

**ESTADO DE LAS COMUNICACIONES EN ZONA CENTRO ORIENTE UNAD:
LOS FLUJOS DE INFORMACIÓN EN RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES,
EGRESADOS Y SECTOR EXTERNO**

Diana Isabel Patiño Restrepo

Luz Mery Bernal Cortés

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Sociales, Artes y Humanidades

Zona Centro Oriente ZCORI

Comunicación Social

Colombia

2017

**ESTADO DE LAS COMUNICACIONES EN ZONA CENTRO ORIENTE UNAD:
LOS FLUJOS DE INFORMACIÓN EN RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES,
EGRESADOS Y SECTOR EXTERNO**

DIANA ISABEL PATIÑO RESTREPO

LUZ MERY BERNAL CORTÉS

**Presentado como requisito para optar el título de
Profesional en Comunicación Social**

Asesor (a):

LINA MARÍA CARREÑO PARRA

Especialista en Docencia Universitaria, Comunicadora Social

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Sociales, Artes y Humanidades

Zona Centro Oriente ZCORI

Comunicación Social

Colombia

2017

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	5
INTRODUCCION.....	6
EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACION	9
Justificación	11
Objetivos	12
MARCO DE REFERENCIA	13
MARCO METODOLOGICO.....	24
ANALISIS Y DISCUSION DE RESULTADOS.....	26
CONCLUSIONES.....	40
BIBLIOGRAFIA	
ANEXOS	

INDICE DE GRÁFICAS

Grafica 1 Organigrama UNAD	222
Grafica 2 Organigrama ZCORI UNAD	23
Gráfica 3. Fases del proyecto aplicado.....	25
Gráfica 4. Estructura propuesta para la comunicación organizacional	30
Gráfica 5. Gráfico1 organización ZCORI-3.....	37
Gráfica 6. Estructura propuesta para la comunicación organizacional: flujos de información hacia los estudiantes.....	38

Resumen

Una de las dimensiones que aborda la comunicación organizacional tiene que ver con las condiciones que influyen en la gestión del flujo comunicacional entre los diferentes públicos de la organización para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Esta investigación pretende determinar el estado de las comunicaciones en Zona Centro Oriente, UNAD, a partir de los flujos de información en relación con los estudiantes, egresados y sector externo. El tipo de estudio es cualitativo descriptivo. La técnica de recolección de datos es la observación participante como. Se usó como instrumento el diario de campo en los escenarios digitales de la universidad, presentes en la ZCORI, como la página web, añadido a la página institucional, los correos electrónicos y redes sociales, particularmente facebook y twitter. Los resultados muestran que los mensajes enviados son predominantemente informativos, especialmente en los momentos de matrícula. La información es repetitiva y proviene de diferentes remitentes hacia los estudiantes. Los egresados reciben escasa información y el flujo de comunicación con el sector externo queda en los procesos propios de la gestión. Urge el establecimiento del flujo de información, identificando con claridad los canales, tipos de mensajes, géneros de comunicación y remitentes identificados para la Zona.

Palabras clave: Comunicación organizacional, comunicación interna, comunicación externa, flujos de comunicación, estrategia de comunicación.

Abstract: One of the dimensions that organizational communication addresses has to do with the conditions that influence the management of the communication flow between the different

publics of the organization, for the fulfillment of the organizational objectives. This research considers the state of communications in the Central East Zone, UNAD, of the information flows in relation to students, graduates and external sector. The type of study is qualitative descriptive. The technique of data collection is participant observation as. It is used as an instrument of the field journal in the digital settings of the university, it is presented in the Zcori, as a web page, it is added to the institutional page, the emails and social networks, it is offered on Facebook and Twitter. The results showed that the messages sent were predominantly informative, especially at the time of registration. The information is repetitive and comes from different senders to the students. The graduates received little information and the flow of communication with the external sector are in the processes of management. The establishment of the information flow is urgent, clearly identifying the channels, types of messages, communication names and senders identified for the Area.

Keywords: Organizational communication, internal communication, external communication, communication flows, communication strategy.

INTRODUCCIÓN

La Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) presenta una estructura organizativa reticulada y es mediada por la virtualidad. Estas características generan impacto en la comunicación organizacional, pero sobre todo demandan cambios en el paradigma de lo que se ha entendido tradicionalmente de la comunicación en las corporaciones.

Esta particularidad de la UNAD exige conocer las realidades actuales que imponen comprender que hoy en día las sociedades se dinamizan más en función de las relaciones, de la interacción y del intercambio de mensajes. Es decir, no sólo en el hablar, sino en el hacer, sentir y pensar se está construyendo ante los públicos y ante sí mismo más que en un simple intercambio de objetos y valores materiales, además se está aportando identidad con la universidad, satisfacción con el trabajo en sus diferentes alcances, y eficiencia y productividad.

La comunicación organizacional es una amplia disciplina que aborda las diferentes dimensiones en las organizaciones, una de ellas es la construcción de las relaciones de todas las personas que hacen parte de los públicos de la organización y trabajan en conjunto hacia un mismo objetivo. Estas relaciones encuentran condiciones que influyen en el entorno interno y externo de la organización y en la gestión del flujo comunicacional entre los diferentes públicos, con el fin de que se cumpla mejor y más rápido los objetivos organizacionales.

En la Mesa de Comunicaciones se enmarca la posibilidad del desarrollo de la opción de grado para los estudiantes del programa académico de Comunicación Social, con la misión de

gestionar información y comunicación mediante estrategias que permitan que estudiantes y docentes participen y generen contenidos sobre nuestra universidad; asimismo, se busca fortalecer la comunicación en organizaciones sociales y de carácter comunitario. Específicamente, en este en este proyecto se considerará la comunicación organizacional en la Zona Centro Oriente (ZCORI) de la UNAD, desde un aspecto concreto: el flujo comunicacional.

Se estableció la necesidad de indagar sobre los flujos de información presentes en la ZCORI, particularmente aquellos que se dirigen hacia los estudiantes, egresados y sector externo, respectivamente, con el fin de hacer visible el estado actual de éstos, de manera que en un momento posterior a este proyecto se puedan desarrollar estrategias comunicacionales que coadyuven a esta zona al logro de sus objetivos organizacionales.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La comunicación organizacional encuentra condiciones que influyen en el entorno interno y externo para gestionar el flujo comunicacional entre los diferentes públicos, con el fin de que se cumplan mejor, y más rápido, los objetivos organizacionales. De acuerdo con Rincón, la comunicación “establece la organización, integración y complementariedad de los individuos para la obtención logros comunes” (2014, p. 4), lo que es un elemento clave para la gestión de empresas e instituciones.

A pesar de reconocerse la importancia de la comunicación en las organizaciones, aún se valora poco su impacto en la satisfacción de todas las personas de la estructura organizacional con el trabajo que realizan y en el compromiso que éstas tienen con la institución, lo que repercute directamente en la eficiencia, impulso, crecimiento y posicionamiento de la misma.

En la UNAD esto se hizo evidente la durante el primer periodo académico del año 2015, cuando se realizó el análisis situacional de la universidad, dentro del marco del Plan de Desarrollo Institucional 2015-2019 “UNAD, innovación y excelencia educativa para todos”. Allí se definió el macroproblema de la universidad como el “insuficiente aprovechamiento de las capacidades estratégicas institucionales en sus diferentes ámbitos de actuación, para el fortalecimiento de la innovación, el aseguramiento integral de la calidad y la acreditación organizacional” (2015, p. 16), dejándose expuesta una debilidad de la práctica de la comunicación organizacional en la institución.

Es que el aprovechamiento del al flujo de información, entendido como la circulación de unos ‘datos procesados’, resulta insuficiente para comunicar con éxito ante canales y emisores

múltiples, que a su vez son receptores de lo que expresan sus públicos. Se es emisor y receptor, productor y consumidor (prosumidor) al mismo tiempo, lo que obliga a compartir la propiedad de la información, frente a lo que expresan los públicos y las audiencias activas. Esto determina -en parte- los efectos que tiene en el cumplimiento de la misión, visión, objetivos y metas de la universidad.

La UNAD, con una estructura organizativa reticulada, fractal, heterárquica y con actuación en multicontextos, demanda, de acuerdo a (Estrella, sf), el desarrollo de verdaderos sistemas de comunicación y de ‘conversación’, sobre todo si se tiene en cuenta que transmitir información resulta insuficiente para comunicar con éxito y para sostener las demandas de interacción, de comunicación y de vínculo que se requieren en las organizaciones en red y deslocalizadas, como lo es esta institución.

Esta demanda también es taxativa de la Zona Centro Oriente de la UNAD, que con su cobertura en los departamentos de Norte de Santander, Santander y Arauca, refleja de manera similar la estructura organizativa central de la UNAD y su necesidad. De acuerdo a esto, se precisa un cambio de paradigma en la comunicación organizacional que exija conocer las realidades actuales desde una dinamización de la comunicación más en función de las relaciones, interacción e intercambio de mensajes, en el mismo flujo de información.

Desde esta perspectiva, se formula la pregunta, **¿CUÁL ES EL ESTADO DE LAS COMUNICACIONES EN ZONA CENTRO ORIENTE UNAD A PARTIR DE LOS FLUJOS DE**

INFORMACIÓN, EN RELACIÓN CON LOS ESTUDIANTES, EGRESADOS Y SECTOR EXTERNO?.

Justificación

Las características de la estructura administrativa de la UNAD, y de manera particular en ZCORI, así como las particularidades de su propuesta académica (mediada por la virtualidad), hace visible una gran cantidad de canales de información ubicados en la Tecnología de la Información y Comunicación (TIC). Esto exige identificar los canales de comunicación, los mensajes y sus tipos, así como los sujetos participantes (emisores y receptores), y los elementos de los flujos de información, con el fin de establecer alternativas en los aspectos comunicacionales diferente a las formas tradicionales, pero enmarcados dentro de las posibilidades de interactividad, interacción y comunicación, y que aprovechen las nuevas competencias que brindan los espacios digitales en red, de manera que cumplan más eficientemente los objetivos organizacionales.

Otro aspecto que justifica este proyecto es que puede generar impacto sobre la imagen institucional en la Zona. Esto no es un elemento secundario ni una moda en una empresa. En palabras de Joan Costa (2001), “la imagen (...) es un instrumento estratégico de primer orden y un valor diferenciado y duradero que se acumula en la memoria (...), es un supervalor que se impone más allá de la variabilidad de los productos y servicios... (p.66)”.

Los flujos de información en la universidad se dan en los procesos académicos y administrativos, sin embargo, sin olvidar los alcances de estos procesos, el énfasis particular se

dará en los aspectos propios de lo administrativo que se inmiscuye, de alguna manera, en la gestión académica.

Objetivos

Objetivo General

Determinar el estado de las comunicaciones en Zona Centro Oriente, UNAD: los flujos de información en relación con los estudiantes, egresados y sector externo

Objetivos Específicos

- (a) Identificar los canales de información que se usan en ZCORI.
- (b) diferenciar los mensajes y tipos de mensajes que se dirigen hacia -los estudiantes, egresados y sector externo.
- (c) Establecer los flujos de información en relación con los estudiantes, egresados y sector externo.
- (d) Visibilizar el estado actual de los flujos de información en relación con los estudiantes, egresados y sector externo para que a posteriori se desarrollen estrategias comunicacionales que coadyuven a esta zona al logro de sus objetivos organizacionales.

MARCO REFERENCIAL

1. Marco teórico

Comunicación organizacional

Los estudios de comunicación organizacional generalmente se orientan hacia la evaluación del impacto de las comunicaciones, al desarrollo de la imagen institucional, al planteamiento de un plan de comunicaciones, coincidiendo en estos la importancia de las comunicaciones en la vida organizacional.

Como lo afirma Ocampo (2011), la comunicación organizacional es un subcampo que se deriva del campo de la comunicación pública, pues toda institución tiene un enfoque público debido a las relaciones que establece con sus públicos, independiente de su razón social, naturaleza, sea con ánimo de lucro o no.

La comunicación en las organizaciones son aquellas técnicas y estrategias que se emplean para gestionar el flujo comunicacional entre sus públicos internos, entre la organización y el público externo, con el fin de que se cumplan mejor y más rápido los objetivos organizacionales, para su proyección y éxito. Esta se concibe como un modelo sinérgico que sugiere la construcción de una cadena cerrada de relaciones entre los públicos internos y externos de la organización, partiendo de la convicción y la motivación para lograr el nivel deseado de efectividad corporativa que enriquece simultáneamente a los miembros y a la organización como un todo. Al respecto, Narayanaswamy & Raymond (2013) afirman que bajo el “fundamento en valores, que conducen a las personas a colaborar, intercambiar información y apoyar las decisiones que buscan objetivos comunes, particularmente en el ámbito de los proyectos” (Citado en Ariza, 2015, p.1).

El proceso de la comunicación cumple con un papel fundamental en toda interacción humana, a través de un código validado se ponen en común o se intercambian ideas, conceptos,

información, conocimientos, sentimientos, etc. En el caso de la universidad, se ha empleado lo que se le ha denominado “metalenguaje UNAD”, para expresar de manera específica el lenguaje que permite comprender a la universidad como cultura.

Para el presente proyecto se considera relevante el concepto de comunicación organizacional que propone el profesor José Luis Piñuel (1997), quien señala:

“Denota un sistema peculiar de comunicación en el que el intercambio de expresiones entre actores colectivos (como emisores, las organizaciones; y como receptores, sus públicos o audiencias), se somete a los procesos de producción y consumo de un servicio convertido en mercancía profesional y que consiste en facilitar, por el intercambio de datos codificados y decodificados por los actores -agentes sociales-, la reproducción de conocimientos a propósito del acontecer social y material que compromete a la organización, y que es un universo de objetos de referencia frente al cual los miembros de la organización y de la colectividad social necesitan ajustar sus conductas como agentes y como sujetos con aspiraciones sociales y materiales” (Citado por Saladrigas, 2005, p. 2).

De acuerdo a lo anterior, el flujo de información debe comprenderse en los procesos de producción y consumo de un servicio convertido en mercancía profesional ante agentes sociales, esa comprensión hacia unas conductas como colectividad y hacia unas aspiraciones sociales y materiales, al ubicarse la organización como cultura.

Enfoques teóricos de la Comunicación Organizacional

Saladrigas (2005) menciona los tres enfoques teóricos desde los que ha sido abordada tradicionalmente la comunicación organizacional, identificando lo siguiente:

- **Posiciones empírico-analíticas:** Son todos los enfoques agrupados dentro de la teoría funcionalista ya que se concentran en la función que tiene la comunicación dentro de la organización, la cual es vista como una variable que influye en la productividad y efectividad de la organización, que se logra por la motivación de los individuos implícitos en ella.
- **Posiciones críticas:** En esta posición agrupa el pensamiento marxista, neomarxista, Habermas y Foucault. En ésta, la empresa es vista como un instrumento de dominación, que sirve a los intereses de quienes ostentan el poder dentro de la organización. Sobre esto está abierta la discusión de hacer que las organizaciones ensayen otras alternativas de liderazgo, de manera que se genere auto-gestión y procesos de democratización, pero entendiendo que, en general, las relaciones de poder en las instituciones son siempre asimétricas.
- **Posiciones interpretativas:** Esta posición recoge los enfoques interpretativos-simbólicos y las teorías postmodernas, que denotan a las organizaciones como culturas que tienen sus creencias, valores, lenguaje, símbolos, ritos, etc. Desde este enfoque se busca entender a la organización más que cambiar las prácticas comunicativas.

De estas tres posiciones la más preponderante en las organizaciones es la posición empírico-analítica, y esto se evidencia en las metodologías que se emplean, dadas las estructuras burocráticas y jerárquicas de la mayoría de organizaciones. Para efectos del presente proyecto, también se consideró esta misma posición, ya que identificar la función que tiene la comunicación dentro la UNAD a partir de sus flujos de información.

Nuevas perspectivas de la Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional viene estableciendo dinámicas conceptuales en estos enfoques tradicionales para entablar otras perspectivas ante el reto de la estrategia multiplataforma y 2.0 que marcan el escenario comunicativo actual, y demandan un cambio de la comunicación vertical hacia la comunicación horizontal y la interacción en directo (Larrondo-Ureta, 2016).

“En el ámbito online el público funciona al mismo tiempo como emisor y receptor (emirec), o como productor y consumidor (prosumidor). Ello obliga a los emisores tradicionales -departamentos de comunicación y medios de masas- a compartir la propiedad de la información y a convertirse, a su vez, en receptores de lo que expresan los públicos y las audiencias activas (esquema many-to-many)” (Larrondo-Ureta, 2016, p. 115).

La importancia que en la actualidad tiene la estructura social de la información y el conocimiento de los impactos que generan en la organización la TIC, pone en evidencia, según Castells (2002), un aspecto que debe tenerse presente en los estudios relacionados con la comunicación organizacional: la productividad que las TIC generan a la empresa, la eficiencia

profesional, las relaciones humanas como parte de la explicación del fenómeno comunicativo en la organización, para elevar la comunicación no como el medio de interrelación de las personas, sino como la atmósfera misma de la organización (Citado por López, 2011, p.33).

De otra parte, autores como Orozco (1997), Kaplún (2000), Baccin (2003), Kroling Kunsch (2003), hacen referencia a que la comunicación organizacional debe “desarrollar formas alternativas de gestión de la comunicación (...) capaz de explorar y ensayar opciones nuevas de liderazgo, funcionamientos inteligentes y procesos autogestionarios que propicien mayor democracia en la toma de decisiones” (Citado por Saladriagas, 2005, p. 5).

Comunicación interna, externa e intermedia

En estas dinámicas conceptuales y teóricas, los **escenarios de la comunicación organizacional** siguen siendo los mismos: la comunicación interna y la comunicación externa.

Comunicación interna: Esta se dispone de tres formas: descendente, ascendente y horizontal. La primera se refiere a las disposiciones de la gerencia con el fin de organizar y ordenar en todos los niveles, y su función concierne a comunicar la cultura organizacional. La comunicación ascendente se refiere a la participación de los empleados o funcionarios en las decisiones de la organización y regula el clima organizacional. La comunicación horizontal es la que se establece entre todos los públicos y entre todas dependencias de la estructura organizacional de igual a igual. Es aquí donde se interrelacionan las comunicaciones que vienen desde la gerencia con los mandos menores.

Comunicación externa: Nace de la necesidad de interrelacionarse con los públicos externos. Esta se divide en dos categorías: comunicación comercial y comunicación pública. La comunicación comercial son las acciones comunicativas que se establecen con los clientes, proveedores, competencia y medios de comunicación, por lo cual, se desprenden estrategias publicitarias a través de los lenguajes y formatos de los medios de comunicación. Y, la comunicación pública se enfoca con las relaciones de obligatoriedad con el gobierno, con las organizaciones no gubernamentales, con la comunidad, con las empresas competidoras en el mercado y con los públicos que en una situación específica podrían dañar el buen nombre de la organización.

Comunicación intermedia: Tiene la función de establecer la relación entre la identidad de la organización, su finalidad y la responsabilidad social con el país.

Géneros de la Comunicación Organizacional

Los **géneros en la comunicación organizacional** se organizan de acuerdo a los mensajes y su intencionalidad corporativa. López (2012) los agrupa según cumplimiento, identificación, gestión, instrucción y operaciones.

Los *géneros de cumplimiento* son los formatos en los que el mensaje es una orden de la directiva. Es inusual que no se cumpla la orden.

Los *géneros de identificación* buscan la identificación de los empleados con la organización, por lo cual incluyen las actividades de la empresa, la visión y los valores de la organización.

Los *géneros de gestión* incluyen los formatos en los que se informan las actividades específicas de cada trabajador. Incluye el informe que solicita el jefe a los subalternos y el reporte que envía el subalterno a su jefe sin que éste se lo solicite.

Los *géneros de instrucción* se ocupan de la formación y capacitación de los trabajadores.

Los *géneros de operación* son los mensajes que deben compartirse entre departamentos al interior de la organización, dado que esa información es necesaria para el propio trabajo.

Determinación del estado de las comunicaciones en las organizaciones

En la determinación de un estado de las comunicaciones en las organizaciones se analizan aspectos como la identidad, la imagen y el compromiso que los miembros de las organizaciones tienen con las mismas, y cómo esto repercute en el cumplimiento de los objetivos comunes y cumplimiento de metas. En la determinación del estado de comunicaciones se tienen en cuenta las categorías que a continuación se listan a continuación:

- Historia e identidad corporativa
- Evaluación y perspectivas
- Consideraciones y flujos de comunicación

- Opiniones y ambiente interno
- Comunicación, percepción y clima
- Canales de comunicación y sentido de pertenencia
- Sistema de valores compartidos

Para efectos del presente proyecto sólo se tendrá en cuenta lo concerniente a los flujos de comunicación:

Flujos de información

En toda organización circulan mensajes por diferentes canales y entre los públicos, denominándose esto como flujos de información. De acuerdo a la perspectiva teórica de los sistemas (ingenierías), la información entra como dimensión de los procesos sociales, definiéndose como un conjunto de datos procesados y que tienen un significado (relevancia, propósito y contexto), y que por lo tanto son de utilidad para quién debe tomar decisiones, al disminuir su incertidumbre. Desde la perspectiva comunicacional, la información se encuentra en el mensaje, objeto de la comunicación, parte fundamental de la comunicación, definiéndose ese mensaje como el enunciado que un emisor envía a un receptor, a través de un canal de comunicación determinado.

En términos de Valentim (2009) “los flujos de información son el oxígeno de la organización, ya que es a través de los flujos de información como la cultura y la comunicación organizacional se apoyan y alimentan los procesos existentes” (p.55). Por su parte, Taylor (1986)

afirma que los flujos de información apoyan la construcción del conocimiento en los individuos organizacionales, orientado a una acción (Citado por Valentim, 2009, p. 57).

2. Marco contextual

El organigrama de la UNAD está conformado por cuatro grandes sistemas: sistema de alta política, sistema misional, sistema funcional y sistema operacional, como se observa en la gráfica 1.

En el Acuerdo 0037 de 27 de julio de 2012, la estructura organizativa de la UNAD, es concebida como un metasistema, comprendido de la integración y articulación coherente de los sistemas, unidades y dispositivos que lo componen, a fin de gestionar su complejidad en los diversos ámbitos en que opera, y con las diferentes estrategias metodológicas que se desarrollen, con los cuatro sistemas organizacionales mencionados anteriormente.

Este sistema organizacional dinamiza el conjunto de relaciones e interacciones entre unidades, personas, procesos e información requeridos para el desarrollo y logro de la misión institucional.

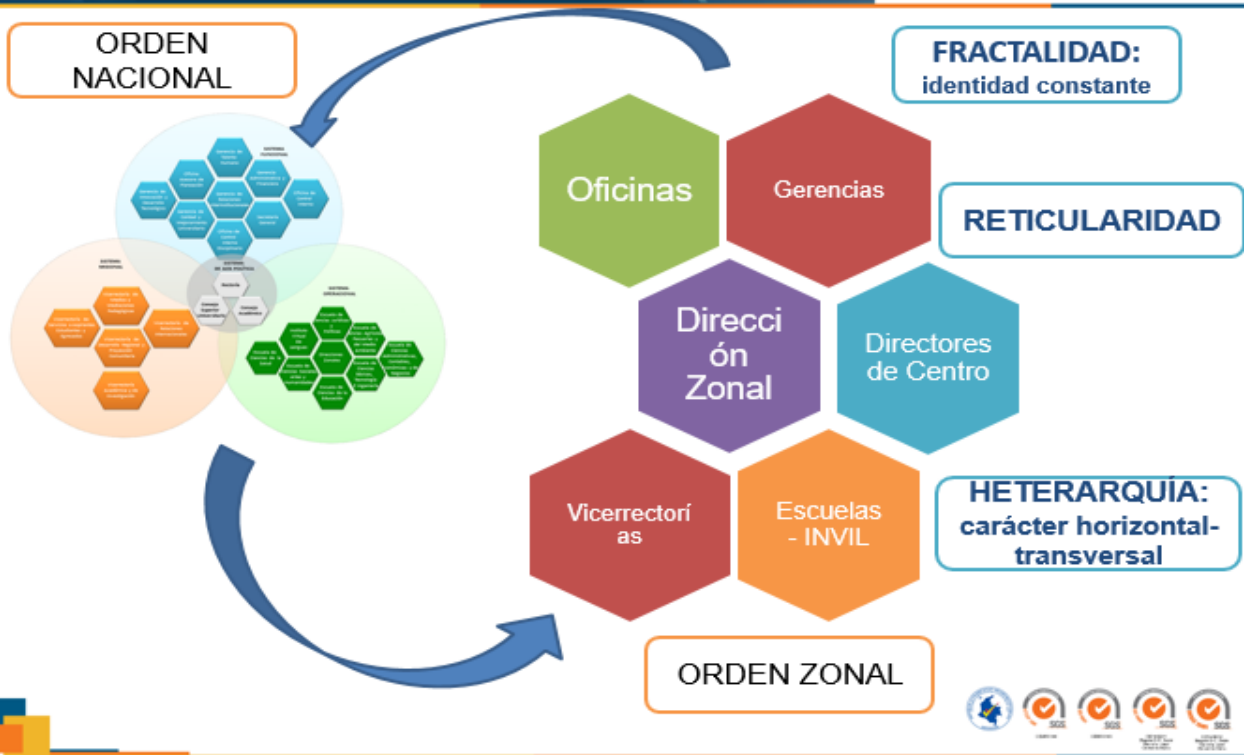


Grafica 1 Organigrama UNAD

Fuente: Transparencia y acceso a la información pública. UNAD, 2017. En: <https://informacion.unad.edu.co/transparencia-y-acceso-a-la-informacion/acerca-de-la-unad/estructura-organizacional?showall=&start=1>

En ZCORI la estructura organizativa da cuenta del metasisistema unadista, como se observa en la gráfica 2:

Estructura Organizacional



Grafica 2 Organigrama ZCORA UNAD

Fuente. Álvarez, C. (2017). Inducción – Reinducción UNAD ZCORA.

La dirección zonal está en el centro del organigrama, y alrededor de ella se ubican las algunas dependencias de las unidades misionales.

MARCO METODOLÓGICO

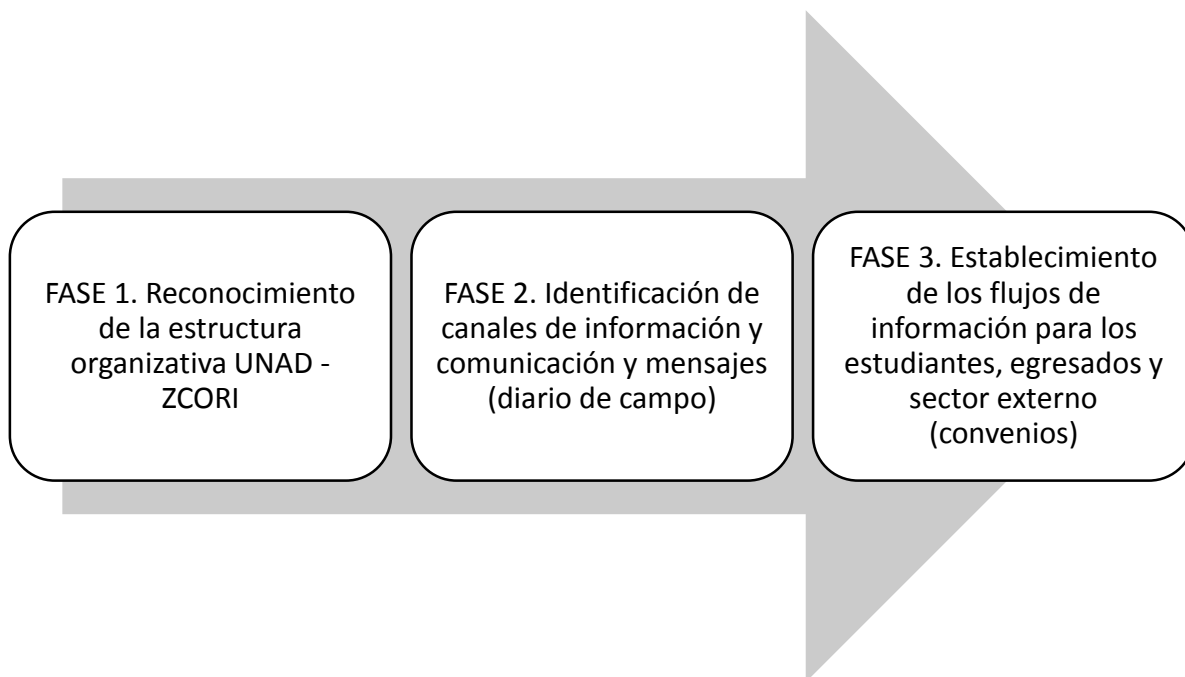
El propósito de este proyecto aplicado es determinar el estado de las comunicaciones en ZCORI, UNAD en los flujos de información en relación con los estudiantes, egresados y sector externo, para establecer la prevalencia de la comunicación organizacional en favor del direccionamiento estratégico de esta zona y el logro de sus objetivos, en el que la comunicación no se entienda únicamente como la difusión de mensajes y contenidos, sino en la facilitación de los procesos que surgen internamente y en relación con el sector externo.

El estudio es cualitativo de tipo descriptivo, y se determinará a través de la observación participante como técnica de recolección de datos. El instrumento para la recolección de datos es el diario de campo en los escenarios digitales de la universidad presentes en la Zona, como la página web institucional, los correos electrónicos y redes sociales, particularmente *Facebook* y *twitter*. El público de interés abordado en el presente proyecto: estudiantes, egresados y sector externo representado en los convenios identificados.

Los aspectos que se tuvieron en cuenta en la observación fueron:

- La identificación de los públicos internos y externos de ZCORI. Para el presente proyecto se definió en los estudiantes, egresados y sector externo (convenios).
- Los canales de comunicación internos y externos en ZCORI.
- Los mensajes y sus tipos en ZCORI en relación con los públicos internos y externos

Se desarrolló en tres momentos el proyecto como se muestra en la siguiente gráfica.



Gráfica 3.
Fases del proyecto aplicado
Fuente

El análisis de la información se realizó mediante matrices de información y las gráficas de relacionamiento, con el fin de determinar el flujo de información presente hacia estudiantes, egresados y sector externo (convenios), que mediante patrones visuales visualizan las interacciones que se generan con los públicos.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La información y la comunicación de las organizaciones tienen una alta contribución en la consolidación de la misma, en el fortalecimiento de la imagen, la orientación de conductas, los comportamientos de sus públicos y la consolidación de la reputación de la institución.

Dentro de la amplitud que contienen los procesos de información y de comunicación, los flujos de información se encuentran como una de las acciones concretas, en una articulación de los recursos visibles existentes (recurso humano, capital, materiales, equipos) con los invisibles (la imagen de marca, la habilidad tecnológica, el dominio de los canales de distribución, la información y el conocimiento) y su aprovechamiento.

En este sentido, se analiza la información recolectada de la estructura organizativa de UNAD-ZCORI en relación con el público interno y externo tenido en cuenta para este estudio: estudiantes, egresados y sector externo (convenios), y a partir de estos datos se identificarán los medios de comunicación e información, los tipos de mensajes y los flujos que sostienen y alimentan sus procesos de direccionamiento estratégico.

Públicos internos y sector externo

Los públicos o audiencias de una organización se caracterizan de acuerdo a la estructura de gobierno y se dividen por grupos homogéneos que estructuran su identidad colectiva y los diferencian de otros grupos.

Los públicos se caracterizan dependiendo de las estrategias comunicacionales que se adopten para el logro de los objetivos, de esta manera, lo que se haga dentro de la organización tendrá influencia interna y externa

Los *públicos internos* de la Zona Centro Oriente está integrado por funcionarios que hacen parte principalmente de tres de los cuatros sistemas estratégicos de la estructura organizacional de la UNAD, además de los estudiantes y los egresados durante el periodo de 1 de junio a 30 de septiembre de 2017.

La estructura de gobierno de la UNAD tiene sus organismos espejo en ZCORI, con el fin de replicar en *menor escala* sus responsabilidades y alcances (Acuerdo 0037, 2012, art. 58). En la estructura organizacional de UNAD ZCORI se identificaron como públicos internos a los funcionarios que integran el sistema misional, el sistema operativo, el sistema funcional.

En el sistema misional se encuentra en la Zona:

- *Vicerrectoría Académica y de Investigación (VIACI)*: Esta vicerrectoría se encuentran funcionarios que trabajan en los laboratorios, en el Sistema de Gestión de la Investigación (SIGI) y Registro y Control. Debido al carácter fractal de la UNAD, la

VIACI también tiene injerencia en los líderes de las escuelas y en los docentes de planta y ocasionales.

- *Vicerrectoría de Servicios a Aspirantes, Estudiantes y Egresados (VISAE)*: En esta vicerrectoría se encuentran funcionarios que trabajan las dependencias de bienestar institucional, permanencia universitaria y los e-monitores.
- *Vicerrectoría de Desarrollo Regional y Proyección Comunitaria (VIDER)*: En esta vicerrectoría se encuentra un funcionario que ejecutan sus funciones específicas.

Del sistema operacional se encuentran en la Zona:

- La Directora zonal, quien a su vez es líder del nodo central.
- Líderes de los centros: CEAD Málaga, Ocaña y Vélez; CCAV Pamplona y Cúcuta, y UDR Barrancabermeja.
- Líderes de cada una de las escuelas, incluyendo el Instituto Virtual de Lenguas.
- Docentes de planta y ocasionales.

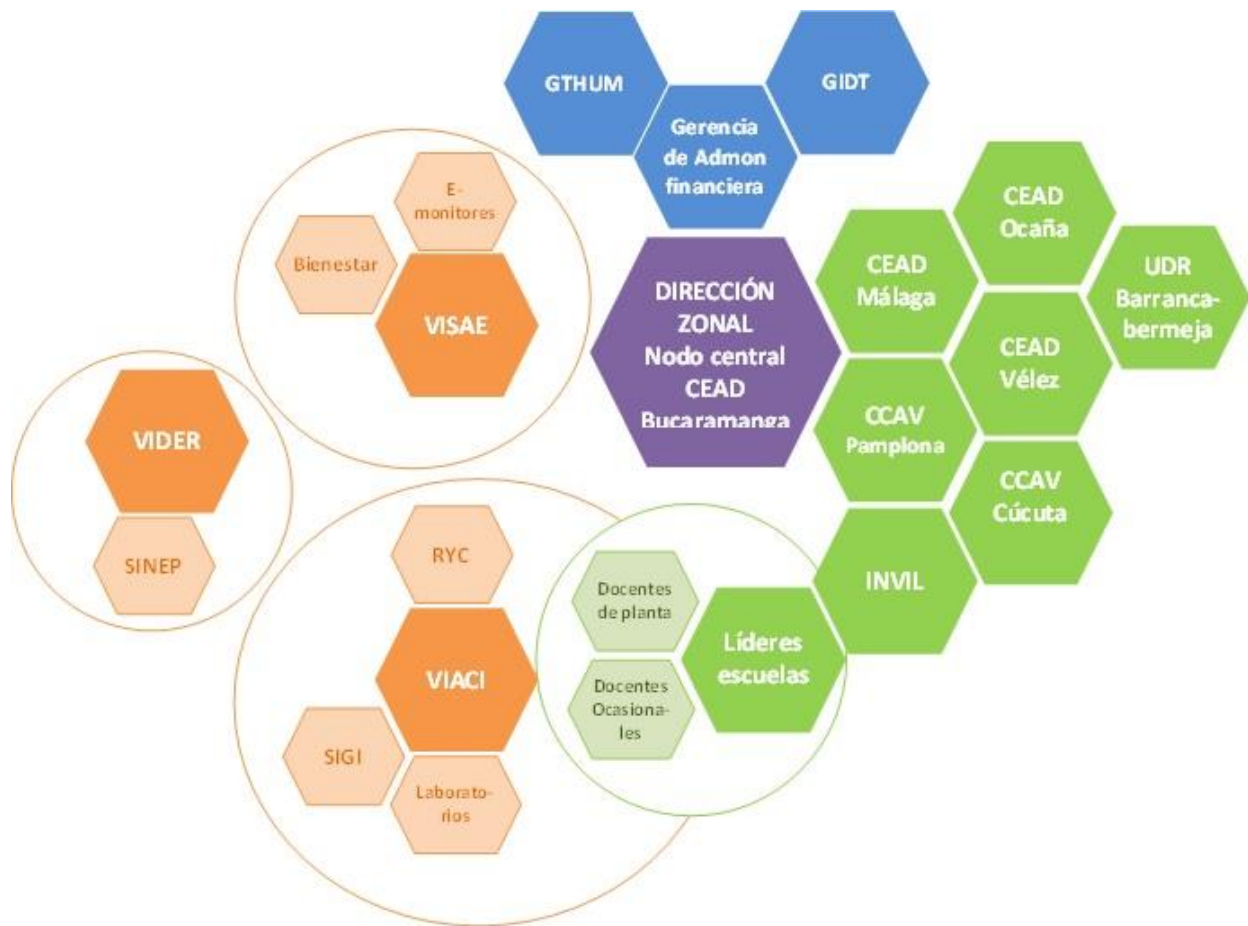
Y en el sistema funcional se encuentra:

- Gerencia de Innovación y Desarrollo Tecnológico.
- Gerencia de Talento Humano y de Administración Financiera.

De acuerdo a la anterior información y la estructura organizacional en la Zona, para efectos de la comunicación organizacional y determinación del flujo de información, se consideró una

estructura como propuesta desde las comunicaciones (gráfica 3), con el fin de identificar roles presentes en cada una de las unidades misionales y centrar la información para los públicos de interés: estudiantes, egresados y sector externo, representado en los convenios.

Una vez identificados los roles en cada unidad misional, se puede visualizar en gráfica 4 la estructura y relación entre las partes, así como su ordenación con carácter funcional desde el ámbito nacional en la Zona. Asimismo, se puede observar qué jerarquía se asocia a la estructura organizacional y administrativa nacional, siendo la persona o unidad de mayor jerarquía la que se encuentra en el centro. Y si bien, no se identifica claramente los círculos subsiguientes, se encuentra que la VIACI y la VISAE serían los siguientes círculos, en donde se encuentra la esencia de las funciones de la universidad con la academia e investigación con respecto a unos de sus públicos, como lo son los estudiantes, sin ser ajenos los egresados.



Gráfica 4.
 Estructura propuesta para la comunicación organizacional
 Fuente: Elaboración de las autoras

Dentro de los públicos de interés que se abordan en este proyecto aplicado, se encuentra en la UNAD ZCORI se vinculan en las siguientes ofertas académicas:

- Carreras de pregrado y de postgrado
- Alfabetización, primaria y bachillerato
- Diplomados, cursos, congresos y formación docente

- Formación en lengua extranjera

Otros de los públicos de interés se relacionan externamente con entidades y organizaciones públicas y privadas de manera estratégica, a fin de lograr los objetivos misionales. Así, se encuentran los siguientes vínculos vía convenios:

(a) Los vínculos comerciales se establecen a través de convenios entre ZCORI:

- entidades que otorgan subsidios de matrículas.
- entidades que ofrecen financiación de matrículas.

(b) La relación con el sector público se producen por convenios entre ZCORI

- entidades del estado.
- algunos gobiernos regionales y locales.
- instituciones de educación superior (cooperación interinstitucional).
- empresas y organizaciones regionales y locales (prácticas profesionales y pasantías)
- comunidad

Canales de comunicación

Los canales de comunicación en los que se soporta la UNAD como Institución de Educación Superior están ubicados en la tecnología de la información y la comunicación (TIC). Dado que su propuesta académica es mediada por la virtualidad, le es posible contar con medios masivos y especializados interna y externamente para los ámbitos de su acción comunicativa organizacional en ZCORI.

Se encuentran canales para el flujo de la información como los correos electrónicos y redes sociales, particularmente *Facebook* y *twitter*, con públicos diferentes, siendo estos canales los de mayor dinamización. Otros se encuentran en el mismo *campus* virtual, aunque con estrecha relación de las dinámicas propias de los desarrollos académicos.

En la observación realizada en el ciberespacio, se halló que la acción comunicativa organizacional en los canales y públicos se encuentran impactada en tres ámbitos territoriales: nacional, regional y local (centros unadistas y los programas y escuelas académicas), con tratamiento de los mensajes predominantemente informativo.

Correos y comunicados institucionales. Por este medio se entrega información sobre actividades académicas de la Universidad, eventos institucionales, novedades, invitaciones, actividades sociales, entre otros. Los funcionarios tienen un uso obligatorio, pero no es así con los estudiantes, pese a que desde el primer semestre del año 2017 se viene promoviendo el uso mismo, por razones de imagen e identidad institucional; sin embargo, aún es infructuoso, pues la mayoría de estudiantes tiene registrado su correo personal, y a través de ellos reciben o envían información.

Los correos pueden ser masivos o segmentados, de acuerdo a los públicos internos y se envían en el momento en que requiera. Sin embargo, se encontró que muchas veces un mismo mensaje se replica varias veces a los correos de los estudiantes, generando saturación de la información. Una consecuencia de esto es que llega un momento en el que se deja de aportar datos nuevos, generando un rompimiento en el ciclo de comunicación.

La información del periodo de matrícula, eventos, información específica es la que se replica de manera general en estos correos.

Los correos, siendo un canal de comunicación importante, no usan plantillas institucionales, salvo algunas excepciones que se han venido implementando en el último año. Este aspecto, cobra relevancia en el fomento del sentido de pertenencia con el fortalecimiento de la identidad visual de la universidad, además, define y genera institucionalidad desde la misma comunicación.

Redes sociales. La comunicación en las redes sociales exige procesos de auténticas relaciones públicas basadas en la participación, por ende la superación de los modelos de comunicación unidireccional y lineal, por lo que permiten: interacción directa y comunicación bidireccional.

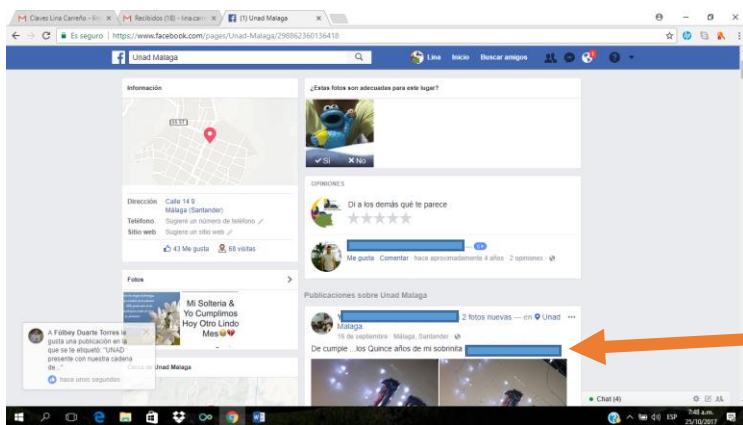
La Zona Centro Oriente de la UNAD cuenta con página en *Facebook* en dos alcances diferentes: uno de ellos está relacionada con la gestión de Dirección zonal, y el otro con asuntos propios de la vida universitaria y académica. Se resalta que estos canales tienen el interés de canalizar información zonal en este espacio como plataforma de interacción constante con los públicos internos y externos, con el fin de incrementar la exposición y visibilidad.

En la observación realizada al ciberespacio se encontró más de diez grupos, perfiles y páginas en esta red social que se relacionan con ZCORI y de los programas académicos, escuelas y centros unadistas. En ellos se encontró contenidos de carácter institucional mezclados con

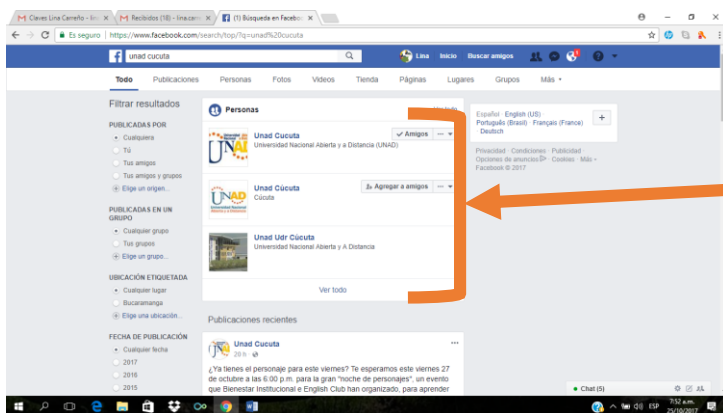
aspectos personales y que las fechas de última publicación que datan del 2009, 2013, 2014, 2016.

Estas páginas han sido creadas a partir de perfiles personales de estudiantes y docentes.

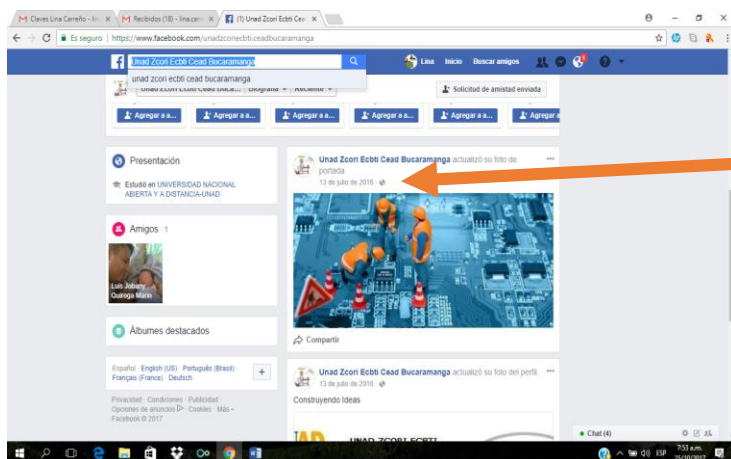
Un aspecto hallado es ante la cantidad de perfiles, grupos y páginas que aparecen relacionados con la UNAD referidas a la Zona, es que se genera confusión en el al público interno y externo ya que la información, mensajes y comunicaciones que se emiten contribuyen a la desinformación y vulneran la identidad y sentido de pertenencia hacia la institución.



Celebración quinceañera (personal)



¿Cuál es la oficial?



¿Cuál contiene la información actualizada?

Las anteriores imágenes son sólo tres ejemplos de los tantos que se hallaron en el ciberespacio. Aquí cabe señalar que las redes sociales son un espacio de comunicación abierta y horizontal, que para el caso de las instituciones se constituyen en una oportunidad para lograr mayores alcances ante el público externo y, aun más, en el público interno. Por lo tanto, se hace necesario la definición de públicos, objetivos y estrategia, exponiendo sus servicios, productos y desarrollos como instituciones en favor del cumplimiento de su objeto, misión y visión.

Las redes sociales abren las puertas para hacer llegar los mensajes a la opinión pública. La opinión pública hace parte de la dinamización generada en los públicos externos que beneficia a imagen de las organizaciones, pues genera una imagen frente al ‘consumidor’, frente a la comunidad, frente al equipo de colaboradores internos y frente a los mismos líderes de la opinión pública, lo que, finalmente, repercute en la reputación y las conductas y comportamientos frente a la institución.

Carteleras. Las carteleras son espacios para mostrar información de interés general para la comunidad académica. Estas carteleras están ubicadas en zonas de alto tráfico de manera que pueden ser vistas y consultadas con facilidad. En éstas, se publica afiches o carteles para informar acerca de eventos académicos e institucionales, información de las empresas con las que se tiene convenios de financiación, información del área de bienestar, información para la prevención de riesgos laborales, entre otros. Se encontró que el material que publicado en estos espacios no se cambia con frecuencia, y que hay publicaciones de actividades caducadas.

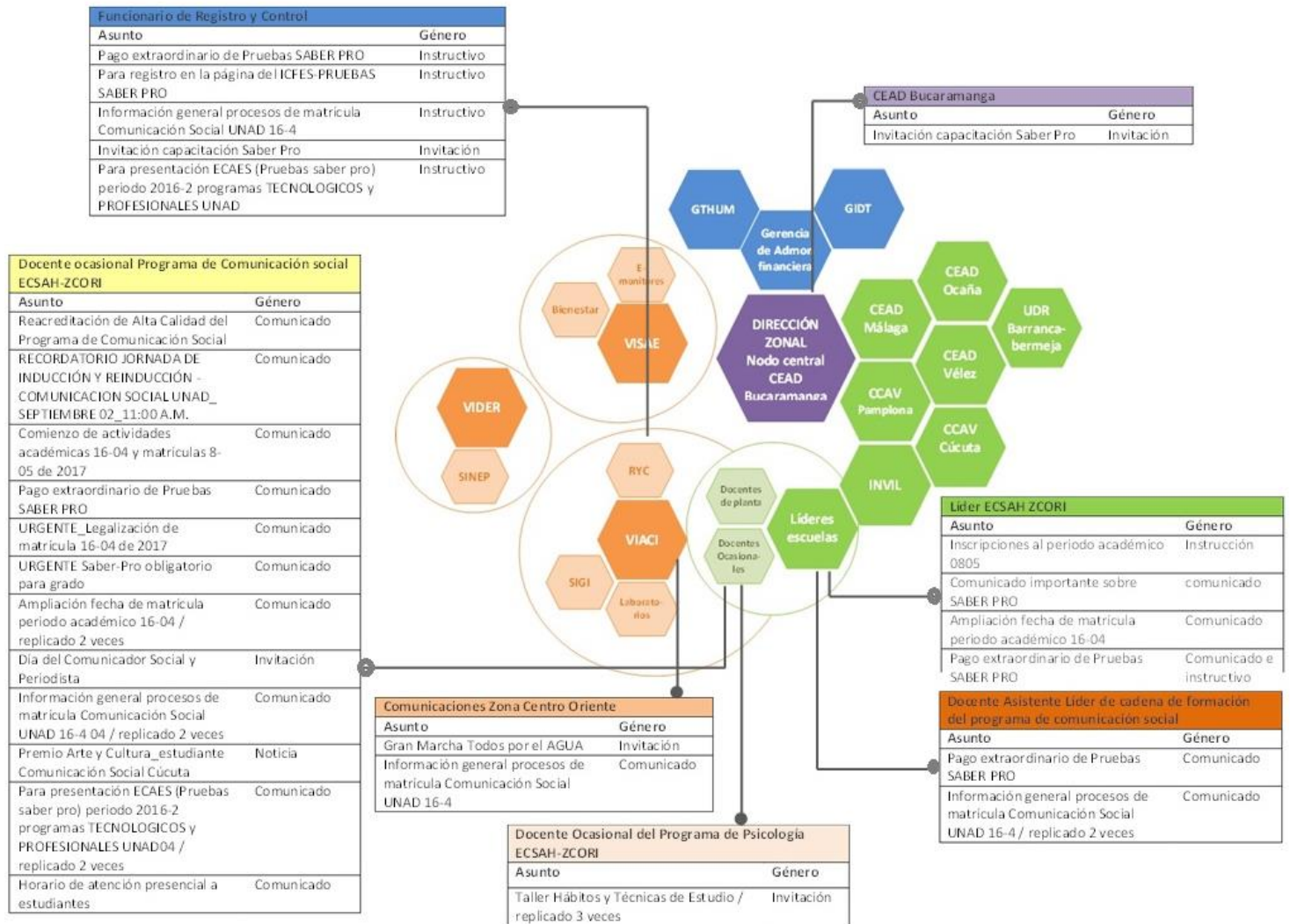
Hasta aquí, se identifica los canales más comunes y de mayor uso que llegan a nuestros públicos de interés. A continuación, se encuentra gráficas relacionando la dinamización de flujos de la información presentes en la Zona.

Identificación de los flujos de información

En las gráficas 5 y 6 se encuentra quién remite y algunos tipos de mensajes que son enviados a los públicos de interés de este proyecto aplicado, encontrándose que los contactos primarios o estrechos que tienen estudiantes y egresados son los docentes ocasionales, por la dinámica natural y cotidiana de lo académico, pero trasciende hasta el apoyo y acompañamiento en gestiones administrativas.

En estos procesos de flujos de información y comunicación los acompaña los funcionarios de Registro y Control (RYC), de manera permanente, y líderes de las escuelas. Estos flujos aumentan en determinados periodos del año y cuando se presentan requerimientos relacionados con la gestión administrativa. Los tipos de mensaje que se emiten son preponderantemente del

género operativo, su carácter meramente informacional y predomina la unidireccionalidad de estos procesos.



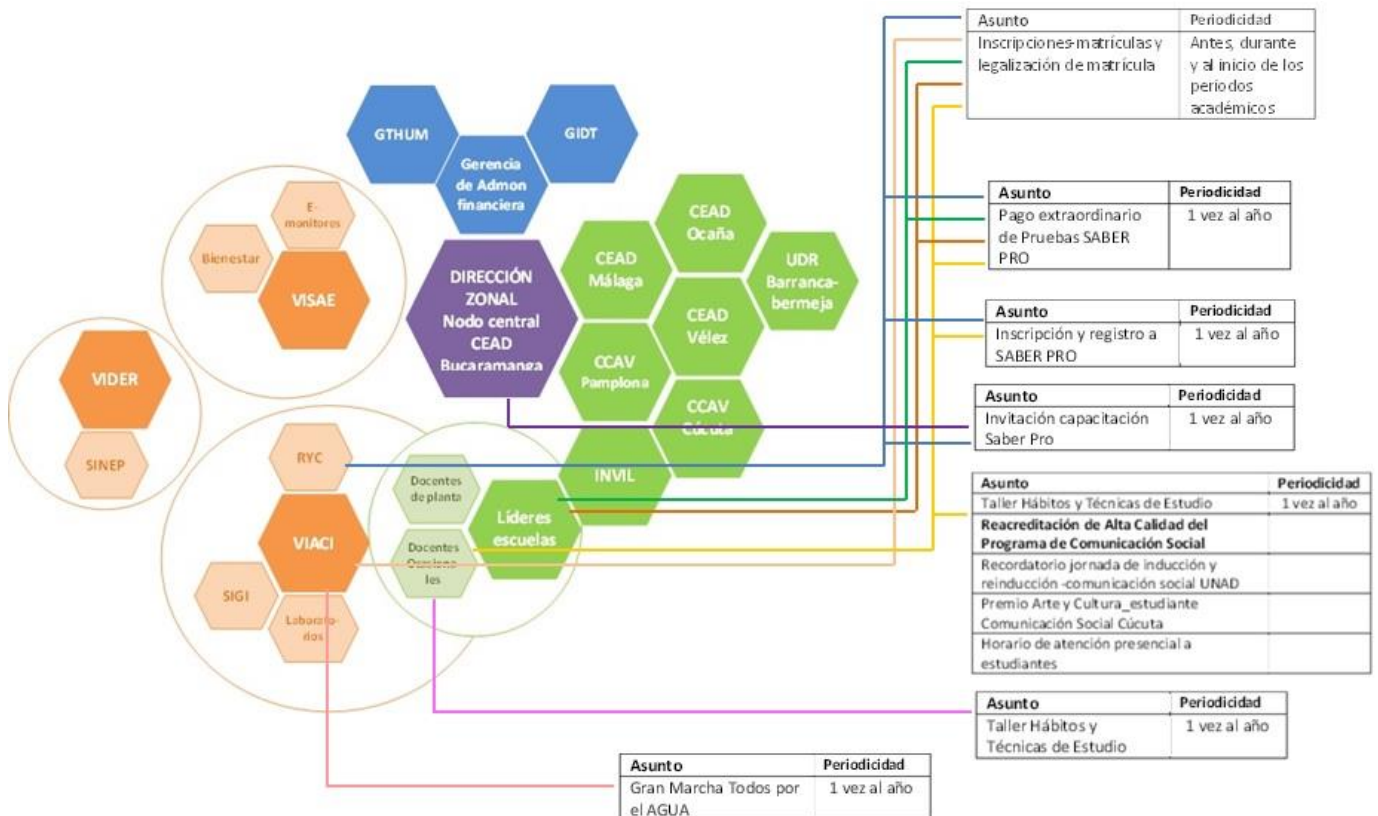
Gráfica 5. Gráfica1 organización ZCORI-3

Estructura propuesta para la comunicación organizacional: identificación de remitentes y mensajes

Fuente: elaboración de las autoras

El público que mayoritariamente recibe la información son los estudiantes. Con respecto a los egresados, estos flujos se reducen considerablemente desde la Zona, pues se envía ocasionalmente información a este público por parte de la VISAE, específicamente por de Bienestar Universitario, de las escuelas y de otras zonas.

Para finalizar este apartado, se señala la dificultad que existe con respecto a los canales de comunicación hacia los egresados, ya que muchos de los correos electrónicos personales registrados no corresponden, lo que se agrava debido a que de los más de cinco mil egresados, no hay registros de aproximadamente un 40% de ellos.



Gráfica 6. Estructura propuesta para la comunicación organizacional: flujos de información hacia los estudiantes Fuente: elaboración de las autoras

Frente al sector externo, se observó que están dentro de los procesos de la gestión regional para la negociación de los proyectos para los convenios. El proceso de comunicación hace referencia al proceso de transmisión de mensajes verbales y no verbales que se presentan en la interacción de la negociación.

CONCLUSIONES

Al relacionar los canales, tipo de mensajes, sujetos participantes, se establece que el estado de las comunicaciones a partir de los flujos de información en ZCORI dejan en evidencia la operación de la misma sin una estrategia y objetivos establecidos. Sobre el flujo comunicacional se señala que existen espacios de información cuyo carácter es esencialmente informativo, unidireccional, y dan poco espacio para generar comunicación con los públicos internos (estudiantes y egresados) y externos (sector externo vinculado con la universidad) que se escogieron para hacer el análisis de los flujos de comunicación.

El carácter informativo de los mensajes aumenta de manera particular en los procesos de matrícula además. Se encuentra que la información es repetitiva y atomizada; repetitiva porque se replica en los mismos espacios por diferentes 'sujetos', y atomizada porque se envía sin hacer una correcta identificación y segmentación de los públicos interesados o con mayor interés sobre dicha información.

Los géneros de las comunicaciones predominantes en este flujo de información, son:

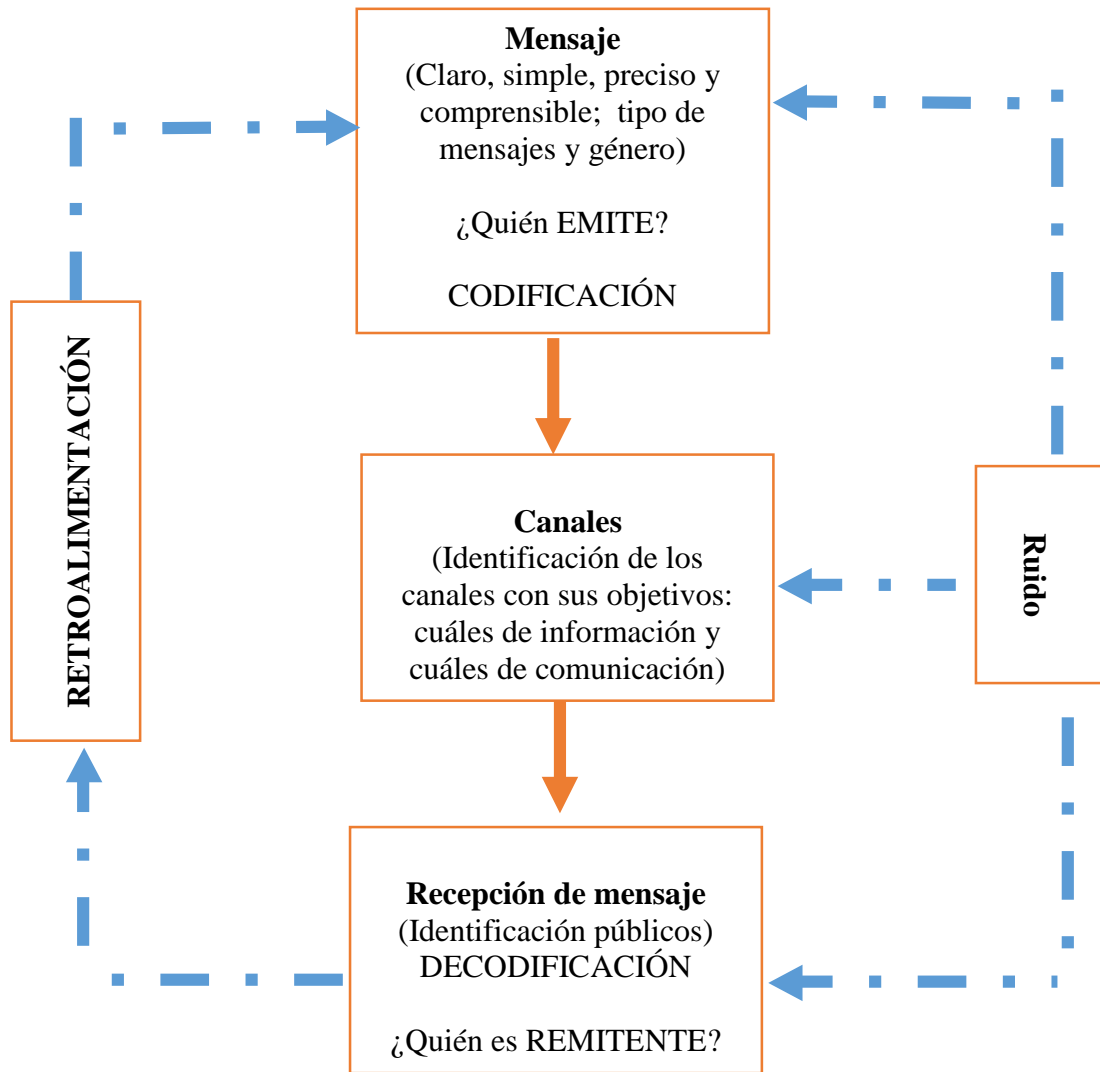
Los géneros de cumplimiento: son los formatos en los que el mensaje es una orden de la directiva. Es inusual que no se cumpla la orden, representadas en circulares. Son del ámbito nacional predominantemente, representados en circulares informativas, comunicados. Para los estudiantes, se encuentra la información en la dinámica propia del proceso académico: información saber pro, evaluaciones finales de los cursos, fechas o agendas académicas.

Los *géneros de operación*: son los mensajes que deben compartirse entre departamentos al interior de la organización, dado que esa información es necesaria para el propio trabajo, centrada en los periodos de matrícula para los estudiantes.

Hay poca información y mensajes con *géneros de identificación*, lo cuales buscan la identidad con la universidad para los estudiantes y egresados. Asimismo, en el caso de los convenios, representados el sector externo, es muy poca la información en la que incluyen las actividades de la empresa, la visión y los valores.

De esta manera, urge el establecimiento del flujo de información con identificación clara de canales, tipos de mensajes y géneros de comunicación y remitentes identificados para la Zona, desde una estrategia y objetivo definido para los públicos considerados en este proyecto aplicado. Un asunto importante de mencionar es la necesidad de articular con el ámbito nacional los espacios que están administrados centralmente.

A partir de esta información, se recomienda comenzar este proceso comunicativo de la siguiente manera:



ANEXOS

1. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES												
ACTIVIDAD	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Identificación de la situación actual	X	X										
Análisis de la información recolectada: diagnóstico de comunicación organizacional	X	X	X									
Proyección de plan de acciones		X	X	X								
Presentación informe final				X								

Observación participante

Diario de campo

Observación de los ámbitos de acción comunicativa organizacional de ZCORI UNAD

Los ámbitos de acción comunicativa organizacional en ZCORI UNAD se soportan en canales de comunicación que se encuentran ubicados en las TIC, esto le permite contar con de medios masivos y especializados a nivel interno y externo, que buscan garantizar el tratamiento adecuado de la información de acuerdo a su objetivo institucional.

Se observó la acción comunicativa organizacional desde sus tres ámbitos territoriales: nacional, regional y desde el los centros unadistas de la zona y el tratamiento que se le da a la información y comunicación en relación con los estudiantes, egresados y sector externo.

Ámbito nacional:

En la observación se encontró que en el ámbito nacional existen los siguientes medios y/o espacios de comunicación:

Sistemas de soporte

Medio y/o espacio de comunicación	Características	Público	Función informativa y comunicativa
Sistema de Atención al Usuario (SAU)	Es un módulo que permite a los estudiantes la radicación de PQRS. Pueden ser de manera	Estudiantes y egresados	1- Enviar solicitudes de: - Petición - Queja sobre el servicio:

	escrita o en medio electrónico.		<ul style="list-style-type: none"> - Consulta de información: - Reporte de incidente tecnológico - Sugerencia para la mejora - Felicitación - Denuncia por acto de corrupción - Solicitud de Acceso a Información Pública <p>2- Obtener respuestas a las solicitudes</p>
Formato Único de Solicitudes Y Servicios (FUS)	Es un espacio virtual creado para facilitar a estudiantes y egresados hacer solicitudes a la oficina de Registro y Control.	Estudiantes y egresados	Se envían solicitudes para aplazamiento de periodo, actualización de datos, certificados y/ constancias, certificado electoral aplicación de descuentos, cancelación de periodo académico, cambio de programa, entre otros.

Sitios web

Medio y/o espacio de comunicación	Características	Público	Función informativa y comunicativa
Campus virtual https://campus0c.unad.edu.co/campus0/login/index.php	Es el espacio donde los estudiantes pueden interactuar para gestionar su proceso académico con todos las unidades institucionales que participan o tienen incidencia en él.	Estudiantes y egresados.	Se encuentran los cursos académicos de la Universidad, los escenarios de interacción para las diversas unidades institucionales y los recursos para establecer los procesos comunicativos entre los diversos integrantes del circuito académico (UNAD) ¹ .
Página Web https://www.unad.edu.co/	Es un espacio de comunicación y proyección externo e interno de la UNAD.	Usuarios en general	<ul style="list-style-type: none"> - Recoge la información de interés de la UNAD y de cada una de las unidades misionales. - Promociona la oferta académica, actividades académicas e institucionales.

¹ Universidad Nacional Abierta y a Distancia Sf. Recuperado de: <https://viaci.unad.edu.co/index.php/en-el-campus-virtual>

			- Publica noticias de interés para la comunidad académica.
--	--	--	--

Medios de comunicación:

Medio y/o espacio de comunicación	Características	Público	Función informativa y comunicativa
Radio UNAD Virtual – RUV UNAD- http://ruv.unad.edu.co/	Emisora que se transmite por IP a nivel nacional e internacional.	Usuarios en general, en especial a la comunidad universitaria.	Emisión de programas sobre temas culturales, científicos, investigativos y formativos.
Canal de <i>YouTube</i> Canal UNAD https://www.youtube.com/user/universidadunad/featured	Es un espacio de transmisión <i>streaming</i> de video en vivo y en directo o de videos sobre contenidos educativos, culturales e informativos.	Usuarios en general, en especial a la comunidad universitaria.	<ul style="list-style-type: none"> - Emisión de noticias institucionales, científicas y académicas. - Promoción de anuncios y eventos institucionales y académicos. - Publicación de Objetos Virtuales de Información (OVI)².

Redes sociales

Medio y/o espacio de comunicación	Características	Público	Función informativa y comunicativa
Facebook: https://www.facebook.com/UniversidadUNAD Twitter: https://twitter.com/UniversidadUNAD	Actualmente se presente una situación que genera ruido debido a que se han creado numerosos redes sociales por estudiantes, egresados u otros, que pueden generar conflicto con las información producida desde las redes sociales oficiales.	Usuarios en general	<ul style="list-style-type: none"> - Promociona las actividades académicas e institucionales. - Publica noticias de interés sobre la UNAD.

Ámbito regional

A nivel regional, ZCORI UNAD cuenta con los siguientes medios y/o espacios de comunicación:

Correos electrónicos

² Los Objetos Virtuales de Información (OVI) son recursos informativos de intención educativa. Utilizan recursos didácticos llamativos e interesantes.

Se observó los correos electrónicos recibidos por 20 estudiantes por las unidades institucionales de ZCORI desde junio hasta agosto del año 2017

Análisis por asuntos enviados

Tema/asunto	Unidad institucional que lo envía	Veces replicado
Inscripciones al periodo académico 0805	Líder de escuela ECSAH en ZCORI	1
Gran Marcha Todos por el AGUA	Comunicaciones Zona Centro Oriente	1
Reacreditación de Alta Calidad del Programa de Comunicación Social	Docente ocasional Programa de Comunicación social ZCORI	1
RECORDATORIO JORNADA DE INDUCCIÓN Y REINDUCCIÓN - COMUNICACION SOCIAL UNAD_ SEPTIEMBRE 02_11:00 A.M.	Docente ocasional Programa de Comunicación social ZCORI	1
Comienzo de actividades académicas 16-04 y matrículas 8-05 de 2017	Docente ocasional Programa de Comunicación social ZCORI	1
Pago extraordinario de Pruebas SABER PRO	Docente ocasional Programa de Comunicación social ZCORI Funcionario de Registro y Control Líder de escuela ECSAH en ZCORI Docente Asistente Líder de cadena de formación del programa de comunicación social Líder de escuela ECSAH en ZCORI	5
Para registro en la página del ICFES-PRUEBAS SABER PRO	Funcionario de Registro y Control	1
URGENTE Legalización de matrícula 16-04 de 2017	Docente ocasional Programa de Comunicación social ZCORI Docente ocasional Programa de Comunicación social ZCORI	2
URGENTE Saber-Pro obligatorio para grado	Docente ocasional Programa de Comunicación social ZCORI	
Ampliación fecha de matrícula periodo académico 16-04	Docente ocasional Programa de Comunicación social ZCORI Líder de escuela ECSAH en ZCORI Docente ocasional Programa de Comunicación social ZCORI	3
Día del Comunicador Social y Periodista	Docente ocasional Programa de Comunicación social ZCORI	1
Información general procesos de matrícula Comunicación Social UNAD 16-4	Docente Asistente Líder de cadena de formación del programa de comunicación social	6

	Docente Asistente Líder de cadena de formación del programa de comunicación social	
	Funcionario de Registro y Control	
	Comunicaciones Zona Centro Oriente	
	Docente ocasional Programa de Comunicación social ZCORI	
	Docente ocasional Programa de Comunicación social ZCORI	
Taller Hábitos y Técnicas de Estudio	Docente Ocasional del Programa de Psicología (ECSAH)	3
	Docente Ocasional del Programa de Psicología (ECSAH)	
	Docente Ocasional del Programa de Psicología (ECSAH)	
Premio Arte y Cultura estudiante Comunicación Social Cúcuta	Docente ocasional Programa de Comunicación social ZCORI	1
Invitación capacitación Saber Pro	CEAD Bucaramanga	2
	Funcionario de Registro y Control	
Para presentación ECAES (Pruebas saber pro) periodo 2016-2 programas TECNOLOGICOS y PROFESIONALES UNAD	Docente ocasional Programa de Comunicación social ZCORI	3
	Docente ocasional Programa de Comunicación social ZCORI	
	Funcionario de Registro y Control	
Horario de atención presencial a estudiantes	Docente ocasional Programa de Comunicación social ZCORI	1

Análisis por remitente y género de la comunicación organizacional

Unidad institucional que lo envía	Asunto	Género de la comunicación organizacional
Líder de escuela ECSAH en ZCORI	Inscripciones al periodo académico 0805	Instrucción
	Comunicado importante sobre SABER PRO	comunicado
	Ampliación fecha de matrícula periodo académico 16-04	Comunicado
	Pago extraordinario de Pruebas SABER PRO	Comunicado e instructivo
Comunicaciones Zona Centro Oriente	Gran Marcha Todos por el AGUA	Invitación
	Información general procesos de matrícula Comunicación Social UNAD 16-4	Comunicado
Funcionario de Registro y Control	Pago extraordinario de Pruebas SABER PRO	Instructivo
	Para registro en la página del ICFES-PRUEBAS SABER PRO	Instructivo

	Información general procesos de matrícula Comunicación Social UNAD 16-4	Instructivo
	Invitación capacitación Saber Pro	Invitación
	Para presentación ECAES (Pruebas saber pro) periodo 2016-2 programas TECNOLOGICOS y PROFESIONALES UNAD	Instructivo
Docente Asistente Líder de cadena de formación del programa de comunicación social	Pago extraordinario de Pruebas SABER PRO	Comunicado
	Información general procesos de matrícula Comunicación Social UNAD 16-4	Comunicado
	Información general procesos de matrícula Comunicación Social UNAD 16-4	Comunicado
Docente Ocasional del Programa de Psicología (ECSAH)	Taller Hábitos y Técnicas de Estudio	Taller Hábitos y Técnicas de Estudio
	Taller Hábitos y Técnicas de Estudio	Taller Hábitos y Técnicas de Estudio
	Taller Hábitos y Técnicas de Estudio	Taller Hábitos y Técnicas de Estudio
CEAD Bucaramanga	Invitación capacitación Saber Pro	Invitación
Docente ocasional Programa de Comunicación social ZCORI	Reacreditación de Alta Calidad del Programa de Comunicación Social	Comunicado
	RECORDATORIO JORNADA DE INDUCCIÓN Y REINDUCCIÓN - COMUNICACION SOCIAL UNAD_ SEPTIEMBRE 02_11:00 A.M.	Comunicado
	Comienzo de actividades académicas 16-04 y matrículas 8-05 de 2017	Comunicado
	Pago extraordinario de Pruebas SABER PRO	Comunicado
	URGENTE_Legalización de matrícula 16-04 de 2017	Comunicado
	URGENTE Saber-Pro obligatorio para grado	Comunicado
	Ampliación fecha de matrícula periodo académico 16-04	Comunicado
	Ampliación fecha de matrícula periodo académico 16-04	Comunicado
	Día del Comunicador Social y Periodista	Invitación
	Información general procesos de matrícula Comunicación Social UNAD 16-4	Comunicado

	Información general procesos de matrícula Comunicación Social UNAD 16-4	Comunicado
	Premio Arte y Cultura_estudiante Comunicación Social Cúcuta	Noticia
	Para presentación ECAES (Pruebas saber pro) periodo 2016-2 programas TECNOLOGICOS y PROFESIONALES UNAD	Comunicado
	Para presentación ECAES (Pruebas saber pro) periodo 2016-2 programas TECNOLOGICOS y PROFESIONALES UNAD	Comunicado
	Horario de atención presencial a estudiantes	Comunicado

BIBLIOGRAFIA

Álvarez, A. (2009). Medición y evaluación en comunicación. Colección “Estudios en Relaciones Públicas y Comunicación”. : Instituto de Investigación en Relaciones Públicas (IIRP)

Ariza-Aguilera, D. d. (2015). Valores Éticos y Trabajo en Equipo en los Proyectos: Una competencia para Garantizar la Sostenibilidad Organizacional. (Spanish). *Revista Daena (International Journal Of Good Conscience)*, 10(2), 25-36.

Bonilla, C. (2006). Comunicación organizacional en la sociedad global. *Revista Mexicana de Comunicación*, diciembre 2015-enero 2016, p. 16 y 17.

Canton, I & García, A.M. La comunicación en los centros educativos: un estudio de caso. *Tendencias Pedagógicas* N° 19 2012

Casado Molina, A.M., Méndiz Noguero, A. & Peláez Sánchez, I. (2013). “The evolution of Dircom: from communication manager to reputation strategist”. *Communication&Society/Comunicación y Sociedad*, Vol. 26, n. 1, pp. 47- 66.

Cuaderno: Relaciones Públicas. Lattuada, Paola (coordinadora). *Radiografía: proyecciones y desafíos* (2009). C Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Número 28, abril

Díaz Gavilán, Y.K. (2001). Desarrollo de la imagen institucional del Colegio Santa María de Mantellini de Chorrillos a través de la planificación estratégica.

Gómez Q, J. (2009). *Diagnóstico de Comunicación Organizacional de Pedro Gómez y Cia.* [Proyecto de grado]

Larrondo-Ureta, A. a. (2016). Comunicación organizacional ante el reto de la estrategia multiplataforma y 2.0: la experiencia de los partidos políticos en el país vasco. (Spanish). *El Profesional De La Información*, 25(1), 114-123

López, D. (2011). Capítulo 1. Humanizar la comunicación, la mejor apuesta de la organización. En: Ocampo Villegas, María Cristina, ed. *Comunicación empresarial: plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones* (2a. ed.). Bogotá, CO: Ecoe Ediciones.

Llano, S. (2011). Capítulo 8. Web 2.0: tecnologías y medios para una comunicación organizacional de código abierto. En: Ocampo Villegas, María Cristina, ed. *Comunicación empresarial: plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones* (2a. ed.). Bogotá, CO: Ecoe Ediciones.

Núñez G, Y., Rodríguez M, C & Arancibia, S. (2010). *Modelo de gestión por procesos para la comunicación organizacional como recurso intangible en instituciones de educación superior*. Eighth LACCEI Latin American and Caribbean Conference for Engineering and Technology (LACCEI'2010) "Innovation and Development for the Americas", June 1-4, 2010, Arequipa, Perú

Ocampo Villegas, M.C., ed. (2011). *Comunicación empresarial: plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones* (2a. ed.). Bogotá, CO: Ecoe Ediciones, Recuperado en: <http://www.ebrary.com>

Plan de Desarrollo 2015-2019: "UNAD, innovación y excelencia educativa para todos"

Valentim, Marta Lígia Pomim (2009). Ambientes e flujos de información en contextos empresariales. // Ibersid. 55-60.

Rincón Quintero, Y. (2014). Vinculación de relaciones públicas, comunicación corporativa, y logística en la organización. *Revista Encuentros, Universidad Autónoma del Caribe*, 12 (1), 47-59.

Saladrigas Medina, Hilda; (2005). Comunicación organizacional: Matrices teóricas y enfoques comunicativos. *Revista Latina de Comunicación Social*, enero-diciembre. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81986008>

Tejada Fernández, J. & Ferrández Lafuente, E. (2007). La evaluación del impacto de la formación como estrategia de mejora en las organizaciones. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 9 (2).

Universidad Nacional Abierta y a Distancia. (27 de julio de 2012) Nuevo estatuto organizacional de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) [Decreto 0037]. Recuperado de: https://sgeneral.unad.edu.co/images/Normativad_OCR/COSU_ACUE_0037_27072012.pdf

