacitación continua que asegure la correcta comprensión y difusión de la identidad y los valores de la marca fundación universitaria compensar, informando los respectivos cambios que se tienen tanto internos como externos para el mercado.

Estrategia de Implementación:

Identificación de Necesidades de Capacitación:

Realizar una evaluación inicial para identificar las áreas donde los colaboradores necesitan más apoyo, especialmente en temas relacionados con la identidad de la marca.

1. **Diseño del Programa de Capacitación:**

   1.1. Talleres Presenciales y Virtuales: Sesiones interactivas donde se aborden cambios en la marca, estructuración y funcionamiento.

   1.2 Seminarios Especializados: Charlas impartidas por expertos en comunicación y branding para profundizar aspectos importantes de la marca para la comunidad educativa.

   1.3 Cursos en Línea: Plataforma de e-learning con módulos sobre la historia, misión, visión, valores de la fundación y técnicas de comunicación efectiva.

2. **Monitoreo y Evaluación:**

   2.1 Evaluación Continua: Realizar encuestas y cuestionarios al finalizar cada sesión para medir la efectividad de la capacitación.

3. **Comunicación Interna:**

   3.1 Boletines Informativos: Enviar boletines regulares con información sobre próximas capacitaciones, resúmenes de sesiones anteriores y otros recursos útiles.

   3.2 Reuniones de Seguimiento: Programar reuniones periódicas para discutir el progreso de la capacitación y abordar cualquier problema o duda que los colaboradores puedan tener.

- Por otro lado, sería importante que la Fundación Universitaria Compensar implementara un lanzamiento de la marca renovada para presentar oficialmente los cambios a todos los empleados. Este evento debe ser dinámico e interactivo, incluyendo los siguientes elementos:

1. **Presentación de herramientas multimedia:** Utilizar videos, animaciones y gráficos para explicar la razón detrás de los cambios, los nuevos elementos visuales de la marca y el impacto esperado. Las presentaciones deben ser atractivas y fáciles de entender, para captar la atención de todos los asistentes.

2. **Discursos**: Incluir discursos de líderes clave de la fundación, como el rector, directores de departamento y el equipo de comunicaciones. Estos discursos deben enfatizar la visión y misión renovadas de la fundación, así como el papel crucial de cada empleado en la adopción de la nueva identidad.

- Establecer canales de retroalimentación efectivos para medir el impacto de los diferentes medios de comunicación sobre los procesos de información de la marca, es fundamental para cualquier organización. Esto garantiza que tanto los colaboradores nuevos como los antiguos participen en un proceso continuo de mejora, lo que permite optimizar el impacto de los diversos cambios, para ello es necesario realizar encuestas, reuniones periódicas y buzones de sugerencias, donde las respuestas apunten a verificar si la información con la que cuentan los colaboradores es verídica o requiere de ajustes.

10.BIBLIOGRAFÍA

Alonso, M. I. (2017). *repository.unilibre.edu.co*. Obtenido de https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/11788/TESIS%20CORREGIDA%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Born, D. M. (2017). Obtenido de file:///C:/Users/jasanchezs/Downloads/Dialnet-LaComunicacionEstrategica-723855.pdf

Bravo, S. (1994). Obtenido de https://abcproyecto.wordpress.com/wp-content/uploads/2018/11/sierra-bravo-tecnicas-de-investigacion-social.pdf

Capriotti, P. (2021). *Dirección Estrategica de la Comunicación*. Obtenido de https://www.udla.cl/wp-content/uploads/2021/11/libro-paul-capriotti.pdf

CetColsubsidio. (s.f.). *CetColsubsidio*. Obtenido de https://cetcolsubsidio.edu.co/sobre-nosotros

Compensar, F. U. (s.f.). *ucompensar*. Obtenido de https://ucompensar.edu.co/nuestra-institucion/nuestra-historia/

Cortes., L. D. (2017). *Repository.usta.edu.co*. Obtenido de https://repository.usta.edu.co/handle/11634/4337

Garcia, F. (1993). Obtenido de https://metodos-comunicacion.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/219/2020/09/Garc%C3%ADa-Ferrando.pdf

Gruing. (2015). *Revista Mediterranea de Comunicación.* Obtenido de Perspectivas de las Relaciones Públicas: resultados del Excellence Study para la comunicación en las organizacione: https://www.mediterranea-comunicacion.org/article/view/2015-v6-n2-perspectivas-de-las-relaciones-publicas-resultados-de

Hernandez, S. (2012). Obtenido de https://www.intangiblecapital.org/index.php/ic/article/view/305/263

lasswell, H. D. (1985). Obtenido de https://doi.org/10.1007/bf00138911

McMillan y Shumacher. (2005). Obtenido de https://des-for.infd.edu.ar/sitio/upload/McMillan_J._H._Schumacher_S._2005._Investigacion_educativa_5_ed..pdf

Ministerior de Educación Nacional. (1994). *mineducación*. Obtenido de https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-172061_archivo_pdf_decreto1860_94.pdf

NAEDER, I. M. (2014). *repository.upb.edu.co*. Obtenido de https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/2547

Observatorio de la Universidad en Colombia. (s.f.). *mineducación*. Obtenido de https://www.universidad.edu.co/sistema-de-educacion-inicia-2024-con-286-ies-con-oferta-efectiva-de-programas/#:~:text=Sistema%20de%20educaci%C3%B3n%20inicia%202024%20con%20286%20IES%20con%20oferta%20efectiva%20de%20programas,-19%20enero%2C%202024&text=Ene

Otto Regalado, R. A. (2020). Obtenido de https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2011/08/05/endomarketing_para_web_con_sello.pdf

Pizzolante. (2004). (E. P. Javeriana, Ed.) Obtenido de https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/5128/tesis122.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Robbins, S. P. (2025). Obtenido de https://www.academia.edu/10380934/Administracion_8va_Edicion_Stephen_P_Robbins_y_Mary_Coulter

Rodrigez, S. L. (2012). Obtenido de Repositorio Institucional Unilibre: https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/6717/GordilloRodriguez%20SandraLiliana2012.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sánchez, J. A. (2022). *intellectum.unisabana.edu.co*. Obtenido de https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/54560/PROYECTO_BARRERA_FINAL%20JURADOS%20%28corregida%2018%20de%20enero%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sotelo, C. (2004). *Historia de la Gestión de la Comunicación en las Organizaciones.* Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=997405

Unicafam. (s.f.). *Unicafam*. Obtenido de https://www.unicafam.edu.co/

Zapata, J. D. (2021). *repository.eafit.edu.co.* Obtenido de https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/79c1f9ed-6423-411f-bc08-8920d3d54926/content