



Facultad de Ciencias de la Comunicación

Programa de Comunicación Social - Periodismo

Trabajo de grado en la línea de Gestión de la Comunicación

*Plan Estratégico de Comunicación para el proceso de grados en la sede UNIMINUTO Virtual*

Estudiante:

Nathalia Andrea Pinzón Mora

Tutor:

Andrea Forero Hurtado

Bogotá, Colombia

Junio 2024

## Tabla de contenido

<b>1.</b>	<b>Resumen.....</b>	<b>4</b>
<b>2.</b>	<b>Palabras clave.....</b>	<b>4</b>
<b>3.</b>	<b>Tema.....</b>	<b>4</b>
<b>4.</b>	<b>Introducción .....</b>	<b>5</b>
<b>5.</b>	<b>DIAGNÓSTICO O ANÁLISIS SITUACIONAL.....</b>	<b>6</b>
<b>5.1</b>	<b>Enfoque Metodológico .....</b>	<b>6</b>
5.1.1	Herramientas de recolección de información .....	7
5.1.2	Proceso para el análisis situacional .....	8
5.1.3	Población.....	9
5.1.4	Cronograma .....	10
<b>5.2</b>	<b>Análisis situacional del contexto .....</b>	<b>10</b>
5.2.1	Historia de la Sede Virtual .....	10
5.2.2	Contexto del proceso de grado en la Sede Virtual.....	11
<b>5.3</b>	<b>Análisis situacional del proceso de grado de la Sede Virtual.....</b>	<b>12</b>
5.3.1	Definición del proceso .....	12
5.3.2	Estructura y planeación estratégica.....	13
5.3.4	Logros.....	16
<b>5.4</b>	<b>Análisis situacional de actores involucrados en el proceso de grado de la Sede Virtual .....</b>	<b>17</b>
<b>5.6</b>	<b>Análisis situacional de escenarios de comunicación en el proceso de grado de la Sede Virtual.....</b>	<b>24</b>
<b>5.7</b>	<b>Análisis situacional de prácticas y sentidos.....</b>	<b>27</b>
<b>5.8</b>	<b>Análisis situacional de Problemas, Necesidades u Oportunidades .....</b>	<b>29</b>
5.8.1	Identificación de problemas .....	29
5.8.2	Priorización de problemas .....	31
<b>5.9</b>	<b>Planteamiento del problema: Conclusiones del análisis situacional .....</b>	<b>33</b>
<b>5.10</b>	<b>Pregunta orientadora de la acción .....</b>	<b>37</b>
<b>6.</b>	<b>PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA COMUNICACIÓN .....</b>	<b>38</b>
<b>6.1</b>	<b>Objetivos .....</b>	<b>38</b>
6.1.1	Objetivo general .....	38
6.1.2	Objetivos específicos.....	38

<b>6.3 Antecedentes investigativos .....</b>	<b>40</b>
<b>6.4 Marco teórico .....</b>	<b>42</b>
<b>6.4.1 Comunicación Estratégica.....</b>	<b>43</b>
<b>6.4.2 Comunicación interna.....</b>	<b>45</b>
<b>6.4.3 Comunicación Externa .....</b>	<b>48</b>
<b>6.4.4 Gestión de la información.....</b>	<b>49</b>
<b>6.5 Matriz de Planificación .....</b>	<b>51</b>
<b>6.6 Cronograma planificado para la ejecución .....</b>	<b>55</b>
<b>7. Conclusiones .....</b>	<b>58</b>
<b>8. Referencias bibliográficas .....</b>	<b>59</b>
<b>9. Anexos.....</b>	<b>61</b>

### Índice de ilustraciones

<b>Ilustración 1. Reporte de estudiantes activos, mayo 2024.....</b>	<b>9</b>
<b>Ilustración 2. Mapa de ubicación de Uniminuto, sede Virtual .....</b>	<b>11</b>
<b>Ilustración 3. Estructura interna de grados .....</b>	<b>15</b>
<b>Ilustración 4. Paso a paso del proceso de grado.....</b>	<b>16</b>
<b>Ilustración 5.Tasa postulados a grados vs Graduados, 2023 .....</b>	<b>17</b>
<b>Ilustración 6.Mapa integral de relaciones .....</b>	<b>22</b>
<b>Ilustración 7. Árbol de problemas .....</b>	<b>32</b>

### Índice de tablas

<b>Tabla 1. Cronograma de Gant para el Diagnóstico .....</b>	<b>10</b>
<b>Tabla 2. Análisis situacional de actores involucrados en el proceso de grado.....</b>	<b>18</b>
<b>Tabla 3. Identificación de problemas .....</b>	<b>30</b>
<b>Tabla 4. Síntesis del Diagnóstico.....</b>	<b>35</b>
<b>Tabla 5. Tabla de problemas vs soluciones .....</b>	<b>51</b>
<b>Tabla 6. Matriz de planificación estratégica de la comunicación .....</b>	<b>53</b>
<b>Tabla 7. Cronograma para la ejecución .....</b>	<b>55</b>

# **Plan Estratégico de Comunicación para el proceso de grados en la sede UNIMINUTO Virtual**

## **1. Resumen**

Este trabajo aborda la necesidad de mejorar la comunicación en el proceso de grados en UNIMINUTO Virtual. Para ello, se desarrolló un diagnóstico situacional que utilizó herramientas de revisión documental, entrevistas y observación para identificar las deficiencias actuales. Se descubrió que la falta de claridad en los procedimientos y la insuficiente difusión de información académica generan frustración tanto en los estudiantes como en el personal administrativo. Este diagnóstico permitió comprender los desafíos y necesidades específicos, proporcionando una base sólida para la planificación estratégica de la comunicación.

El proceso desarrollado incluyó la planificación de una estrategia comunicativa integral que aborda tanto la comunicación interna como la externa. Se propusieron soluciones como la implementación de herramientas visuales interactivas y la mejora de los canales de comunicación digital. Estas acciones están dirigidas a garantizar que los estudiantes, profesores y personal administrativo accedan a información clara y procedimientos simplificados, promoviendo así una mayor eficiencia y satisfacción en el proceso de grados. La estrategia busca no solo mejorar la operación interna sino también fortalecer la reputación institucional y la experiencia de los estudiantes.

## **2. Palabras clave**

Proceso de grado, Categorías, Comunicación interna, externa y Gestión de la información.

## **3. Tema**

Mejora de la comunicación en el proceso de grados en UNIMINUTO Virtual, a partir de un proceso de gestión que incluyó un diagnóstico situacional detallado y la planificación estratégica de la comunicación para optimizar la eficiencia y satisfacción de los involucrados.

#### 4. Introducción

Este trabajo se enfoca en mejorar la comunicación en el proceso de grados en UNIMINUTO Virtual, una institución educativa en Bogotá, Colombia. La comunicación estratégica es crucial para asegurar la eficiencia y satisfacción en los procesos académicos, especialmente en el proceso de graduación, que es un momento decisivo para los estudiantes. La pregunta orientadora de este estudio es: ¿Cómo se puede diseñar una estrategia comunicativa que integre los procesos de comunicación interna y externa para contribuir a mejorar la eficiencia del proceso de grado en la Corporación Universitaria Minuto de Dios sede Virtual de manera que los estudiantes, profesores y personal administrativo puedan acceder a información clara y a procesos simplificados que faciliten la culminación exitosa de sus estudios durante el año 2024?

Este proyecto se desarrolló en varias fases. Inicialmente, se realizó un diagnóstico situacional utilizando herramientas cualitativas como la revisión documental, entrevistas y observación. Este diagnóstico reveló problemas como la falta de claridad en los procedimientos y la deficiente difusión de información, afectando tanto al personal administrativo como a los estudiantes. Por otro lado, características del diagnóstico incluyen la identificación de áreas críticas de mejora y la recopilación de datos cualitativos que proporcionaron una comprensión profunda de los desafíos actuales.

La siguiente fase del proyecto fue la planificación estratégica. En esta fase se incluyó la elaboración de una estrategia comunicativa que aborda tanto la comunicación interna como la externa. Las características de la planificación incluyen el diseño de herramientas visuales interactivas, la mejora de los canales de comunicación digital y la implementación de prácticas organizativas eficientes. Las categorías de análisis que guiaron esta planificación fueron Comunicación Estratégica, Comunicación Interna, Comunicación Externa y Gestión de la Información.

El objetivo general de la presente propuesta es diseñar una estrategia comunicativa que integre los procesos de comunicación interna y externa con el propósito de mejorar la eficiencia del

proceso de grado en UNIMINUTO Virtual, garantizando que estudiantes, profesores y personal administrativo puedan acceder a información clara y a procedimientos simplificados. Los objetivos específicos incluyen la adecuada gestión de la información, el fortalecimiento de la comunicación interna entre los colaboradores y la mejora de la comunicación externa para que los estudiantes tengan acceso oportuno y claro a la información necesaria para su graduación. La implementación de esta propuesta está planificada para desarrollarse en el transcurso de un año, asegurando que los procesos y herramientas diseñados se adapten a las necesidades y expectativas de todos los involucrados.

Esta introducción presenta el trabajo, su desarrollo en UNIMINUTO Virtual, la importancia de este, las fases del proyecto, las características del diagnóstico y de la planificación, y una pequeña presentación de la propuesta, incluyendo su objetivo general, objetivos específicos y tiempo de implementación.

## **5. DIAGNÓSTICO O ANÁLISIS SITUACIONAL**

### **5.1 Enfoque Metodológico**

La línea de gestión de la comunicación se basa en las cuatro fases del ciclo del proyecto:

- 1) Diagnóstico o análisis situacional
- 2) Planificación
- 3) Implementación
- 4) Monitoreo y evaluación.

El trabajo aborda las dos primeras, el diagnóstico o análisis situacional que equivale a un proceso de investigación sobre los elementos principales de la situación, reflejado en la primera parte del documento; en la segunda parte se pasa a la planificación que se realiza basada en los hallazgos de la primera. Por lo tanto, la investigación presentada es relativa al análisis situacional.

*“Bajo esa lógica, el enfoque metodológico de este proyecto es el cualitativo, El investigador cualitativo comienza por seleccionar casos y lugares relevantes para la investigación y a continuación identifica los "conceptos guía", aclara los principales conceptos y categorías empíricas durante el curso de la investigación y puede que termine el proyecto*

*elaborando uno o más marcos analíticos.*” de acuerdo con Raguín (2007) hay dos enfoques el cualitativo y el cuantitativo, de esta manera, cabe resaltar que esta indagación es de carácter cualitativo porque explora las percepciones de los actores sociales implicados en la situación abordada.

Este enfoque cualitativo permitirá capturar las percepciones, experiencias y significados subyacentes relacionados con la comunicación durante el proceso de grado. La riqueza de los datos cualitativos proporcionará una comprensión profunda de los desafíos actuales, así como ideas y sugerencias valiosas para el diseño e implementación de la estrategia comunicativa propuesta.

### **5.1.1 Herramientas de recolección de información**

Para el desarrollo de esta investigación (diagnóstico o análisis situacional) se utilizaron las herramientas de revisión documental, entrevistas y observación. A continuación, profundizaremos un poco más en ellas:

En cuanto a la revisión documental, se exploraron fuentes institucionales como Reporte de planeación, Kpi's (Key Performance Indicator) informe de gestión, estos reportes suministrados por el director de registro académico de la sede virtual, y aproximadamente 13 fuentes teóricas y trabajo de investigaciones similares anteriores para comprender mejor la situación que nos atañe.

Cinco entrevistas se desarrollaron individualmente en la sede de la universidad, revelando áreas críticas de mejora en el proceso de grados, destacando la necesidad de una comunicación más clara y efectiva, interna y externamente, con esto se identificó la falta de herramientas visuales y la insuficiencia de recursos interactivos como obstáculos significativos en la experiencia estudiantil, que no solo mejoren la eficiencia operativa, sino que también eleven la satisfacción y el éxito de los estudiantes. Los esfuerzos por establecer un sistema de retroalimentación continuo, capacitar al personal y actualizar la infraestructura tecnológica reflejan un compromiso genuino hacia la excelencia académica y administrativa. Con estos cambios, UNIMINUTO espera fortalecer su reputación y mantener su competitividad en el sector educativo, asegurando un proceso de grados más fluido, transparente y satisfactorio para todos los involucrados. También fue importante hablar con los coordinadores de consejeros, ya que

ellos están de la mano con las solicitudes de cada estudiante respecto a su proceso de grado; así, fue más fácil establecer las debilidades y estructurar los puntos de mejora que se llevarán a cabo. También hizo además una mesa de trabajo, lo que equivale la entrevista grupal, a la que asistieron 3 personas, miembros clave del personal administrativo y directivo involucrados en los procesos de grado y de las áreas de comunicación y de registro académico; el objetivo del encuentro fue explorar sus percepciones y experiencias sobre la comunicación actual, identificar desafíos y comprender cómo se gestiona la información en el ámbito administrativo.

En cuanto a las observaciones, estas fueron variadas y se desarrollaron durante el segundo semestre del año 2023, permitiendo conocer más de cerca los casos de estudiantes que presentaron inconvenientes en el desarrollo de sus procesos de grado.

### **5.1.2 Proceso para el análisis situacional**

Para hacer la investigación del análisis situacional se desarrolló el siguiente proceso de investigación:

1. Planeación del diagnóstico: Se diseñó la metodología del diagnóstico, se seleccionaron las fuentes por abordar, se escogieron las herramientas por aplicar y sus objetivos, se planificó el tiempo con un cronograma y se establecieron los puntos en los que se profundizaría.
2. Recolección de información: Se aplicaron las herramientas de revisión documental, entrevistas y observación con base en el cronograma.
3. Procesamiento y análisis de la información: Se organizó la información a partir de transcripciones y de matrices, lo cual facilitó su análisis.
4. Triangulación de la información: Se relacionó la información recogida entre las diferentes herramientas.
5. Establecimiento de categorías de análisis: Se determinaron los patrones claves que nos muestran las necesidades, oportunidades o problemas de la situación abordada.
6. Conclusiones del análisis situacional: Se sintetizaron los elementos más importantes de la información analizada en relación con las categorías.



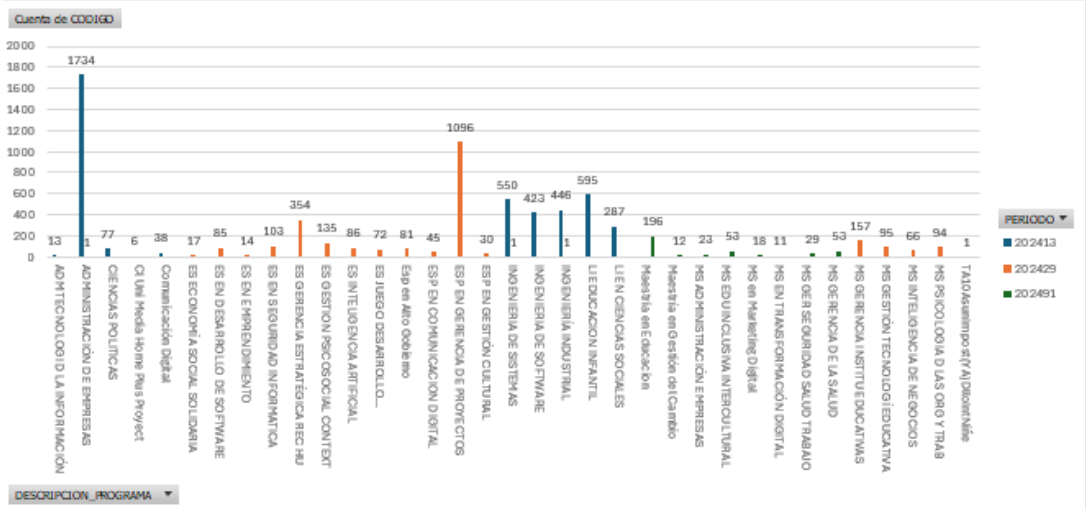
Después, con base en el proceso mencionado, se dio paso a la segunda fase del ciclo del proyecto que es la planificación.

### 5.1.3 Población

Para el desarrollo del análisis situacional se abordaron 5 personas, con tales perfiles que, en su mayoría, las fuentes son trabajadores de UNIMINUTO con una media de 26 a 48 años, y llevan laborando en la institución una media de 2 a 10 años. principalmente con perfil de profesional administrativo principalmente con perfil de profesional administrativo, quienes desempeñan roles que les permite estar involucrados de la mano de los estudiantes en el proceso de grado.

Respecto a los beneficiados de la estrategia que son los estudiantes, se debe decir que, en la actualidad, mayo de 2024, hay 38 programas en la sede Virtual, distribuidos así:

**Ilustración 1. Reporte de estudiantes activos, mayo 2024**



Fuente: Dirección de Registro UNIMINUTO (2024)

La ilustración 1 revela una concentración de inscripciones en programas específicos como Ingeniería de Sistemas y Educación Básica, con una menor demanda en programas técnicos y tecnológicos. Además, muestra cómo las preferencias de los estudiantes pueden variar significativamente entre distintos periodos, impactando así en el proceso de grados.

Lo que se busca con la estrategia es mejorar la comunicación sobre el proceso de grado de alrededor de 6.000 estudiantes, todos candidatos a grados, que cursan el último semestre de los programas ofertados en la sede Virtual, nivel de educación Técnicos profesionales, pregrados y posgrado.

### 5.1.4 Cronograma

El siguiente es el cronograma desarrollado para la realización del proyecto, incluye los apartados del proceso de gestión y los solicitados en el protocolo de trabajo de grado:

**Tabla 1. Cronograma de Gant para el Diagnóstico**

Actividades	Febrero				Marzo				Abril				Mayo			
	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
<b>DIAGNÓSTICO</b>																
Formato de presentación: Diseño metodológico			X	X												
Fase Preparatoria: Selección de fuentes primarias y secundarias			X	X												
Fase Preparatoria: Diseño de herramientas de recolección (ejes/ambitos)			X	X												
Fase de trabajo de campo: Aplicación de herramientas de recolección de investigación			X	X	X	X										
Fase de trabajo de campo: Indagación de recurso bibliográfico			X	X	X	X										
Fase de Trabajo de campo: Aplicación de herramientas de gestión: Formato de mapa de actores, entre otros			X	X	X	X	X									
Fase Analítica: Organizar la información, analizarla y contrastarla					X	X	X									
Fase Analítica: Identificación y priorización de problemas							X	X								
Formato de presentación: Planteamiento del problema							X	X								
Formato de presentación: Justificación							X	X								
Fase analítica: Identificación de categorías de análisis																
Formato de presentación: Marco Teórico: Fundamentación de las categorías								X	X							
Formato de presentación: Informe de análisis situacional									X							
<b>PLANIFICACIÓN</b>																
Formato de presentación: Definición de objetivos										X	X					
Formato de presentación: Propuesta de Comunicación estratégica										X	X					
Fase de propuesta: Matriz de planificación (estrategias y tácticas)/ Medición/ Cronograma. Adicional: Presupuestos, riesgos, responsabilidades, comunicaciones, etc.										X	X					
Formato de presentación: Conclusiones, referencias, anexos												X				
Entrega del documento final a la tutora: Andrea Forero Hurtado													X			
Entrega a la profesora de opción de grado: Yulieth Aidana													X			

Fuente: Elaboración propia, 2024.

## 5.2 Análisis situacional del contexto

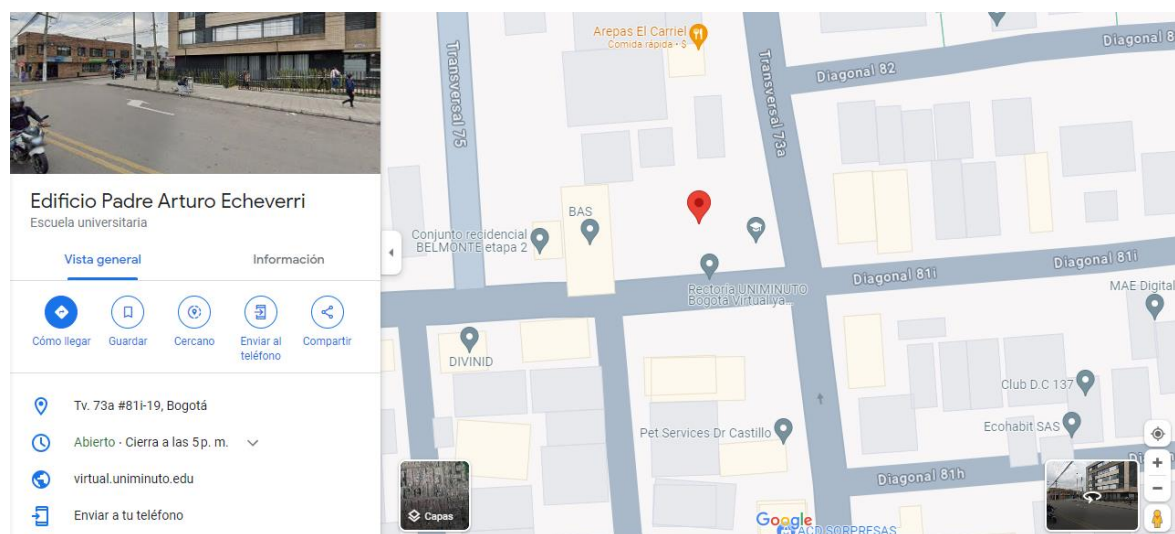
### 5.2.1 Historia de la Sede Virtual

La Universidad Minuto de Dios se fundó en enero de 1992 con 240 estudiantes en Bogotá. Para 2017 contaba con cerca de 130.000 estudiantes en más de setenta municipios de Colombia, la idea de crecer había estado en la mente de su fundador, el Padre Rafael García Herreros desde mucho antes (Uniminuto.edu, historia).

En particular, la sede UNIMINUTO virtual se inauguró en 2021, comenzando con programas de Maestría en Paz, Maestría en Educación y una Especialización en Gerencia de Proyectos. Desde entonces, ha crecido y ofrece 38 programas académicos. La institución se destaca por su gestión eficiente y su compromiso con el desempeño educativo de alta calidad, consolidándose como un referente en la formación de profesionales altamente capacitados.

La sede UNIMINUTO virtual está en Transversal 73a # 81 I-19 en Bogotá.

## Ilustración 2. Mapa de ubicación de Uniminuto, sede Virtual



Fuente: Ubicación de la sede UNIMINUTO Virtual.

### 5.2.2 Contexto del proceso de grado en la Sede Virtual

La Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO) se enfrenta a un panorama desafiante, caracterizado por un creciente número de estudiantes y la necesidad de adaptarse a las demandas de una educación moderna y efectiva. Con unos 200.000 estudiantes graduándose anualmente a nivel nacional y 6.000 en la sede virtual, se evidencia la magnitud

del desafío que representa gestionar de manera eficiente el proceso de grados. Este contexto destaca la importancia de una comunicación clara y efectiva tanto internamente, dentro de la institución, como externamente, con los estudiantes y otros actores interesados. La competencia en el sector educativo también añade presión sobre UNIMINUTO para mantener altos niveles de satisfacción estudiantil y una reputación sólida.

Para profundizar en el análisis contextual del proceso de grado de la sede virtual se retomaron los elementos de la herramienta de gestión denominada PESTEL, así, se determinaron las siguientes conclusiones:

Proceso de grado puntual

- Político
- Económico
- Social
- Tecnológico
- Ecológico
- Legal

En conclusión, el proceso de grado de la sede virtual presenta:

### **5.3 Análisis situacional del proceso de grado de la Sede Virtual**

#### **5.3.1 Definición del proceso**

El objetivo del procedimiento del proceso de grado según el informe maestro en ISOLUCION 4.8 es: Gestionar las solicitudes de grado de los estudiantes de educación superior y asegurar el cumplimiento de los requisitos definidos institucionalmente, de tal manera que los postulantes de los programas académicos de pregrado y posgrado finalicen de manera satisfactoria el proceso de formación con la obtención del título académico, de acuerdo con lo establecido en el Reglamento Estudiantil UNIMINUTO”, vigente (párr. 1)

El alcance del procedimiento es:

Este procedimiento inicia con la elaboración del calendario de grados en cada sede, y finaliza con el cambio de estatus de los estudiantes o egresados no graduados postulados para grado, que cuentan con reporte de pago, la generación y envío del reporte de postulados autorizados y con estatus Listos para Ceremonia

(LC) a la Secretaría General para la elaboración de diplomas, actas y la gestión de la ceremonia de grado. (párr. 2)

Aplica para todas las solicitudes de grado de los estudiantes o egresados no graduados de educación superior de los programas académicos de pregrado y posgrado, en todas las modalidades que oferta la Institución. (Isolución 4.8, 2022, uniminuto)

### 5.3.2 Estructura y planeación estratégica

De acuerdo con lo indagado, el proceso de grado institucional es meticuloso y estructurado, involucrando múltiples etapas y áreas para asegurar la correcta ejecución de las ceremonias de graduación. Cada paso, desde la planificación del calendario hasta la verificación final de requisitos, está diseñado para garantizar que los estudiantes cumplan con todos los criterios necesarios y reciban sus diplomas de manera ordenada y oportuna.

En la siguiente tabla se evidencia el proceso completo de creación del calendario académico hasta la ceremonia de grados y el envío de comunicados. Se desglosa en dos grandes fases: planificación y ejecución.

#### Fase de Planificación:

- **Elaboración de Calendario:** Crear la propuesta en colaboración con el Registrador Nacional y el Consejo Académico.
- **Configuración de Programas en VBA:** Los estudiantes solicitan la VGA para la configuración de los programas y validan los créditos necesarios para el proceso de grado.
- **Configuración y Activación de Fechas:** A cargo del Registrador Nacional, quien se encarga de definir las fechas importantes del proceso.
- **Publicación de Cronogramas Anuales:** Mediante solicitud del área de comunicaciones, la sede escolar revisa y aprueba los cronogramas para publicarlos a nivel nacional.
- **Configuración de Precios:** Se solicita al área de GLFI la configuración de los precios relacionados con el proceso de grado.

- **Paz y Salvos:** Revisión de documentos y procesos pendientes de cada estudiante antes de autorizar su grado.
- **Aprobación de Requisitos:** Aprobación de los requisitos necesarios para los estudiantes, incluyendo documentos y pago de derechos de grado.

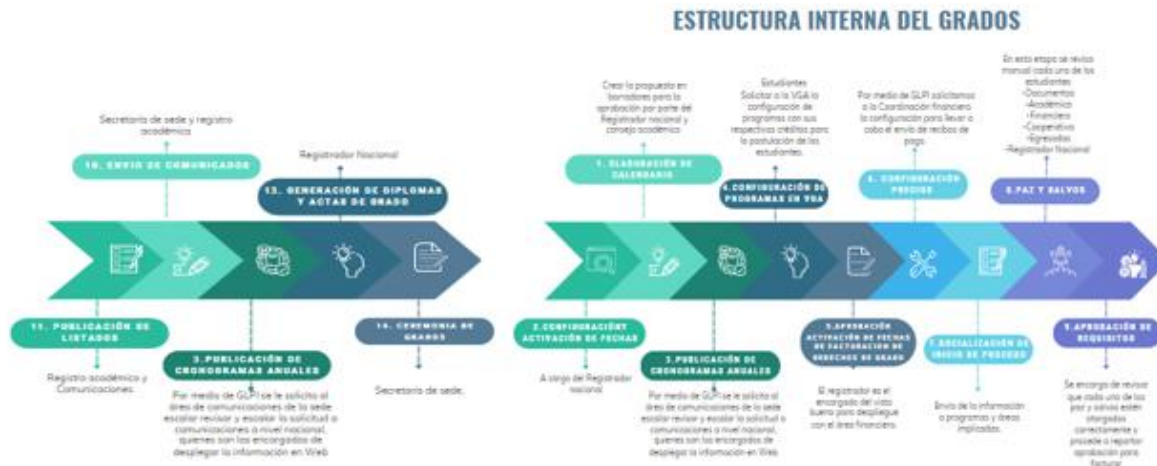
#### **Fase de Ejecución:**

- **Socialización del Inicio del Proceso:** Se brinda la información y se asignan las tareas a las áreas implicadas.
- **Activación de Fechas de Acta de Grados:** El registrador se encarga de activar las fechas y coordinar con el área financiera.
- **Envío de Comunicados:** La Secretaría de Sede y Registro Académico se encargan de enviar los comunicados necesarios para los estudiantes.
- **Publicación de Listados:** Publicación de listados de estudiantes que cumplen con los requisitos para graduarse.
- **Generación de Diplomas y Actas de Grado:** Generación de los diplomas y las actas de grado, supervisada por el Registrador Nacional.
- **Ceremonia de Grados:** Organización y realización de la ceremonia de grados por la Secretaría de Sede.
- **Entrega de Diplomas y Actas:** Entrega formal de los diplomas y actas a los graduandos.

Este paso a paso asegura que el grado se haga de manera organizada, transparente y eficiente, permitiendo a los estudiantes cumplir con los requisitos necesarios y participar en la ceremonia de graduación con todos los documentos en orden.

Para mejor comprensión del proceso que se desarrolla internamente, se presenta la siguiente gráfica:

### Ilustración 3. Estructura interna de grados



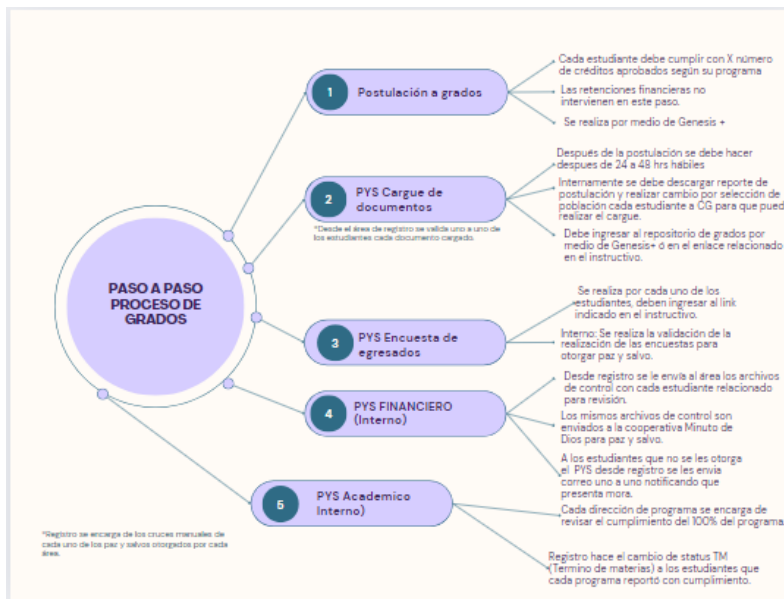
Fuente: Informe interno de grados (2023)

Por otro lado, aunque el proceso se estructura internamente, los estudiantes presentan inquietudes que vale la pena revisar.

#### 5.3.3 Paso a paso

La gráfica muestra los pasos necesarios para completar el proceso de grados en la institución. Este proceso está compuesto por cinco etapas clave, cada una con acciones específicas que los estudiantes deben seguir para cumplir con los requisitos de graduación en las fechas estipuladas en los calendarios publicados en la página web de la sede.

## Ilustración 4. Paso a paso del proceso de grado



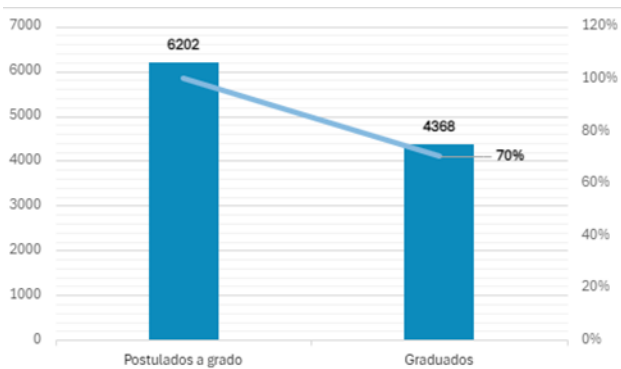
Fuente: Informe interno de grados, 2023.

De acuerdo con el análisis del reporte del proceso de grado, con la observación realizada y las herramientas utilizadas en este proyecto, se evidencia que el proceso de grados asegura un control riguroso y la coordinación entre varias áreas administrativas y los estudiantes antes de la publicación de los calendarios e instructivos del proceso de grado. Desde la revisión y emisión de recibos hasta la publicación del listado oficial, cada paso está diseñado para garantizar la transparencia y la precisión en la preparación para la ceremonia de graduación. Los estudiantes tienen la responsabilidad de mantenerse al tanto de sus pagos y la documentación necesaria, asegurando así su inclusión en el listado final de graduandos.

### 5.3.4 Logros



### Ilustración 5. Tasa postulados a grados vs Graduados, 2023



Fuente: UNIMINUTO, Tasa postulados a grados vs Graduados 2023

La gráfica presentada ilustra una comparación entre el número de estudiantes postulados a grado y el número de graduados en UNIMINUTO. En ella se observa que de 6202 estudiantes postularon para graduarse, solo 4368 culminaron exitosamente el proceso, un 70% del total de postulados. Este análisis tiene como objetivo profundizar en los posibles factores que contribuyen a esta discrepancia y proponer recomendaciones para mejorar la tasa de graduación.

La diferencia del 30% entre los estudiantes postulados a grado y los graduados señala importantes áreas de oportunidad para mejorar aún más en UNIMINUTO (Tasa postulados a grados vs Graduados, 2023). Esta brecha revela que una parte de los estudiantes no logra culminar su proceso de graduación, lo que sugiere que hay barreras significativas por abordar. Por otra parte, para enfrentar este desafío, es fundamental identificar y eliminar los obstáculos que impiden que todos los estudiantes completen su proceso de graduación. Esta iniciativa no solo aumentará la tasa de graduación, sino que también fortalecerá la reputación y el impacto positivo de la institución. Tasa postulados a grados vs Graduados (2023). Datos internos de UNIMINUTO

#### 5.4 Análisis situacional de actores involucrados en el proceso de grado de la Sede Virtual

**Tabla 2. Análisis situacional de actores involucrados en el proceso de grado**

ACTOR	CARACTERÍSTICAS	Interno	Externo	Directo	Indirecto	Activo	Pasivo	Positivo	Negativo	Aportes favorables	Aportes desfavorables	Canales de comunicación que más utiliza	Intereses o expectativas frente al proyecto
Área de registro académico	Se encarga de mantener todos los registros académicos de los estudiantes y lleva a cabo la gestión de historiales, recursos y publicaciones de toda la sede a nivel académico, desde el inicio del programa hasta la graduación	X		X		X		X		centraliza y gestiona eficientemente los registros académico, facilita el historial estudiantil, coordina recursos y publicaciones, brindando apoyo integral desde el inicio del programa hasta la graduación	A pesar de que es un área donde reposa toda la información también se ve perjudicada en el momento de asumir las responsabilidades de otras áreas.	Correo institucional, Gpi's, teams	Mejorar el proceso y la gestión administrativa del proceso de grados
Facultades	Establecen una comunicación constante con los estudiantes y se encargan de validar, acompañar y gestionar el cumplimiento académico.	X		X		X		X		Esta función asegura una comunicación efectiva con los estudiantes y contribuye al éxito académico mediante validación, acompañamiento personalizado y gestión integral del cumplimiento de requisitos académicos	Bajo conocimiento del proceso general de grados y orientación a los estudiantes	Correo institucional, Gpi's, teams	Culminación del mayor número de estudiantes con el plan de estudios al 100%
Servicio al usuario	Administra quejas, felicitaciones y trámites complejos en la vida académica del estudiante.	X		X		X		X	X	Esta función mejora la experiencia estudiantil al gestionar eficazmente quejas, felicitaciones y trámites académicos complejos	Los desafíos incluyen posible sobrecarga administrativa, riesgo de insatisfacción estudiantil y complejidad en la coordinación de solicitudes y procedimientos	Correo institucional, Gpi's, teams	Participa de los procesos y mejoras establecidas para el proceso en pro de los estudiantes
Registrador nacional	Autoriza los estudiantes en el proceso de grado para la facturación de derechos de grado y envío	x		x		x		x		Validación de proceso de grados	Negación de la autorización del grado por algún trámite mal ejecutado	Correo institucional	Cifras en aumentos de la tasa de graduados en la sede

	de información de diplomas y actas												
Secretaría de sede	Es uno de los veedores del proceso y encargados del trámite de la ceremonia de grados	X				X		X		Ejecución de la logística en las ceremonias y autorizaciones de grados extemporáneos	Las directrices en los grados solicitados por los estudiantes según el reglamento estudiantil para los grados extemporáneos	Correo institucional, Gipi's, teams	Mayor número de gestión para el número de graduados en la sede
Estudiantes	Responsable y beneficiario del proceso de grado	X		X		X		X	X	Los directos interesados	Falta de compromiso	Correo institucional, Gipi's, teams	gran interés en el proceso
Proveedores de diplomas	Responsable de realizar las actas y diplomas en físico		X			X	X	X		Responsables de la entrega a tiempo para la ceremonia	Incumplimiento para las fechas estipuladas	Correo institucional	Indispensables para la culminación del proceso
Proveedores de ceremonias	Encargados de realizar la logística de la ceremonia presencial.		X			X	X	X		Responsables de la gestión a tiempo para la ceremonia	Falta de compromiso	Correo institucional	Indispensables para la culminación del proceso
Familiares	Realizan el acompañamiento a los estudiantes		X			X	X	X		Acompañamiento en el proceso del estudiante	Desconocimiento de la información	Medios personales y correo institucional	Acompañamiento emocional a los estudiantes

Fuente: elaboración propia, 2024.

El mapa de actores destaca la importancia de la colaboración y comunicación efectiva entre todas las partes involucradas en el proceso de graduación. Cada actor aporta elementos importantes que, si se coordinan adecuadamente, pueden mejorar significativamente la experiencia y eficiencia del proceso. La adopción de plataformas de comunicación como correo institucional, Gipi y Teams juega un papel crucial en mantener esta coordinación.

Por otro lado, la mayoría de los actores sociales son internos, y su participación es crucial para el proceso de grado. La validación y autorización eficiente de estos procesos aseguran una transición exitosa hacia la graduación. Sin embargo, los estudiantes son los principales beneficiarios de una estrategia de comunicación mejorada. Estos estudiantes, aunque no se

cuenta con una caracterización detallada del perfil del estudiante de Uniminuto, se beneficiarían significativamente de una comunicación más clara y efectiva.

Como se observa en la gráfica, la mayoría de los actores sociales son internos, y su participación es crucial para el proceso de grado. La validación y autorización eficiente de estos procesos aseguran una transición exitosa hacia la graduación. Sin embargo, los estudiantes son los principales beneficiarios de una estrategia de comunicación mejorada. Estos estudiantes, aunque no se cuenta con una caracterización detallada del perfil del estudiante de Uniminuto, se beneficiarían significativamente de una comunicación más clara y efectiva.

## **5.5 Análisis situacional de relaciones entre los actores en el proceso de grado de la Sede Virtual**

Una de las formas de establecer los flujos de comunicación en una organización es mediante los llamados mapas de relaciones. Estos permiten visualizar gráficamente cómo interactúan los actores, lo cual es crucial para la toma de decisiones en comunicación. A continuación, se presentan los mapas construidos para el proceso que nos ocupa:

### **Mapa integral de relaciones**

El mapa de relaciones presentado muestra un sistema complejo de interacciones entre diversos actores internos y externos dentro de una institución educativa, probablemente UNIMINUTO, basándome en el contexto anterior. A continuación, se realiza un análisis detallado de los elementos y las interacciones destacadas en el gráfico:

#### **Actores Externos**

- Proveedores Ceremonia: Relacionados con la organización de eventos ceremoniales.
- Proveedores Diplomas: Encargados de la producción de diplomas.
- Familiares: Personas vinculadas emocionalmente a los estudiantes, posiblemente participando en eventos y apoyando a los estudiantes.

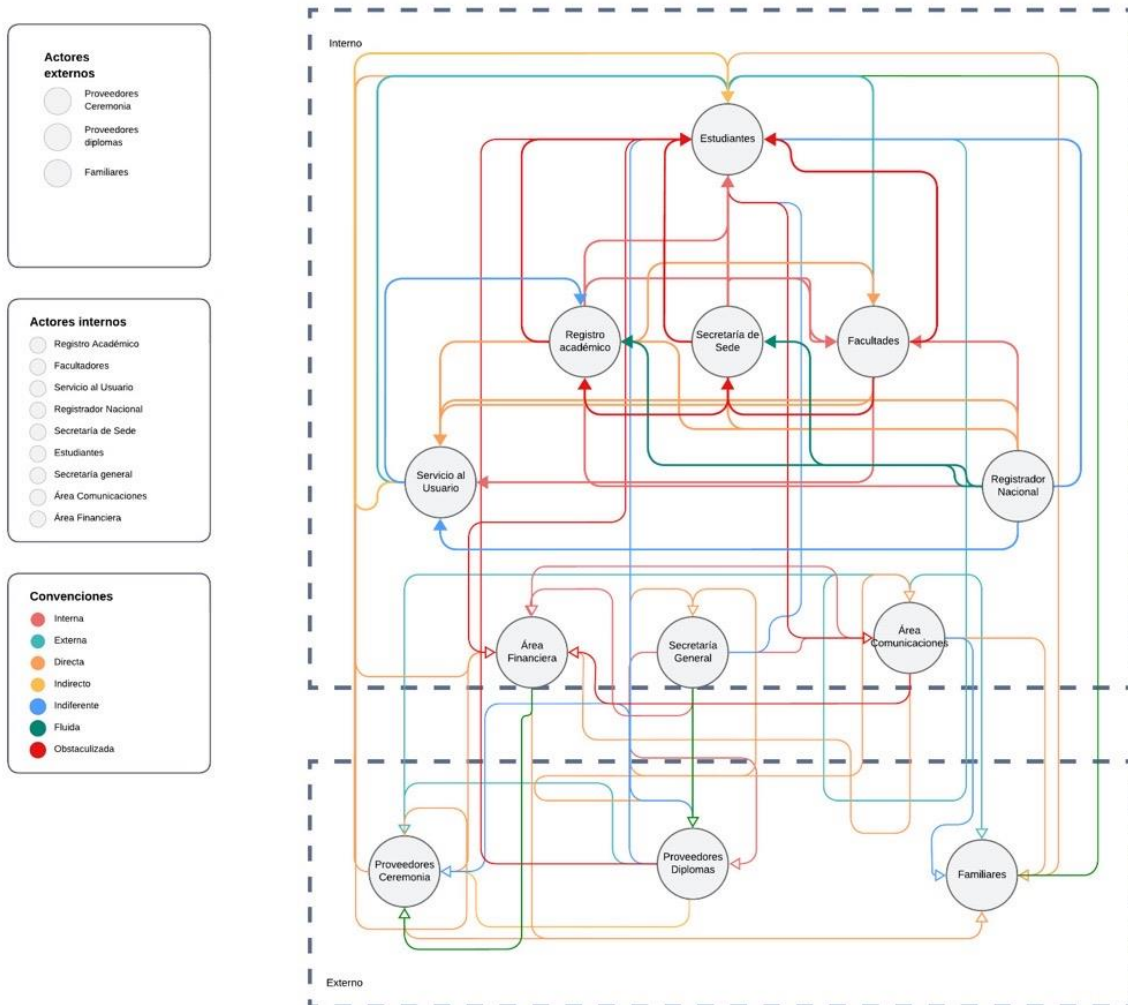
## **Actores Internos**

- Registro Académico: Gestiona y mantiene los registros académicos de los estudiantes.
- Facultades: Departamentos académicos que imparten los programas educativos.
- Servicio al Usuario: Atención a las necesidades y consultas de los estudiantes y otros usuarios.
- Registrador Nacional: Autoridad externa que probablemente verifica y valida los registros académicos.
- Secretaría de Sede: Oficina administrativa local de la institución.
- Estudiantes: Centro de las interacciones, siendo los principales beneficiarios y participantes del sistema educativo.
- Secretaría General: Encargada de la administración y gestión general de la institución.
- Área Comunicaciones: Maneja la comunicación interna y externa.
- Área Financiera: Gestiona los aspectos económicos y financieros.

## **Convenciones**

1. Interacciones Internas (salmon): Relaciones y comunicaciones dentro de la institución.
2. Interacciones Externas (celeste): Relaciones con actores fuera de la institución.
3. Interacciones Directas (naranja): Contactos y comunicaciones directas entre los actores.
4. Interacciones Indirectas (amarillo oscuro): Comunicaciones indirectas, posiblemente mediadas por otros actores.
5. Interacciones Indiferentes (azul oscuro): Interacciones que no tienen un impacto significativo o son neutrales.
6. Interacciones Fluidas (verde): Comunicaciones y procesos que fluyen sin obstáculos.
7. Interacciones Obstaculizadas (rojo): Procesos que enfrentan barreras o dificultades.

## Ilustración 6. Mapa integral de relaciones



Fuente: Elaboración propia, 2024.

Con base en el mapa podemos concluir:

1. Flujos Internos y Externos: Las interacciones internas predominan entre Registro Académico, Secretaría de Sede, y Facultades, lo cual sugiere una comunicación constante y necesaria para el funcionamiento académico.

Las interacciones externas, representadas principalmente por la conexión entre el Registrador Nacional y otros actores, indican procesos regulativos o administrativos necesarios desde fuera de la institución.

2. Interacciones Directas e Indirectas: Las interacciones directas entre los estudiantes y otros actores, como Registro Académico, Servicio al Usuario, y Facultades, demuestran la importancia de la comunicación directa para la atención a estudiantes y la gestión académica.

Las interacciones indirectas son menos destacadas, pero indican un flujo de información y procedimientos que requieren intermediación.

3. Fluidez y Obstáculos: Las interacciones fluidas se observan mayormente entre el Registrador Nacional y otros actores, sugiriendo procesos administrativos eficientes. Las interacciones obstaculizadas son principalmente entre Servicio al Usuario y otros actores, indicando posibles áreas de mejora en cuanto a eficiencia y comunicación.

4. Relaciones Críticas: La conexión múltiple entre Secretaría de Sede, Facultades, y Registro Académico subraya la importancia de estos tres actores en el núcleo de las operaciones académicas.

La conclusión más importante es que el mapa evidencia una significativa barrera en la comunicación entre los estudiantes y diversos actores dentro de la institución. Esta barrera puede llevar a malentendidos, retrasos administrativos y una experiencia educativa menos satisfactoria. Es crucial identificar y solucionar estas obstrucciones para mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción estudiantil.

Los mapas de redes internas resaltan la importancia de una comunicación clara y efectiva. La coordinación y colaboración entre las diversas áreas son esenciales para asegurar que los estudiantes reciban la información y el apoyo necesarios para completar su proceso de graduación exitosamente. Las deficiencias en la comunicación subrayan la necesidad de mejorar las estrategias y herramientas comunicacionales dentro de la institución, para evitar malentendidos y retrasos que afecten negativamente la experiencia estudiantil.

En resumen, aunque el sistema actual es robusto y abarca todas las áreas necesarias, hay margen para mejorar la eficiencia y claridad de las comunicaciones, lo que puede conducir a una experiencia más positiva para todos los involucrados.

## **5.6 Análisis situacional de escenarios de comunicación en el proceso de grado de la Sede Virtual**

### **5.6.1 Canales de Comunicación**

### **5.6.2 Necesidades de Comunicación de Cada Actor**

Según las herramientas aplicadas, como la observación, las entrevistas y los reportes institucionales en la Universidad Minuto de Dios (UNIMINUTO) sede virtual, se han identificado los siguientes canales de comunicación:

**Correo institucional:** Utilizado ampliamente para la comunicación oficial y formal entre las áreas administrativas, académicas y los estudiantes. De acuerdo con el diagnóstico realizado se evidencia que:

#### **Desafíos:**

- **Interpretación de la información:** Los correos pueden interpretarse de manera diferente según el receptor, generando confusión o malentendidos, sobre todo en instrucciones complejas o información sensible.
- **Saturación de información:** La alta frecuencia de correos puede llevar a que los estudiantes o el personal omitan leer comunicaciones importantes, resultando en falta de acción sobre avisos críticos.
- **Retrasos en la respuesta:** Dependiendo de la carga de trabajo del personal, puede haber retrasos significativos en las respuestas a los correos, lo que afecta la resolución de dudas o problemas en tiempos críticos.

**GLPI:** Empleado para facilitar mensajes más dinámicos y visuales, especialmente útiles en la difusión de información compleja.

#### **Desafíos:**

- **Usabilidad y accesibilidad:** Si bien GLPI permite una comunicación visualmente atractiva, su efectividad puede verse comprometida si los usuarios no están familiarizados con su interfaz o si la plataforma no es accesible en todos los dispositivos, limitando su alcance.



- **Dependencia de la conexión a Internet:** Al ser una herramienta en línea, su eficacia se ve afectada por la calidad de la conexión a Internet, lo que puede ser un problema en áreas con acceso limitado o inestable.
- **Capacitación insuficiente:** La falta de capacitación adecuada sobre cómo utilizar efectivamente GLPI puede resultar en una subutilización de sus capacidades, especialmente para comunicar procedimientos o informaciones complejas.

**Microsoft Teams:** Herramienta clave para reuniones virtuales, coordinación de tareas y comunicación en tiempo real entre estudiantes, profesores y personal administrativo. **Desafíos:**

- **Barreras tecnológicas:** Algunos usuarios pueden enfrentar dificultades técnicas al usar Teams, especialmente aquellos menos familiarizados con las tecnologías digitales u conectividad como algunos profesores o estudiantes.
- **Dificultades en la gestión del tiempo:** Las reuniones virtuales en Teams pueden extenderse más de lo necesario debido a la falta de habilidades en la gestión de reuniones virtuales, lo que reduce la eficiencia de la comunicación.

En conclusión, los desafíos identificados en el uso del correo institucional, GLPI y Microsoft Teams en la Universidad Minuto de Dios reflejan la necesidad de una estrategia de comunicación más efectiva y adaptada a las necesidades de su comunidad educativa. Estas herramientas, aunque potencialmente poderosas para mejorar la eficiencia operativa y la toma de decisiones informadas, presentan barreras que pueden limitar su eficacia. La interpretación variable de la información, la saturación de correos, la dependencia de la conectividad a internet, la usabilidad de las interfaces y las barreras tecnológicas para algunos usuarios son factores que requieren una atención meticulosa.

## INTRODUCCIÓN CON HERRAMIENTAS

En la actualidad, UNIMINUTO enfrenta desafíos significativos en la gestión y comunicación de los procesos académicos y administrativos, especialmente en lo referente al proceso de graduación. Para abordar estas deficiencias, se hace necesario implementar herramientas y plataformas que optimicen la coordinación entre diversas áreas y mejoren la experiencia de los

estudiantes. A continuación, se presenta un análisis de las necesidades específicas de cada área involucrada en estos procesos.

#### **Área de Registro Académico:**

- Necesita una plataforma que centralice y gestione de manera eficiente los registros académicos, permitiendo la coordinación adecuada con otras áreas.
- Requiere herramientas que faciliten la claridad y accesibilidad de la información para los estudiantes.

#### **Facultades:**

- Necesitan establecer una comunicación constante y clara con los estudiantes para validar, acompañar y gestionar el cumplimiento académico.
- Demandas de sistemas que permitan una retroalimentación efectiva y oportuna con los estudiantes.

#### **Servicio al Usuario:**

- Necesita canales de comunicación efectivos para administrar quejas, felicitaciones y trámites complejos.
- Requiere herramientas que permitan gestionar eficientemente las solicitudes de los estudiantes.

#### **Registrador Nacional:**

- Necesita validación y autoría de procesos de grados y reconocimiento de títulos.
- Requiere canales seguros y oficiales para la validación de documentos.

#### **Secretaría de Sede:**

- Necesita coordinar y supervisar el desarrollo de las ceremonias de grados.
- Requiere herramientas para la gestión de eventos y comunicación masiva.

#### **Estudiantes:**

- Necesitan claridad y accesibilidad en la información sobre el proceso de grados.
- Demandas de herramientas visuales y tutoriales que faciliten la comprensión de los procedimientos.

Dadas las herramientas con soluciones tecnológicas y de comunicación adecuadas es crucial para resolver las deficiencias actuales en los procesos académicos y administrativos de

UNIMINUTO. Al abordar estas necesidades, se mejorará significativamente la experiencia de los estudiantes y se optimizarán los procesos institucionales, contribuyendo a una operación más coherente y eficaz.

### **5.6.3 Procesos de Comunicación Encontrados**

#### **Comunicación Interna:**

- Se identificaron deficiencias significativas en la interpretación de la información y en la claridad de los procedimientos.
- Existe la necesidad de mejorar la coordinación entre las distintas áreas para evitar la duplicación de esfuerzos y la confusión entre los estudiantes.

#### **Comunicación Externa con los Estudiantes:**

- Falta de herramientas visuales efectivas para guiar a los estudiantes en el proceso de grados.
- Deficiencias en la difusión de información académica, lo que resulta en una tasa alta de quejas y solicitudes recurrentes.

En conclusión, la comunicación interna y externa en UNIMINUTO sede virtual es esencial para optimizar la experiencia estudiantil y la eficiencia operativa de la institución. Implementar las estrategias propuestas puede resultar en una mayor satisfacción de los estudiantes, una mejor imagen institucional y una operación más efectiva y coordinada.

Estos puntos reflejan la situación actual y las necesidades de mejora en los procesos de comunicación de UNIMINUTO, proporcionando un marco claro para el desarrollo de una estrategia efectiva.

### **5.7 Análisis situacional de prácticas y sentidos**

En la Universidad Minuto de Dios, sede virtual, las prácticas actuales de comunicación presentan varios desafíos que afectan tanto la operación interna de la institución como la

experiencia de los estudiantes. Las entrevistas y observaciones realizadas han revelado varias áreas críticas que requieren atención.

Internamente, las prácticas de comunicación carecen de claridad y coherencia, lo que lleva a una interpretación inadecuada de la información y a una comprensión insuficiente de los procedimientos. Esto afecta directamente la capacidad del personal para cumplir con sus roles de manera eficiente y alineada con los objetivos institucionales. Por ejemplo, el Supervisor de gestión de la dirección de éxito estudiantil destacó la importancia de una mejor organización y comunicación para atender adecuadamente las necesidades de los estudiantes. El Monitor de calidad de éxito estudiantil también subrayó la necesidad de mejorar las prácticas de comunicación interna para gestionar eficazmente los problemas que surgen durante el proceso de graduación.

Externamente, la comunicación con los estudiantes también presenta deficiencias significativas, reflejadas en las quejas registradas a través de la plataforma GLPI. Los estudiantes han expresado sentimientos de inconformismo, rabia y frustración por la falta de información clara que les impide culminar sus procesos adecuadamente. La observación del Personal administrativo de registro académico identificó que la falta de herramientas visuales efectivas contribuye a esta problemática, ya que los estudiantes no reciben la información necesaria de manera clara y oportuna, lo que resulta en una alta frecuencia de quejas y solicitudes relacionadas con el proceso de grados.

- **Sentidos y Emociones:**

Las emociones y sentimientos negativos como la frustración y el enojo son comunes tanto entre el personal como entre los estudiantes. Los colaboradores han manifestado su inconformidad frente al proceso, ya que la falta de información clara desata una serie de emociones y respuestas negativas a las necesidades o problemas de los estudiantes. El Profesional de registro académico mencionó que la comunicación interna deficiente genera frustración y dificulta la realización eficiente de las tareas. Asimismo, los estudiantes han expresado su frustración y enojo debido a la falta de respuestas oportunas por parte de las áreas responsables.

- **Necesidad de Mejora:**

Estas prácticas actuales evidencian una necesidad urgente de revisar y mejorar las estrategias de comunicación para asegurar que tanto el personal como los estudiantes comprendan plenamente los procedimientos y reciban la información adecuada. Es crucial implementar prácticas organizativas más eficientes y herramientas visuales efectivas para guiar a los estudiantes a través de los procedimientos académicos. Además, la colaboración interdepartamental debe fortalecerse para asegurar una comunicación clara y coherente dentro de la institución.

Este análisis subraya la importancia de abordar estas deficiencias de comunicación para mejorar la experiencia de los estudiantes y la eficiencia operativa de UNIMINUTO.

## **5.8 Análisis situacional de Problemas, Necesidades u Oportunidades**

### **5.8.1 Identificación de problemas**

Los problemas encontrados en cada momento del diagnóstico, de acuerdo con los ejes de la indagación, son los siguientes:

- **Experiencia negativa de los estudiantes:** Los estudiantes experimentan frustración y confusión debido a la falta de claridad en la información y los procedimientos, lo cual resulta en un aumento de quejas y solicitudes. Este problema se refleja en una percepción negativa del proceso de graduación.
- **Carga adicional para el personal administrativo:** La falta de comunicación efectiva y los procedimientos poco claros incrementan el tiempo y los recursos necesarios para gestionar el proceso de graduación, lo que a su vez aumenta los costos operativos.
- **Reducción en la eficiencia de la institución:** La ineficiencia en la resolución de problemas y la lentitud en los procesos administrativos ocasionan una pérdida de tiempo significativo, afectando la efectividad general de la institución.
- **Interpretación inadecuada de la información:** La información proporcionada a los estudiantes y al personal administrativo es a menudo poco clara, lo que genera

malentendidos y errores. Esto se debe a procedimientos mal definidos y a la falta de precisión en la comunicación.

- **Deficiencias en la difusión de información académica:** La información académica no llega de manera efectiva a todos los estudiantes, lo que resulta en una alta tasa de quejas y solicitudes. Esta deficiencia se relaciona con la falta de canales de comunicación adecuados y la incapacidad de asegurar que todos los estudiantes reciban la información necesaria.
- **Falta de claridad en los procedimientos:** Los procedimientos administrativos no están suficientemente detallados ni especificados, lo que lleva a que los estudiantes y el personal administrativo no tengan una comprensión clara de los pasos a seguir. La información insuficiente y no específica contribuye a la confusión generalizada.
- **Ausencia de herramientas visuales efectivas:** La falta de diagramas de flujo, videos explicativos y tutoriales interactivos impide que los estudiantes comprendan plenamente los procedimientos. La ausencia de estas herramientas visuales limita la capacidad de los estudiantes para seguir correctamente los pasos necesarios en el proceso de graduación.

**Tabla 3. Identificación de problemas**

Eje de Indagación	Problema Encontrado	Categoría de Análisis
Actores	Falta de claridad en los procedimientos que son responsabilidad de los actores internos	Comunicación Interna
	- Área de Registro Académico: Informa sobre procedimientos de forma poco clara	Comunicación Interna
	- Facultades: No proporcionan orientación clara a los estudiantes	Comunicación Interna
	- Servicio al Usuario: Procedimientos complejos y no claros	Comunicación Interna
	- Secretaría de Sede: Falta de actualización y coordinación	Comunicación Interna
Relaciones	Deficiencias en la comunicación entre las diferentes áreas internas y actores externos	Comunicación Interna y Externa
	- Coordinación deficiente entre Registro Académico, Facultades y Servicio al Usuario	Comunicación Interna
	- Falta de comunicación clara entre Proveedores de Diplomas y Proveedores de Ceremonia	Comunicación Externa
	- Problemas de comunicación con los familiares	Comunicación Externa
Escenarios	Escenarios donde la información crítica no llega a todos los estudiantes, causando malentendidos y errores	Difusión de Información
	- Estudiantes no reciben información precisa y específica	Difusión de Información
	- Información crítica no se difunde adecuadamente	Difusión de Información

Prácticas y Sentidos	Falta de herramientas visuales efectivas (diagramas de flujo, videos explicativos, tutoriales interactivos)	Herramientas de Comunicación
	- Ausencia de diagramas de flujo claros para estudiantes	Herramientas de Comunicación
	- Falta de videos explicativos que detallen los procedimientos	Herramientas de Comunicación
	- Carencia de tutoriales interactivos para guiar a los estudiantes	Herramientas de Comunicación
Interpretación	Interpretación inadecuada de la información: Procedimientos no claros, malentendidos y errores	Difusión de Información
	- Procedimientos ambiguos y confusos	Difusión de Información
	- Malentendidos debido a información no específica	Difusión de Información
Difusión	Deficiencias en la difusión de información académica: Información no llega a todos los estudiantes	Comunicación Interna
	- Información académica no se distribuye equitativamente	Comunicación Interna
Herramientas	Ausencia de herramientas visuales efectivas	Herramientas de Comunicación
	- Falta de diagramas de flujo para procesos	Herramientas de Comunicación
	- Falta de videos explicativos y tutoriales interactivos	Herramientas de Comunicación
Procedimientos	Falta de claridad en los procedimientos	Comunicación Interna
	- Información insuficiente sobre los procedimientos	Comunicación Interna
	- Procedimientos no específicos y ambiguos	Comunicación Interna

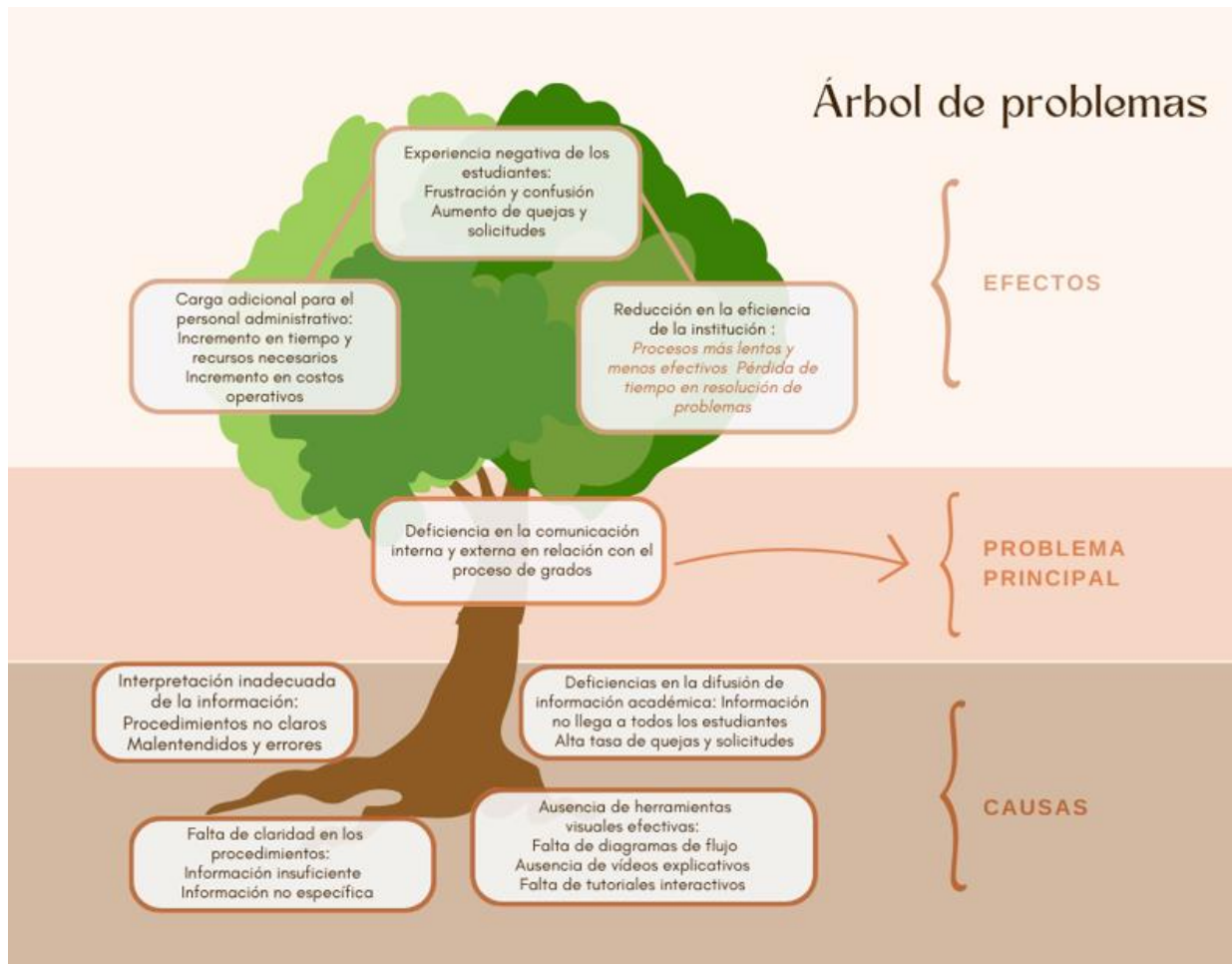
Fuente: Elaboración propia, 2024.

## 5.8.2 Priorización de problemas

### Árbol de problemas

El árbol de problemas muestra el problema principal (Deficiencia en la comunicación interna y externa en relación con el proceso de grados) en el tronco. Las causas del problema están en las raíces (interpretación inadecuada de la información, falta de claridad en procedimientos, deficiencias en la difusión de información académica, ausencia de herramientas visuales). Los efectos se muestran en las ramas (experiencia negativa de los estudiantes, carga adicional para el personal administrativo, reducción en la eficiencia de la institución).

## Ilustración 7. Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia, 2024.

El principal problema identificado en UNIMINUTO, sede virtual, de acuerdo con el análisis de la documentación relacionada y las entrevistas realizadas es la deficiencia en la comunicación interna y externa, especialmente en relación con el proceso de grados. Este problema se manifiesta de varias maneras:

- Interpretación inadecuada de la información: Los procedimientos no son claros, lo que lleva a malentendidos y errores tanto por parte del personal como de los estudiantes.
- Falta de claridad en los procedimientos: La información proporcionada no es suficiente ni específica, lo que causa confusión y errores en el seguimiento de los procedimientos



académicos.

-Deficiencias en la difusión de información académica: La información no llega de manera efectiva a todos los estudiantes, lo que resulta en una alta tasa de quejas y solicitudes.

- Ausencia de herramientas visuales efectivas: La falta de diagramas de flujo, vídeos explicativos y tutoriales interactivos dificulta que los estudiantes comprendan el proceso de grado.

- Interpretación inadecuada de la información: Procedimientos no claros, malentendidos y errores.

- Experiencia negativa de los estudiantes Los estudiantes experimentan frustración y confusión debido a la falta de claridad en la información y los procedimientos, lo cual resulta en un aumento de quejas y solicitudes. Este problema se refleja en una percepción negativa del proceso de graduación.

- Carga adicional para el personal administrativo: La falta de comunicación efectiva y los procedimientos poco claros incrementan el tiempo y los recursos necesarios para gestionar el proceso de graduación, lo que a su vez aumenta los costos operativos.

Estos problemas no solo afectan la experiencia de los estudiantes, sino que también generan una carga adicional para el personal administrativo, incrementando los costos operativos y reduciendo la eficiencia de la institución.

## **5.9 Planteamiento del problema: Conclusiones del análisis situacional**

Según las herramientas aplicadas entrevista, observación y revisión documental, la comunicación en UNIMINUTO sede virtual, interna y externa, presenta deficiencias significativas que afectan negativamente la experiencia del proceso de grado estudiantil y la reputación de la universidad. Internamente, la falta de claridad en los procedimientos y la insuficiente difusión de la información académica impiden que los empleados comprendan completamente los objetivos y valores de la organización (entrevista 1, 2024). Esto afecta la cohesión y productividad del equipo, así como la resolución efectiva de conflictos. Externamente, la comunicación deficiente con los estudiantes se refleja en quejas y solicitudes recurrentes, lo que deteriora su experiencia y satisfacción. Por otro lado, de acuerdo con los

métodos aplicados de observación y entrevistas se ha evidenciado que la ausencia de herramientas visuales interactivas y canales de comunicación claros contribuye a una mala interpretación de la información y a una experiencia de usuario insatisfactoria (Figura 6, postulados vs graduados 2023).

Se podría pensar que, de continuar con esta tendencia, en algún momento llegaría a haber una disminución en las tasas de retención y éxito estudiantil, además afectar la reputación de UNIMINUTO. Para contrarrestar estos problemas y por ende la tendencia, es esencial que se desarrollen e implementen estrategias de comunicación efectivas, incluyendo herramientas visuales interactivas, canales de comunicación claros y efectivos, y formación regular para el personal en mejores prácticas de comunicación y gestión de información.

La Universidad Minuto de Dios (UNIMINUTO) sede virtual enfrenta desafíos significativos en su comunicación interna y externa, especialmente en el proceso de grados. Estos problemas incluyen la interpretación inadecuada de la información, falta de claridad en los procedimientos, deficiencias en la difusión de información académica y la ausencia de herramientas visuales efectivas para guiar a los estudiantes a través del proceso (Reporte de Servicio al Usuario, gestión 2023) (entrevistas).

Según el Registrador Nacional y el área de planeación de UNIMINUTO, aproximadamente 200,000 estudiantes se gradúan anualmente a nivel nacional, con cerca de 6,000 de ellos en la sede virtual. Esta cantidad de graduados subraya la importancia de resolver las quejas y solicitudes relacionadas con los calendarios y procedimientos establecidos (UNIMINUTO, informe de planeación 2023).

La comunicación interna deficiente afecta directamente la comunicación externa con los estudiantes, quienes requieren procedimientos más claros para recibir un mejor servicio. Esto se evidencia en la figura 6 (citar), donde la comparativa entre los postulados a grado y los graduados efectivos muestra que solo un 70% de los postulados logra graduarse. Este dato resalta la necesidad de mejorar la comunicación interna para asegurar que los estudiantes estén bien informados y preparados para completar su proceso de graduación.

Los estudiantes, como clientes de la universidad, se ven negativamente afectados por estas deficiencias, resultando en quejas y solicitudes recurrentes que deterioran su experiencia y satisfacción.

Es imperativo que UNIMINUTO implemente mejoras en sus estrategias de comunicación, incluyendo el desarrollo de herramientas visuales y la clarificación de los procedimientos, para garantizar que los estudiantes reciban la información necesaria de manera oportuna y precisa, optimizando así su experiencia y éxito académico.

Por otro lado, también es importante reconocer que la comunicación estratégica juega un papel fundamental en todas las organizaciones, independientemente de su industria o sector. Enrique Silvela Díaz-Criado, en su libro *Comunicación estratégica: origen y evolución del concepto*, menciona que “la comunicación estratégica es un nuevo concepto que se está abriendo camino como herramienta esencial en la Era de la Información. Su origen y evolución son una referencia fundamental para comprenderlo y para anticipar su mejor aplicación, tanto en organizaciones y empresas privadas como en el ámbito público” (Díaz-Criado, 2023, p. 13). Tanto la comunicación interna como la externa son fundamentales. La comunicación interna garantiza que los empleados comprendan los objetivos y valores de la organización, promoviendo la cohesión y la productividad del equipo, mientras que la comunicación externa influye en la percepción y la reputación de la organización ante diversas partes interesadas, impactando su éxito y sostenibilidad a largo plazo.

Para sintetizar lo encontrado en el diagnóstico se incluye la siguiente tabla:

**Tabla 4. Síntesis del Diagnóstico**

Realidades	Herramienta	Datos/Hechos que lo sustentan	Causas	Tendencias	Líneas de acción a futuro
Positivas	Observación	Aproximadamente 200,000 estudiantes se gradúan anualmente a nivel nacional, con cerca de 6,000 en la sede virtual.			Implementar mejoras en las estrategias de comunicación
Negativas	Entrevistas	La comunicación deficiente afecta la cohesión y productividad del equipo y la resolución efectiva de conflictos.	Profundas	De continuar la tendencia, podría haber una disminución	Desarrollo de herramientas visuales interactivas y canales de comunicación claros

Revisión documental	Los estudiantes enfrentan quejas y solicitudes recurrentes debido a la comunicación deficiente.	Falta de claridad en procedimientos	Medición de las tasas de retención y éxito estudiantil.	Formación regular para el personal en mejores prácticas de comunicación e información
Entrevistas	Los procedimientos no son claros, lo que lleva a malentendidos y errores.	Deficiencias en difusión de información	Impacto negativo en la reputación de UNIMINUTO.	Clarificación y estandarización de los procedimientos académicos
	la información no es suficiente ni específica, causando confusión.	Ausencia de herramientas visuales		

Fuente: Elaboración propia, 2024.

En la tabla se observan las realidades positivas y negativas, las herramientas utilizadas para identificar estos problemas y los datos que sustentan las observaciones, las causas profundas y superficiales, las tendencias y las líneas de acción a futuro para abordar los problemas de comunicación en UNIMINUTO, sede virtual.

La Universidad Minuto de Dios sede virtual enfrentará desafíos continuos en su operación y reputación si no aborda de manera efectiva los problemas identificados en la comunicación interna y externa, especialmente en el proceso de grado. Sin mejoras significativas, es probable que la insatisfacción estudiantil continúe creciendo, lo que podría resultar en una disminución de las tasas de retención y éxito estudiantil, ya que, la falta de claridad y el poco acompañamiento durante el proceso de grados pueden llevar a los estudiantes a buscar alternativas donde se sientan mejor respaldados. La baja comunicación podría dañar la reputación de UNIMINUTO a largo plazo, dificultando la atracción de nuevos estudiantes y posiblemente afectando la relación con los egresados y otros stakeholders (grupos), lo cual

podría verse reflejado en evaluaciones y rankings educativos, así como en la percepción pública general de la institución. Además, la falta de herramientas efectivas de comunicación y procedimientos claros puede añadir a las áreas administrativa y académica una carga de trabajo adicional, al manejar un volumen elevado de consultas y reclamaciones, derivando en una baja eficiencia operativa y un aumento en los costos administrativos.

Para contrarrestar estos desafíos y mejorar el pronóstico, se sugieren las siguientes estrategias: desarrollar e implementar herramientas visuales interactivas que guíen a los estudiantes a través del proceso de grados, como diagramas de flujo interactivos, videos explicativos y tutoriales, facilitando así la comprensión y reduciendo la interpretación errónea de la información; establecer canales de comunicación claros y efectivos, tanto internos como externos, que permitan una comunicación fluida y constante, incluyendo la mejora de los sistemas de mensajería interna, la mejora de los canales de comunicación con los estudiantes, como foros y redes sociales; ofrecer formación regular al personal sobre las mejores prácticas en comunicación y gestión de información, además de implementar sistemas de feedback (retroalimentación) donde los estudiantes y los colaboradores puedan expresar sus opiniones sobre los procesos y sugerir mejoras; realizar auditorías regulares de los procesos de comunicación y grados para identificar cuellos de botella y áreas de mejora, incluyendo la evaluación de la efectividad de cualquier nueva herramienta o estrategia implementada.

#### **5.10 Pregunta orientadora de la acción**

¿Cómo se puede diseñar una estrategia comunicativa que integre los procesos de comunicación interna y externa para contribuir a mejorar la eficiencia del proceso de grado en la Corporación Universitaria Minuto de Dios, sede Virtual, de manera que los estudiantes, profesores y personal administrativo puedan acceder a información clara y a procesos simplificados que faciliten la culminación exitosa de sus estudios durante el año 2024?

## **6. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA COMUNICACIÓN**

### **6.1 Objetivos**

#### **6.1.1 Objetivo general**

Diseñar una estrategia comunicativa que integre los procesos de comunicación interna y externa, con el propósito de mejorar la eficiencia del proceso de grado en la Corporación Universitaria Minuto de Dios, sede Virtual, garantizando que estudiantes, profesores y personal administrativo puedan acceder a información clara y a procedimientos simplificados que promuevan la culminación exitosa de sus estudios en el año 2024.

#### **6.1.2 Objetivos específicos**

1. Velar por una adecuada gestión de la información que permita facilitar el proceso de grados para todos los involucrados.
2. Fortalecer la comunicación interna entre los colaboradores que tienen responsabilidades en el proceso de grados
3. Propiciar una mejor comunicación externa para que los estudiantes tengan acceso oportuno y claro a la información necesaria para su graduación.

### **6.2 Justificación**

En el contexto académico, la comunicación efectiva desempeña un papel esencial en el funcionamiento y la eficiencia de los procesos institucionales. El proceso de grados es un momento crítico en la vida de los estudiantes, y una comunicación ineficaz puede dar lugar a situaciones que afectan negativamente tanto a los estudiantes como a la institución.

Adalid Contreras (2006) distingue algunos desafíos fundamentales para la planificación de la comunicación; según la autora, pensar la planificación de la comunicación supone evitar caer en la tentación de aplicar de manera mecánica u ortodoxa la planificación estratégica a la comunicación, por ello, es importante pensar esta planificación de la comunicación desde

adentro, y en este sentido propone estos desafíos que se deben considerar: el primer desafío es la planificación de la comunicación desde las mediaciones; menciona que los sujetos sociales en relación, ente ellos, consigo mismos, con el entorno, con la sociedad; siguiendo el concepto primario de comunicación que desde su raíz latina significa: relación, diálogo, encuentro, este desafío apunta a entender la comunicación en su perspectiva relacional y de mediación, por ello como afirma Contreras: La comunicación es un proceso de construcción, de codificación y reconstrucción o resignificación de sentidos de sociedad y de cultura y no solamente difusión de mensajes preelaborados...Esto implica que la planificación de la comunicación tiene que partir del otro comunicacional, de la consideración de la demanda y no solo de la oferta y sus bondades. (Contreras, 2006, p. 18)

Durante el desarrollo de este proceso, se han identificado múltiples variables que pueden comprometer la comunicación interna y externa. Estas fallas comunicativas pueden generar confusión, incumplimiento de objetivos institucionales y, lo que es aún más preocupante, una imagen institucional negativa. Esta imagen negativa no solo afecta a la percepción pública de la institución, sino que también puede influir en la retención de estudiantes y la colaboración interna, lo que a su vez afecta los recursos humanos y financieros. En respuesta a esta problemática, propone una estrategia de comunicación que se enfoca en una gestión de la información adecuada y el mejoramiento de la comunicación interna y externa.

La necesidad de esta propuesta radica en la importancia de una comunicación estratégica para el éxito de los procesos académicos y la imagen institucional; además, se reconoce que la comunicación eficiente puede contribuir directamente a la cohesión interna, la retención de estudiantes y el uso eficaz de los recursos institucionales.

Este trabajo de grado representado en un proceso de gestión, en sus fases de diagnóstico y planificación, se justifica en virtud de su capacidad para abordar un problema específico relacionado con la comunicación en el ámbito académico en la Universidad Minuto de Dios sede Virtual, por esto además de ser un aporte al campo de la comunicación, también lo es para sus procesos internos.

La realización de este trabajo de grado aporta conocimientos y enfoques valiosos para investigadores y profesionales de la comunicación estratégica, y permite comprender la

necesidad de hacer un análisis situacional y su subsecuente planificación para incidir en el éxito de los procesos académicos y en la percepción pública, en este caso de la institución.

### **6.3 Antecedentes investigativos**

Lina Maria Abril Rincón (2018) en su tesis: Comunicación en los procesos de gestión organizacional en la institución educativa Nuevo Liceo Académico en Bogotá, publicada por la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, centró su interés en indagar sobre los procesos comunicativos internos y su eficacia como parte de la buena gestión organizacional y su impacto externo en la comunidad educativa representada en los padres de familia, con el objetivo de reconocer la importancia de la comunicación organizacional en las instituciones educativas, tal y como lo firma la autora: “los centros educativos son organizaciones donde la comunicación juega un papel fundamental la cual puede ayudar a tener una identidad institucional, donde la participación de todos puede ayudar a contribuir en el desarrollo de mejoras a nivel interno como externo” (p. 21); a partir de ello, se planteó la pregunta problema: ¿Cómo la comunicación organizacional puede contribuir al desarrollo y mejoramiento para construir relaciones entre toda su comunidad académica para alcanzar la participación de todos y lograr cumplir sus objetivos? Para responder a esta pregunta la autora utilizó la metodología de enfoque mixto a partir de un planteamiento cualitativo y cuantitativo. Para recoger la información se optó por encuestas y entrevistas a estudiantes, docentes y padres y familia; y se realizó un trabajo etnográfico de dos meses para recolectar información verídica de los comportamientos, acciones de docentes, directivas, padres de familia y alumnos observando la forma cotidiana de la comunicación institucional. Los resultados de campo permitieron evidenciar que esta institución que cuenta con más de 30 años de funcionamiento en términos de comunicación organizacional ha desarrollado procesos mínimos representados en el uso de carteleras, agendas, reuniones y diálogo directo, donde el recurso más utilizado ha sido el voz a voz, en el cual se reconoce una comunicación abierta, directa y de confianza; sin embargo, la autora a partir de los datos recogidos encontró que estas acciones implementadas carecen de una organización clara que afecta el sentido de pertenencia y el interés de toda la comunidad educativa (docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia) por participar como agentes de desarrollo de la misma institución; al respecto afirma: en el momento de realizar el diagnóstico, en donde se



evidenció que la institución realizaba una comunicación sin planeación, sin un orden, sin un enfoque y sin tener presente la medición ni una retroalimentación, estaban en un círculo de problemas donde realizaban las cosas sin un fin claro, debido a la falta de gestión comunicativa. (página 94), esto como lo afirma la autora a partir de la recolección de información terminaba impactando en las emociones de todos los actores. Todo lo anterior le permitió a Abril Rincón esquematizar los problemas encontrados así: Ausencia de sentido de pertenencia, ausencia de prácticas participativas, falta de espacios de comunicación, falta de gestión comunicativa, poca efectividad en los medios existentes y falta de estrategias y planificación de la comunicación. Fruto del trabajo investigativo la autora concluye que “la comunicación no solo se centra en generar metas y realizar diagnósticos, si no también es un vínculo para el servicio y el ambiente organizacional – institucional, donde con ayuda de ella se puede generar actividades o abrir espacios, con el fin de mejorar la organización en ámbitos de participación en donde todos se beneficien” P. 94. A partir de allí propuso estrategias de acción y cambio por cada uno de los problemas identificados incluyendo el desarrollo de una página web con procedimientos claros que favorecieran los procesos de comunicación institucional.

Como queda expuesto en esta tesis, la gestión de los procesos comunicativos organizacionales en los diferentes escenarios es clave para favorecer la cohesión institucional, la participación de los actores institucionales, la motivación interna y el fortalecimiento de la imagen institucional.

Por otro lado, en su tesis, Peña y Acosta (2019) investigaron cómo la comunicación organizacional puede fortalecer la gestión directiva en instituciones educativas. El estudio utilizó una metodología mixta, recolectando datos mediante encuestas y entrevistas a directivos, docentes y estudiantes. Los resultados indicaron que una comunicación efectiva es crucial para la cohesión y la eficiencia organizacional, y propusieron estrategias para mejorar la comunicación interna y externa en estas instituciones.

Los estudios de Lina Maria Abril Rincón (2018) y Peña y Acosta (2019) han demostrado que una comunicación organizacional efectiva es esencial para el buen funcionamiento de las instituciones educativas. Ambos estudios resaltan cómo la falta de una estrategia comunicativa clara puede afectar negativamente la cohesión interna, la motivación y la participación de la comunidad educativa. Específicamente, Abril Rincón (2018) encontró que una comunicación sin

planificación y organización clara afecta el sentido de pertenencia y la participación de los miembros de la comunidad educativa.

Para la Corporación Universitaria Minuto de Dios, sede Virtual, la implementación de una estrategia comunicativa efectiva es crucial para mejorar la eficiencia del proceso de grado. La carencia de claridad en los procedimientos y la falta de integración en los canales de comunicación pueden llevar a confusión y demoras, impactando negativamente en la culminación exitosa de los estudios por parte de los estudiantes.

Estas dos investigaciones Lina Maria Abril Rincón (2018) y Peña y Acosta (2019) demuestran que una comunicación organizacional efectiva es fundamental para el buen funcionamiento de las instituciones educativas. Abril Rincón encontró que la falta de una planificación clara en los procesos comunicativos afecta negativamente el sentido de pertenencia y la participación de la comunidad educativa, mientras que Peña y Acosta destacaron la necesidad de estrategias de comunicación para fortalecer la gestión directiva y la eficiencia organizacional. Ambas tesis coinciden en que una estrategia comunicativa bien estructurada puede mejorar significativamente la cohesión, motivación y participación dentro de las instituciones educativas, promoviendo así un entorno más eficiente y cohesionado.

La implementación de una estrategia comunicativa clara y bien planificada en la Corporación Universitaria Minuto de Dios, sede Virtual, es crucial para mejorar la eficiencia del proceso de grado, garantizando que estudiantes, profesores y personal administrativo accedan a información clara y procedimientos simplificados, lo que facilitará la culminación exitosa de los estudios.

#### **6.4 Marco teórico**

A partir del análisis de las herramientas aplicadas en el desarrollo del proceso, se identificaron las categorías de Comunicación Estratégica, Interna y Externa y de Gestión de la Información, que permitirán comprender mejor los procesos que involucran la comunicación dentro del proceso de grado en UNIMINUTO virtual. Vale precisar que, como veremos, la Comunicación Estratégica, es un concepto que tiene que ver con un enfoque que permite englobar a las otras dos categorías que son comunicación interna y externa, gestión de la información.

### 6.4.1 Comunicación Estratégica

Teniendo en cuenta el contexto organizacional en el que se basa este proyecto, es importante aclarar que la comunicación estratégica se está concibiendo desde la postura de Scheinsohn, D (2009) como “una interactividad, una tarea multidisciplinaria que pretende trabajar con una empresa en situación y proyección.

La magnitud y complejidad de semejante tarea imponen la instrumentación de un esquema de acción particular, en el cual se evidencia el fundamento de su nombre.

La comunicación estratégica ® comprende los siguientes niveles de acción:

- Estratégico
- Logístico
- Táctico
- Técnico” (p. 93)

En ese sentido, la comunicación estratégica deberá implementarse para la mejora de procesos y con el fin de ser un instrumento de prevención que se anticipe a los posibles problemas y según Scheinsohn, D (2009) “se implementa mediante *programas de intervención*. Un programa es una acción con mayor estabilidad en el tiempo de la que puede tener una campaña” (p. 95)

A partir de ello, se puede entonces decir que su aporte se solidifica cuando se entiende que

La comunicación estratégica puede ser resumida de la siguiente manera:

- La empresa posee un conjunto de recursos que la empresa posee un conjunto de recursos que causan diversas impresiones y suscitan determinadas lecturas en sus públicos; mediante una adecuada intervención sobre el primer término, es posible incidir positivamente en el segundo (Scheinsohn, D, 2009, pp. 95).
- Causan diversas impresiones y suscitan determinadas lecturas en sus públicos;
- Mediante una adecuada intervención sobre el primer término, es posible incidir positivamente en el segundo (Scheinsohn, D, 2009, pp. 95).

Bajo la misma línea conceptual se abordará la comunicación estratégica según Preciado, A. Guzmán, H & Losada J (2013) quien indica que “Estrategia es un término de origen griego que desde sus inicios se ha relacionado con la milicia y que hoy día se vincula con el orden que se debe seguir para alcanzar un objetivo” (p. 30).

Posteriormente y con la evolución histórica alcanzar el objetivo implica pensar en posibles circunstancias y problemas que aún no suceden y que desde una perspectiva estratégica implica que se necesita crear un plan lo suficientemente robusto para mitigar y solucionar una crisis, llegando a la conclusión que:

Con el correr de los años se asoció al término la capacidad de anticiparse a los hechos o bien planificarlos, característica que se hace presente en los escritos del militar prusiano Carl von Clausewitz, para quien las decisiones debían tomarse como consecuencia de un análisis basado en la probabilidad (Preciado, A. Guzmán, H y Losada, J, 2013, pp. 32).

En un país como Colombia, donde la educación y el servicio de gestión virtual se disparó tras la pandemia el Covid-19, se requiere repensar los servicios desde una perspectiva más digital que se adapte a las necesidades de los estudiantes y que al mismo tiempo permita ser lo bastante eficiente para evitar trámites burocráticos.

Por otro lado, se hace necesario pensar en que el instrumento más fuerte será la comunicación y es allí donde se establece que:

La manera como la comunicación puede gestionarse para tener el poder estratégico adjudicado ha sido cuestión de la que se ocupa desde atrás pensadores y estudiosos de variados campos. De hecho, las construcciones actuales del concepto de comunicación estratégica se apoyan en trabajos realizados en diferentes momentos de la historia (Preciado, A. Guzmán, H y Losada, J, 2013, pp. 37).

Es así como se inicia un proceso de mejora continua en las organizaciones, donde se plantean escenarios hipotéticos sobre problemas que pueden en algún momento ser reales y tangibles y se inicia una ejecución de acciones que permitirán a la organización salir victoriosa, es decir que:

Las condiciones que deben cumplirse para que la comunicación de una entidad sea estratégica la comunicación debe considerarse elemento central en la toma de decisiones y, por tanto, los representantes de área deben participar de forma activa en el diseño de la estrategia corporativa, aportar información útil para tomar decisiones de primer orden, fidedigna y recatada del monitoreo permanente del entorno y del diálogo constante con los *stakeholders*; b) los objetivos de la estrategia de comunicación guardan consonancia con los de la estrategia organizacional o corporativa, es decir, las acciones de comunicación apuntan al cumplimiento de la misión y los fines de la entidad a la apoyan; c) en el diseño de la estrategia de

comunicación se contemplan los tres niveles que articulan lo general con lo específico: el estratégico o global, el táctico o intermedio y el operativo” (Preciado, A. Guzmán, H y Losada, J , 2013, pp. 41).

Bajo la premisa que el objetivo es construir un plan de comunicación que contenga acciones de comunicación interna y externa, es necesario entender:

Que haya una situación de juego en la que participen diferentes jugadores, que a su vez tienen que tomar decisiones en un entorno incierto generado por otros participantes. Igualmente, es importante que la toma de decisiones se dé en determinados contextos sociales, que exista un objetivo previamente trazado y varias alternativas posibles para actuar (León Rivera-Betancur, J, 2011, pp. 1).

Finalmente, se puede decir entonces que la comunicación estratégica es la categoría que contiene los otros dos conceptos y en ese sentido, es lo que se debe entrar a trabajar dentro de la organización. Por eso, para crear una imagen corporativa que confíe en los procesos hay que evaluar cómo se informa a los colaboradores y a los estudiantes, y cómo facilitarlos.

No obstante, en la misma línea conceptual se abordará la comunicación estratégica según Preciado, A. Guzmán, H & Losada J (2013) el cual indica que “Estrategia es un término de origen griego que desde sus inicios se ha relacionado con la milicia y que hoy día se vincula con el orden que se debe seguir para alcanzar un objetivo” (p. 30). Posteriormente y con la evolución histórica, alcanzar el objetivo implica pensar en posibles circunstancias y problemas que aún no suceden y que desde una perspectiva estratégica implica que se necesita crear un plan que sea lo suficientemente robusto para lograr mitigar y solucionar una crisis.

#### **6.4.2 Comunicación interna**

Partiendo de la primera categoría es necesario entrar a exponer el por qué se requiere de una comunicación interna, en este sentido, se recoge parte del objetivo general propuesto el cual pretende “mejorar la eficiencia del proceso de grado en la Corporación Universitaria Minuto de Dios, sede Virtual, garantizando que estudiantes, profesores y personal administrativo puedan acceder a información clara y a procedimientos simplificados que promuevan la culminación exitosa de sus estudios en el año 2023”. Para lograr llegar a todas las áreas involucradas se requiere del uso de la comunicación interna cuya definición propone que:

“Al tratarse de una disciplina joven, que sigue en proceso de determinación, no es fácil encontrar una definición unánime sobre comunicación interna. Pero sí hay algo sobre lo que todos los académicos y profesionales están de acuerdo: está centrada en el público interno” (Cuenca, J, 2018, pp. 17).

De esta manera es esencial que el equipo de colaboradores esté involucrado en el proceso, es decir, que sepan que, aunque el proceso no lo ejecutan sus áreas, sí es necesario que se dirija correctamente al estudiante y para ello, se requiere el uso de distintos medios de comunicación y generar comunicación interna, lo que requiere:

Definirla como el conjunto de actividades de comunicación desarrolladas por una organización, orientadas a crear y mantener buenas relaciones con y entre sus miembros, usando técnicas e instrumentos de comunicación informados, integrados y motivados, contribuyendo a los objetivos organizacionales (Cuenca, J, 2018, pp. 17).

Por otro lado, y en esa misma línea la comunicación interna no solamente se implementa para mejorar procesos internos y mitigar errores, en algunas organizaciones este tipo de comunicación pretende desarrollar ciertas características:

- Consolida (o da forma a) una identidad corporativa.
- Procura satisfacer las necesidades de información de los empleados. Permite hacer circular normas o procedimientos que repercuten en su trabajo diario, sus tareas y atribuciones, pero también en relación con los beneficios sociales, las oportunidades de promoción y desarrollo profesional, etc.
- Da voz a los colaboradores y permite hacer llegar sus puntos de vista mediante canales específicos habilitados para este *feedback*.
- Permite transmitir los objetivos estratégicos a toda la organización. (Cuenca, J, 2018, pp. 20).

Asimismo, es necesario dar un contexto acerca de lo que se espera del concepto y es que la comunicación interna no es un canal direccional, al contrario, se espera que genere espacios de diálogo, donde se pueda hablar abiertamente sobre los objetivos estratégicos y, dicho en otras palabras, que genere una comunicación bidireccional, por eso:

La comunicación interna en la empresa no termina cuando el inmediato superior transmite un mensaje al resto de los trabajadores sino cuando recibe, para ponderarla, la respuesta que el mensaje ha provocado en los receptores. La ida y vuelta del mensaje (*feed-*

*back*), está en continua interacción y es lo que determina el ciclo de la comunicación, siempre y cuando el efecto del mensaje producido en el receptor sea transmitido sin ruidos al emisor para incidir o no en un cambio con respecto al mensaje inicial (Pozo, D, 2015, pp. 31).

A través de la comunicación interna es que las empresas encuentran un canal de comunicación directo para poder transmitir cuáles son los objetivos estratégicos y quizás recibir de vuelta la retroalimentación en donde se escuchan ideas innovadoras y se localizan los puntos de dolor de los colaboradores y en este sentido es que la comunicación interna puede ser entendida como:

- Un agente de cambio, dado que apoya y facilita la introducción de nuevos valores o pautas de gestión, y la alineación de los empleados con los objetivos organizacionales.
- Promueve la participación y la colaboración dentro de la organización.
- Permite a la organización mantener la coordinación entre los diferentes departamentos, con lo que se favorece la interacción y la disminución de tensiones y conflictos en las relaciones interpersonales.
- Contribuye a crear un clima de confianza, participación, pertenencia, compromiso y motivación (Cuenca, J, 2018, pp. 21).

Desde una perspectiva especial es importante comprender que al hablar de comunicación interna hablamos de la esencia y que en definitiva hablamos de:

La mentalidad, a la filosofía e incluso a la cultura que ha caracterizado a las organizaciones en cada momento. Así pues, los valores y normas de identidad, las creencias y actitudes hacia el empleado, las tareas que desarrollan o las metas que cumplir han determinado directamente la estructura organizativa adoptada, los estilos de dirección asumidos, los procesos de toma de decisiones y también, evidentemente, los patrones de interacción y de comunicación desplegados (Cuenca, J & Verazzi, L, 2020, pp. 19).

Es a partir de este concepto que se construye el cambio de cultura que se espera y que se requiere para poder ejecutar un plan de acciones que permita que todas las personas que colaboran con UNIMINUTO virtual puedan guiar a los estudiantes en los procesos, específicamente el que se plantea en esta investigación.

### 6.4.3 Comunicación Externa

En la tercera categoría sobre la que se profundizará a continuación y que es el complemento que las empresas han desarrollado a lo largo de su cultura organizacional, es la comunicación externa según Peña, A & Batalla, N (2016) “es el intercambio planificado de mensajes entre la empresa y el mercado (todos los públicos externos). Su función principal es transmitir la imagen corporativa que el mercado va a recibir de la empresa” (p. 42).

De esta manera es que la cultura organizacional se complementa y puede hablar de una imagen propia por eso según Peña, A & Batalla, N (2016) “la compañía también revela su imagen corporativa mediante comunicación externa y el mercado la percibe y la devuelve a la empresa (mediante reclamaciones, etc.) y la difunden la sociedad” (p. 42).

Además de comprender en un sentido completo desde qué lugar se aborda la comunicación externa existen varias formas de utilizar esa comunicación para poder llegar a todos los públicos objetivos para ellos se utilizan distintos sistemas de comunicación externa:

- Publicidad: directa e indirecta: publrreportajes (propia de Marketing).
- Merchandising: acercamiento del producto al cliente o posible comprador: asistencia a ferias del sector o colocación privilegiada en grandes áreas (propia de Marketing).
- Propaganda: difusión de noticias de empresa a los medios (propia de Comunicación: prensa).
- Patrocinio: pago de acciones de tipos social (propia de Comunicación).
- Lobby o relación con el poder (propia de Comunicación o Relaciones Públicas).
- Organización de actos: simposios, reuniones, creación de premios, becas, etc... (propia de Relaciones Públicas).
- Creación de símbolos de identidad corporativa (propio de Comunicación) (Muntane, M, 2010, pp. 38).

Agregando a lo anterior, la comunicación externa pretende llegar a todos los involucrados en el proceso, desde colaboradores hasta clientes externos de la organización, y es allí donde se requiere poner todos los factores para generar una cultura organizacional que promueva el conocimiento de los procesos incluyendo el propósito de este proyecto.

Con base en las definiciones ya planteadas es que entonces las tres categorías se encuentran relacionadas, en definitiva, se puede decir que el concepto en general pretende aclarar que:



La comunicación externa es el conjunto de actividades generadoras de mensajes dirigidos a crear, mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos objetivo del negocio, así como proyectar una imagen favorable de la compañía o promover actividades, productos y servicios. En definitiva, es la comunicación que la empresa realiza con sus clientes, intermediarios, proveedores, competencia, medios de comunicación y público en general. Es tan vital para la organización como la comunicación interna. Entre ellas además debe existir una alta integración (Pérez, M. D. (Coord.), 2016, pp. 64).

En la medida en que se trabaje en la comunicación interna de la organización y se plantee el plan estratégico, la comunicación pasará a ser externa y dará fe de los objetivos informativos que se planteen es por eso por lo que:

Aunque la comunicación externa quede vinculada a departamentos tales como relaciones públicas y prensa, marketing, investigación de mercados, comunicación corporativa, etc. todos los miembros de la organización pueden realizar funciones de comunicación externa y de difusión de la propia imagen de la organización. Cuando aumenta el sentido de pertenencia, cuando las personas se sienten identificadas con la organización y mejoran las relaciones laborales, transmiten una imagen positiva hacia fuera. (Pérez, M. D. (Coord.), 2016, pp. 64).

Sin lugar a duda y en vista de que se identificó un problema comunicativo para poder garantizar que el proceso de grado en la Corporación Universitaria Minuto de Dios, sede virtual, sea claro, eficiente y que los estudiantes puedan acceder al servicio de manera oportuna es que se habla de modificar o replantear una comunicación estratégica a través de un plan que permitirá identificar, a manera de acciones, cómo se explicará de manera efectiva el proceso al interior con los colaboradores y cómo de manera innovadora será replicada la información con el cuerpo estudiantil y que adicional a ello, se pueda consultar en alguna parte para poder guiar el proceso dentro y fuera de los programas académicos.

#### **6.4.4 Gestión de la información**

Por otro lado, a partir del análisis de las herramientas aplicadas en el desarrollo del proceso, se identificaron las categorías de Comunicación Estratégica, Interna y Externa y de Gestión de la Información, que permitirán comprender mejor los procesos que involucran la comunicación dentro del proceso de grado en UNIMINUTO virtual. La Gestión de la Información es una

categoría transversal que apoya la efectividad de las otras tres categorías mediante la organización, acceso y protección de datos relevantes para la toma de decisiones.

La Gestión de la Información se entiende, según Gómez y Hernández (2015), como "el proceso mediante el cual una organización administra y distribuye información, asegurando su disponibilidad, integridad y confidencialidad. Este proceso incluye la recolección, almacenamiento, procesamiento y distribución de datos e información, con el objetivo de apoyar las actividades y decisiones organizacionales" (p. 14).

#### Recopilación de Información

El primer paso en la Gestión de la Información es la recopilación de datos relevantes para el proceso de graduación. Este proceso implica la obtención de información precisa y actualizada sobre los reglamentos, fechas clave, requisitos administrativos y cualquier otro dato crucial para los estudiantes y el personal administrativo. Según Gómez y Hernández (2015), "la recopilación efectiva de información asegura que todos los actores involucrados dispongan de los datos necesarios para tomar decisiones informadas y oportunas" (p. 20).

#### Almacenamiento y Organización

Una vez recopilada, la información debe ser almacenada y organizada de manera eficiente. Para esto, se utilizan sistemas de gestión de documentos y bases de datos que permiten un acceso rápido y seguro a la información. "El almacenamiento adecuado de la información garantiza que los datos sean fácilmente accesibles cuando se necesiten, minimizando los retrasos y errores en el proceso de comunicación" (Gómez y Hernández, 2015, p. 25).

#### Distribución y Acceso

La distribución de la información es crucial para asegurar que todos los actores tengan acceso a los datos necesarios. En el contexto de UNIMINUTO virtual, esto implica la implementación de plataformas digitales que faciliten el acceso a la información tanto para los estudiantes como para el personal. Estas plataformas deben ser intuitivas y accesibles, garantizando que los usuarios puedan obtener la información sin obstáculos. "La distribución efectiva de la información es fundamental para mantener la transparencia y la eficiencia en los procesos organizacionales" (Gómez y Hernández, 2015, p. 30).

#### Protección y Seguridad

La protección de la información es una dimensión esencial de la Gestión de la Información. La adopción de medidas de ciberseguridad es vital para proteger la información sensible y cumplir

con las normativas de privacidad y protección de datos. "La seguridad de la información es un componente crítico que garantiza la confidencialidad e integridad de los datos, previniendo accesos no autorizados y posibles brechas de seguridad" (Gómez y Hernández, 2015, p. 35). En el contexto de UNIMINUTO, la Gestión de la Información se implementa para mejorar los procesos y asegurar que todos los actores involucrados tengan acceso a información clara y precisa. Esta gestión contribuye a la eficiencia operativa y a la reducción de errores, lo cual es esencial para la culminación exitosa de los estudios.

Concluyendo este marco teórico en el que se identifica cuatro categorías esenciales para mejorar los procesos de comunicación en el proceso de grado de UNIMINUTO virtual: Comunicación Estratégica, Interna, Externa y Gestión de la Información. La Comunicación Estratégica coordina las demás categorías, mientras que la Comunicación Interna y Externa optimizan la interacción interna y externa respectivamente. La Gestión de la Información garantiza la disponibilidad y protección de datos, facilitando decisiones informadas. Juntas, estas categorías crean un entorno educativo más eficiente y efectivo.

### 6.5 Matriz de Planificación

De acuerdo con los hallazgos del diagnóstico, se establecieron algunas propuestas de solución a los problemas encontrados, las cuales van a ser insumo para la planificación:

**Tabla 5. Tabla de problemas vs soluciones**

Problemas	Posibles Soluciones
Falta de claridad en los procedimientos que son responsabilidad de los actores internos	- Rediseñar y documentar claramente todos los procedimientos involucrados en el proceso de graduación
	- Capacitar a los actores internos sobre los procedimientos claros y actualizados
Deficiencias en la comunicación entre las diferentes áreas internas y actores externos	- Implementar reuniones periódicas de coordinación entre las áreas internas y actores externos
	- Crear canales de comunicación directos y efectivos para asegurar la difusión de información crítica

Escenarios donde la información crítica no llega a todos los estudiantes	- Desarrollar una plataforma centralizada donde los estudiantes puedan acceder a toda la información relevante
	- Utilizar múltiples canales (correo institucional, redes sociales, aplicaciones móviles) para difundir la información
Falta de herramientas visuales efectivas (diagramas de flujo, videos explicativos, tutoriales interactivos)	- Crear y distribuir herramientas visuales como diagramas de flujo claros, videos explicativos y tutoriales interactivos
Interpretación inadecuada de la información: Procedimientos no claros, malentendidos y errores	- Proporcionar guías detalladas y ejemplos claros de los procedimientos
	- Realizar talleres y sesiones informativas para aclarar dudas y asegurar la comprensión de la información
Deficiencias en la difusión de información académica: Información no llega a todos los estudiantes	- Mejorar la estrategia de comunicación para asegurar que la información se distribuya equitativamente
	- Utilizar plataformas digitales y anuncios en espacios comunes para asegurar que todos los estudiantes reciban la información
Ausencia de herramientas visuales efectivas	- Desarrollar e implementar herramientas visuales, como infografías y diagramas, que faciliten la comprensión de los procesos
	- Producir contenido audiovisual que explique detalladamente los procedimientos y expectativas del proceso de graduación
Falta de claridad en los procedimientos	- Revisar y actualizar los procedimientos regularmente para mantener su claridad y relevancia
	- Implementar un sistema de retroalimentación para identificar y corregir áreas de ambigüedad en los procedimientos

Fuente: elaboración propia, 2024.

## Estrategias Propuestas

Con el fin de dar solución a los problemas encontrados se desarrolló una lluvia de ideas que dieron como resultado las siguientes:

**Desarrollo de Herramientas Visuales Interactivas:** Implementar diagramas de flujo interactivos, vídeos explicativos y tutoriales para facilitar la comprensión del proceso de grados.

**Establecimiento de Canales de Comunicación Claros y Efectivos:** Mejorar los sistemas de mensajería interna y los canales de comunicación con los estudiantes, incluyendo foros y redes sociales.

**Capacitación Regular al Personal:** Formación en mejores prácticas de comunicación y gestión de información.

**Implementación de Sistemas de Retroalimentación:** Permitir que estudiantes y colaboradores expresen sus opiniones y sugerencias sobre los procesos.

**Auditorías Regulares de los Procesos de Comunicación y Grados:** Identificar y resolver cuellos de botella y áreas de mejora en la comunicación.

Con el fin de organizar dichas ideas, en la perspectiva de cada uno de los actores sociales involucrados y bajo la lógica de las categorías, se desarrolló la siguiente matriz de planificación:

**Tabla 6. Matriz de planificación estratégica de la comunicación**

Categoría	Actor Responsable	Problema Identificado	Posibles Soluciones	Actividades	Objetivo y Resultado de la Actividad
Gestión de la información	Secretaría de sede	Falta de herramientas visuales efectivas	Desarrollo de herramientas visuales interactivas.	-Implementar diagramas de flujo interactivos ubicados en el sitio web de la intranet	Herramientas visuales disponibles y utilizadas para mejorar la comprensión del proceso de grados
	Facultades	Deficiencia en la comunicación e interpretación de las diferentes acciones que deben realizar los estudiantes	Diseñar e implementar herramientas visuales, como infografías y diagramas, para lograr la comprensión de los procedimientos.	-Creación de infografías a manera de diagramas explicativos ubicados en las carteleras de las facultades.	Mejor comprensión de los procedimientos por parte de los estudiantes
	Administrativos	Escasez de herramientas visuales efectivas	Producir contenidos audiovisuales que expliquen detalladamente los procedimientos que deben seguir los estudiantes.	-Producción de videos tutoriales que van a estar en el sitio web de intranet.	Contenidos audiovisuales disponibles y utilizados por los estudiantes

<b>Comunicación interna</b>	Administrativos	Falta de herramientas efectivas para la comunicación e interacción	Crear y diseñar herramientas visuales (diagramas de flujo claros, videos explicativos y tutoriales interactivos).	-Instituir un espacio de encuentro periódico para intercambiar información y además compartir experiencias e ideas respecto al proceso.	Herramientas visuales disponibles y utilizadas para mejorar la comunicación
		Deficiencia en la difusión de información académica	Implementar canales de comunicación diversificados y efectivos para asegurar que la información llegue a todos los interesados.	-Establecimiento de guiones para responder las inquietudes en los canales de comunicación	Información difundida eficazmente a través de múltiples canales
	Área de registro académico	Falta de claridad en los procedimientos que son responsabilidad de los actores internos	Rediseñar y documentar claramente todos los procedimientos involucrados en el proceso de graduación.	-Generación de un proceso periódico de inducción y reinducción de parte de los colaboradores del área de registro hacia las demás áreas	Procedimientos claros y accesibles para todos los actores involucrados
	Facultades	Deficiencias en la comunicación entre los diferentes actores internos y externos	Capacitar a los actores internos sobre los procedimientos claros y actualizados.	-Webinar periódicos sobre el paso a paso para el desarrollo del proceso de grado para los estudiantes.	Actores capacitados y procedimientos correctamente implementados
	Servicio al usuario	Inadecuada difusión de información de apoyo académico	Establecimiento de canales de comunicación claros y efectivos.	-Optimizar los sistemas de gestión y mensajería interna (GLPI)	Información clara y accesible durante todo el proceso de graduación
	Área de registro académico	Falta de claridad en los procedimientos	Auditorías regulares de los procesos de comunicación y grados.	-Monitoreo de la comunicación respecto a los procesos de grado mediante encuestas periódicas.	Procedimientos claros y accesibles para todos los actores involucrados
	Estudiantes	Inconsistencia en la gestión de las ceremonias	Integrar una plataforma de gestión que permita coordinar todas las actividades relacionadas con las ceremonias de graduación.	-Desarrollo e implementación de un apartado sobre la gestión del proceso de grados en la plataforma Génesis	Coordinación efectiva de las actividades y paso a paso relacionados con las ceremonias
<b>Comunicación externa</b>	Estudiantes	Desconocimiento de la información	Implementación de sistemas de retroalimentación.	-Generación de un canal de WA externo para los estudiantes. -Atención virtual por medio de la plataforma Teams.	Retroalimentación constante y procedimientos actualizados

	Estudiantes	Baja difusión en plataformas digitales	Implementación de la difusión de la información del proceso de grados en redes sociales.	-Actualización continua de la información referente al proceso de grados por medio de las redes sociales Instagram y Tik Tok (con las que ya cuenta la sede).	Garantizar una comunicación más eficaz
	Proveedores de ceremonias	Escasez de información crítica en las etapas de inicio	Implementar nuevas prácticas de coordinación entre las áreas internas y externas.	-Reuniones periódicas de coordinación de acciones para un adecuado desarrollo del proceso de grado.	Mejor comunicación y coordinación entre actores

Fuente: elaboración propia, 2024.

## 6.6 Cronograma planificado para la ejecución

La presente propuesta se desarrollará en el transcurso de un año, en donde las actividades estarán distribuidas de la siguiente manera:

**Tabla 7. Cronograma para la ejecución**

Categoría	Actividades	Periodicidad	Mes												Responsable	
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Gestión de la información	-Implementación de diagramas de flujo interactivos ubicados en el sitio web de la intranet para los administrativos	Anual	X													Registro académico

	-Creación de infografías a manera de diagramas explicativos ubicados en las carteleras de las facultades.	Semestral	X						X							Área de comunicaciones
	-Producción de videos tutoriales que van a estar en el sitio web de intranet.	Anual	X													Área de comunicaciones
Comunicación interna	-Instituir un espacio de encuentro periódico para intercambiar información y además compartir experiencias e ideas respecto al proceso.	Semestral						X								Registro académico
	-Establecimiento de guiones para responder las inquietudes en los canales de comunicación.	Anual	X													Secretaria de sede
	-Generación de un proceso periódico de inducción y reinducción de parte de los colaboradores del área de registro hacia las demás áreas	Cuatrimestral	X			X			X			X				Registro académico
	-Creación de Webinar periódicos sobre el paso a paso para el desarrollo del proceso de grado	Semestral	X						X							Facultades



	para los estudiantes.																
	-Optimización los sistemas de gestión y mensajería interna (GLPI).	Anual	X												X		Servicio al usuario
	-Monitoreo de la comunicación respecto a los procesos de grado mediante encuestas periódicas.	Semestral	X						X								Registro académico
Comunicación externa	-Desarrollo e implementación de un apartado sobre la gestión del proceso de grados en la plataforma Génesis.	Anual	X														Área de tecnología
	-Generación de un canal de WA externo para los estudiantes.	Anual													X		Servicio al usuario
	-Atención virtual por medio de la plataforma Teams.	Diario	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			Registro académico y facultades
	-Actualización continua de la información referente al proceso de grados por medio de las redes sociales Instagram y Tik Tok (con las que ya cuenta la sede).	Cuatrimestral	X			X			X					X			

-Reuniones periódicas de coordinación de acciones para un adecuado desarrollo del proceso de grado.	Semestral	X							X										Áreas administrativas
---	-----------	---	--	--	--	--	--	--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------------------

Fuente: elaboración propia, 2024.

## 7. Conclusiones

La importancia del diagnóstico en el contexto de la comunicación en UNIMINUTO Virtual es fundamental para identificar las deficiencias y necesidades tanto internas como externas. El diagnóstico permite revelar las áreas críticas que requieren atención, como la falta de claridad en los procedimientos y la insuficiente difusión de información académica. Estas deficiencias afectan la capacidad del personal para cumplir con sus roles y la satisfacción de los estudiantes, lo que subraya la urgencia de mejorar las estrategias de comunicación.

La necesidad de la planeación de la comunicación es igualmente crucial. Una estrategia de comunicación bien estructurada y planificada permite a la institución anticiparse a problemas potenciales y gestionar las crisis de manera eficiente. La planeación debe incluir la coordinación entre diversas áreas, el uso de herramientas visuales efectivas y la implementación de plataformas digitales que faciliten el acceso a la información. Esto no solo mejora la transparencia y eficiencia de los procesos, sino que también fortalece la imagen institucional y la satisfacción de los estudiantes.

Finalmente, se presentan diversas oportunidades de mejora para la institución. Mejorar las prácticas de comunicación interna y externa puede llevar a una mayor cohesión y productividad del equipo, así como a una mejor experiencia para los estudiantes. Implementar herramientas tecnológicas, clarificar los procedimientos y fortalecer la colaboración interdepartamental son pasos esenciales para superar las barreras actuales. Estas mejoras no solo incrementarán la tasa de graduación, sino que también contribuirán a una operación más efectiva y coordinada, beneficiando tanto a los estudiantes como al personal administrativo.

En resumen, la implementación de una estrategia comunicativa efectiva, basada en un diagnóstico detallado y una planeación robusta, es esencial para mejorar la eficiencia del proceso de grados en UNIMINUTO Virtual y para fortalecer la reputación y el impacto positivo de la institución.

## 8. Referencias bibliográficas

Comunicación estratégica- origen y evolución del concepto.pdf

Contreras Baspineiro, A. (2006). Planificación estratégica de la comunicación. En Varios, *Comunicación estratégica para las organizaciones* (pp. 11-24). Editorial Quipus. <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/49488.pdf>

Cuenca, J & Verazzi, L. (2020). Comunicación interna total: estrategia, prácticas y casos: (ed.). Editorial UOC. <https://elibro.net/es/ereader/uniminuto/126406?page=1>

Cuenca, J. (2018). Guía fundamental de la comunicación interna: ( ed.). Barcelona, Editorial UOC. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uniminuto/105390?page=17>

Dykinson, S.L. <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliouniminuto-ebooks/reader.action?docID=6522217&ppg=1>

Gómez, M., & Hernández, J. (2015). Gestión de la Información: Conceptos y aplicaciones. Editorial Universitaria. Recuperado de [https://www.academia.edu/24217510/Gesti%C3%B3n\\_de\\_la\\_Informaci%C3%B3n\\_Conceptos\\_y\\_aplicaciones](https://www.academia.edu/24217510/Gesti%C3%B3n_de_la_Informaci%C3%B3n_Conceptos_y_aplicaciones).

Guevara, L. (2006). Imagen corporativa y gestión de relaciones con la prensa. En Varios, *Comunicación estratégica para las organizaciones* (pp. 79-90). Editorial Quipus. <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/49488.pdf>

Guisasola, M. (2006). La comunicación en la estrategia empresarial. En Varios, *Comunicación estratégica para las organizaciones*. (pp. 25-44). Editorial Quipus. <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/49488.pdf>

<https://elibro.net/es/ereader/uniminuto/66694?page=1>

<https://www.uniminuto.edu/historia-uniminuto>

León Rivera-Betancur, J. (2011). Comunicación Estratégica. Palabra Clave, 14(1), 7–8. [https://search-ebshost-](https://search-ebshost-com.ezproxy.uniminuto.edu/login.aspx?direct=true&db=fap&AN=85623992&lang=es&site=ehost-live&scope=site)

[com.ezproxy.uniminuto.edu/login.aspx?direct=true&db=fap&AN=85623992&lang=es&site=ehost-live&scope=site](https://search-ebshost-com.ezproxy.uniminuto.edu/login.aspx?direct=true&db=fap&AN=85623992&lang=es&site=ehost-live&scope=site)

Massoni, S (2007). Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido". Rosario, Argentina: Homo Sapiens Ediciones.

Muntane, M. D. (2005). El libro para conducir reuniones con éxito. Ediciones Díaz de Santos. <https://www-ebooks7-24-com.ezproxy.uniminuto.edu/?il=3904&pg=1>

Peña, A. B., & Batalla, N. P. (2016). *Dirección de comunicación y habilidades directivas*.

Peña, A. M., & Acosta, C. D. (2019). Comunicación organizacional: una estrategia para el fortalecimiento de la gestión directiva en instituciones educativas. Corporación Universidad de la Costa. <https://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/5306>

Pérez, M. D. (Coord.) (2016). Técnicas avanzadas de secretariado: (2 ed.). Málaga, Editorial ICB. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/uniminuto/111542?page=68>

Pozo, D. (2015). Gestión de la comunicación interna en las organizaciones: casos de empresa. 3.ed. Barañáin: EUNSA. <https://elibro.net/es/ereader/uniminuto/47259?page=1>

Preciado, A. Guzmán, H & Losada, J. (2013). *Usos y prácticas de comunicación estratégica en las organizaciones:* (ed.). Ecoe Ediciones. <https://elibro.net/es/ereader/uniminuto/122436?page=1>

Scheinsohn, D. (2009). *Comunicación estratégica: la opinión pública y el proceso comunicacional:* (ed.). Ediciones Granica.

Uniminuto, Historia:

Universidad Minuto de Dios (UNIMINUTO). (2023). *Informe institucional de trabajo no público 2023*. Sistema de información Argos, Soporte.

Universidad Minuto de Dios (UNIMINUTO). (2023). *Informe institucional de trabajo no público 2023*. Sistema de información Argos, Soporte.

Universidad Minuto de Dios (UNIMINUTO). (2023). *Reporte Grados por Estado (GE) institucional de trabajo no público 2023*. Sistema de información Argos.

## 9. Anexos