

**DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL EN REDES SOCIALES PARA EL SENA CENTRO DE LA
CONSTRUCCIÓN**

LORENA BARRERO CABRERA



**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS – SEDE BOGOTÁ
FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL – DISTANCIA**

2025

Contenido

1	Resumen ejecutivo	4
2	Introducción	5
2.1	Contexto	5
3	Justificación	6
4	Definición del problema.....	7
5	Objetivos.....	8
5.1.1	Objetivo general.....	8
5.1.2	Objetivos específicos.....	8
6	Alcance.....	9
7	Delimitaciones	10
8	Marco teórico	11
8.1.1	La Comunicación	11
8.1.2	Comunicación organizacional	13
	Al contrastar las diferentes definiciones, se observa:	17
8.1.3	Importancia de la comunicación organizacional para las entidades educativas	17
8.1.4	Transformación de la comunicación organizacional: medios sociales (social media)	18
8.1.5	Instituciones educativas y social media	20
8.1.6	SENA, comunicación y medios sociales	21
8.1.7	Antecedentes.....	22
9	Metodología	25
9.1.1	Tipo de investigación	25
9.1.2	Método de investigación	25
9.1.3	Fuentes de investigación	26
9.1.4	Técnicas e instrumentos de recolección de información	27
9.1.5	Población y muestra	27
10	Análisis del entorno	30
10.1.1	Sector servicios de tipo educativo y su relación con el SENA	30
10.1.2	Análisis del Macroentorno (PESTEL)	30
10.1.3	Análisis del microentorno (5 Fuerzas de Porter)	34
11	Entorno misional SENA	38

11.1.1	Visión.....	38
11.1.2	Misión	38
11.1.3	Entorno estratégico.....	38
12	Encuesta	39
13	Referentes Teóricos.....	44
	Plan de mejoramiento.....	45
13.1.1	Descripción técnica de la solución	46
13.1.2	Propuesta de implementación.....	49
13.1.3	Resultados de la implementación.	50
13.1.4	Integración a la Arquitectura Organizacional.....	50
14	Herramientas de seguimiento y control de la propuesta	52
14.1	Balanced Score Card.....	52
14.2	Mapa estratégico	55
14.3	Cronograma	56
14.4	Indicadores.....	56
14.5	Costos	58
14.6	Plan de acción.....	59
14.7	Conclusiones y recomendaciones	61

1 Resumen ejecutivo

El presente documento tiene como objetivo formular un plan de mejoramiento del proceso de comunicación institucional del SENA Centro de la Construcción (Regional Valle) a través del uso de redes sociales ya existentes, optimizando así la comunicación interna y externa de la entidad. Para ello, se realizarán encuestas a la comunidad educativa y un análisis de métricas de las redes sociales, permitiendo evaluar la estrategia actual y detectar áreas de mejora. Posteriormente, se identificarán las necesidades y preferencias de los usuarios respecto al contenido en redes sociales, para finalmente proponer un plan de mejoramiento que incluya estrategias específicas, responsables y plazos de implementación, asegurando una comunicación más eficaz y satisfactoria con todos los grupos de interés.

2 Introducción

2.1 Contexto

El Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) es un establecimiento público del orden nacional, adscrito al Ministerio del Trabajo, que ofrece formación profesional integral mediante programas técnicos, tecnológicos y complementarios enfocados en el desarrollo económico, científico y social del país. A nivel regional, la institución se descentraliza en *Centros SENA* donde cada uno se especializa en una temática. Así, en la regional Valle, surge el SENA Centro de la Construcción en la ciudad de Cali donde se ofrece formación en áreas relacionadas con el sector de la Construcción, Gestión de Proyectos, Seguridad y Salud en el Trabajo, entre otros.

En los últimos años el Centro ha incursionado en el uso de redes sociales como estrategia de comunicación con el fin de promocionar sus programas formativos, servicios, actividades y proyectos pero también ofrecer información interna sobre procesos de interés para los aprendices (aspirantes admitidos). Por lo anterior, el Centro utiliza sus redes sociales como estrategia de comunicación interna y externa para aspirantes, aprendices, instructores, administrativos, empresas y comunidad en general.

El presente informe académico tiene como objetivo diseñar un plan de mejoramiento del proceso de comunicación del SENA Centro de la Construcción (CC) mediante el uso de redes sociales ya existentes para garantizar el logro de los objetivos institucionales, generar cercanía con sus públicos (potenciales y objetivos) y posicionarse como una institución líder en la región y el suroccidente colombiano.

Para lograrlo se utilizará el *enfoque de investigación mixto* ya que permite una comprensión más completa del objeto de estudio mediante el uso de los enfoques cuantitativo y cualitativo. Por lo anterior, los instrumentos de recolección de información serán el análisis de métricas de uso y una encuesta con preguntas abiertas y cerradas para aprendices, instructores y administrativos.

El plan de mejoramiento se realizará mediante el diagnóstico de las redes sociales del Centro y los resultados de este análisis servirán como base para elaborar un plan de acción detallado que permita optimizar la comunicación institucional.

3 Justificación

La comunicación organizacional es un componente fundamental para el logro de los objetivos institucionales lo cual cobra relevancia en un mundo caracterizado por la rápida evolución tecnológica y la influencia de las redes sociales en la interacción humana. Para el SENA Centro de la Construcción la comunicación institucional mediante redes sociales desempeña un papel fundamental en la promoción de la imagen institucional, la difusión de información de interés para sus usuarios internos y el fortalecimiento de los vínculos con sus audiencias externas y con la comunidad en general (SENA, 2023a).

Pese a ello, es necesario formular un plan de mejoramiento del proceso de comunicación institucional del Centro ya que los aprendices, instructores y administrativos manifiestan desconocimiento y/o no utilización de las redes sociales y, en el caso del blog, se observa desactualización temática, inexistencia de información pertinente como la oferta académica y el directorio institucional, falta de consistencia en la comunicación y no ajuste al *Manual de Identidad Corporativa* lo cual evidencia una baja efectividad de la comunicación mediante redes sociales y una subutilización de su potencial, impactando negativamente a 3 tipos de públicos: las *nuevas empresas* que desean patrocinar aprendices o establecer alianzas estratégicas con el Centro, los *aspirantes* que buscan información sobre la oferta académica para tomar una decisión y la *Comunidad CC* compuesta por *aprendices* (aspirantes admitidos), instructores, administrativos y egresados quienes requieren de información sobre procesos académicos, administrativos y apoyos económicos, entre otros.

La optimización de la comunicación de las redes sociales también se convierte en una oportunidad para las dependencias internas ya que la difusión masiva de información ocasionaría una disminución en tiempo y esfuerzo en la atención personalizada de usuarios, aspecto fundamental en cualquier institución pública del país donde los colaboradores manifiestan sobrecarga laboral y falta de personal para atender las necesidades de los usuarios.

4 Definición del problema

Actualmente las redes sociales desempeñan un papel fundamental en la interacción entre las organizaciones y sus públicos por lo cual el SENA las considera, de acuerdo al *Manual de comunicación interna y externa*, parte esencial de su estrategia de comunicación institucional (SENA, 2024); sin embargo, la efectividad de dicha apuesta se ve comprometida en el Centro de la Construcción ya que sus redes presentan debilidades como poco reconocimiento por parte de la comunidad CC lo cual se identificó mediante la interacción con aprendices, instructores y administrativos quienes no conocen las redes sociales y/o saben de su existencia pero no las consultan por lo cual no se enteran de los eventos realizados o por realizar, convocatorias, proyectos con empresas ni información útil para su proceso formativo o laboral.

Del mismo modo, expresan su inconformidad respecto al blog CC debido a la desactualización del contenido ya que se registra información de años anteriores que no se corresponde con la actualidad del Centro, la inexistencia de contenido institucional indispensable como los programas formativos o el directorio con datos de contacto por dependencia, la no continuidad en el posteo de publicaciones, entre otros. A esto se le suma la existencia de botones con colores diferentes a los establecidos en el *Manual de Identidad Corporativa* actual y diferentes tipos de fuentes y tamaño en cada submenú.

La problemática expuesta afecta negativamente al Centro en 2 líneas: a nivel de *comunicación interna* con la comunidad CC (aprendices, instructores y administrativos) y a nivel de *comunicación externa* con posibles aspirantes de los programas formativos y empresas interesadas en alianzas estratégicas. Ambos grupos no reciben la información que requieren, afectándose la comunicación organizacional.

Así, es necesario realizar un plan de mejoramiento que permita fortalecer la comunicación institucional mediante el estudio del uso, necesidades, preferencias y nivel de satisfacción de los usuarios de las redes sociales ya existentes pero también diseñar una propuesta que permita solucionar la causa de la insatisfacción de los usuarios: la no existencia de un cargo de community manager avalado por el SENA para cada Centro de formación ya que la institución solo considera redes oficiales las gestionadas por las Regionales SENA las cuales cuentan con community manager y diseñador gráfico. Pese a ello, muchos Centros a nivel nacional han creado sus propias redes sociales para difundir información, conectar con los públicos objetivos y ganar presencial digital, asignando la tarea a colaboradores que tienen experiencia en redes sociales pero cuyos contratos y funciones principales son otros cargos

5 Objetivos

5.1.1 Objetivo general

- Formular un plan de mejoramiento del proceso de comunicación institucional del SENA Centro de la Construcción (Regional Valle) mediante el uso de las redes sociales existentes con el propósito de optimizar la comunicación interna y externa de la entidad.

5.1.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la estrategia de comunicación de las redes sociales del Centro mediante el análisis de métricas de uso y encuestas a aprendices, instructores y administrativos CC
- Identificar las necesidades, preferencias y nivel de satisfacción de los usuarios del Centro sobre el contenido a postear en las redes sociales ya existentes
- Proponer un plan de mejoramiento para la optimización de la comunicación organizacional mediante el uso de redes sociales y un plan de acción con fases, responsables y plazos de implementación.

6 Alcance

Geográfico: El SENA Centro de la Construcción está localizado en Cali (Valle del Cauca).

Metodológico: El enfoque de la investigación es *mixto*, con un alcance *descriptivo*. Se realizará una revisión de la literatura sobre comunicación organizacional, un diagnóstico de las redes sociales del Centro mediante análisis de métricas de uso y encuestas a aprendices, instructores y administrativos enviadas a través de WhatsApp y correos institucionales para después diseñar un plan de mejoramiento con su respectivo plan de acción.

Redes sociales a analizar: Instagram, Facebook y el blog del Centro que hace las veces de sitio web.

Población seleccionada: aprendices, instructores y administrativos del del SENA Centro de la Construcción quienes requieren de información institucional. Si bien todos son considerados clientes internos, los aprendices, dada su interacción previa con el Centro y/o sus redes sociales, también serán considerados como clientes externos lo que ampliará las posibilidades de comunicación y retroalimentación.

Temporal: El periodo de diseño de la investigación, recopilación de datos y elaboración del plan de mejoramiento se realiza de Abril a Diciembre 2024.

7 Delimitaciones

Con el fin de focalizar el estudio y garantizar la calidad de los datos, se excluye a los egresados, cuya participación en procesos posteriores a la certificación ha sido históricamente baja. Asimismo, se omiten las empresas y la comunidad caleña debido a la complejidad de recolectar y analizar información proveniente de fuentes externas.

8 Marco teórico

La comunicación, un proceso inherente a la condición humana, ha evolucionado de manera exponencial con el advenimiento de las tecnologías de la información y las comunicaciones. En este contexto, los medios sociales se han erigido como un canal fundamental para la interacción entre las personas y las organizaciones. Para profundizar en dicha relación, se abordan los conceptos de comunicación, comunicación organizacional, su importancia para las instituciones educativas, los medios sociales y su manifestación SENA.

8.1.1 La Comunicación

Definir el término no es una tarea fácil. En 1976, Dance y Larson recopilaron una lista de 126 definiciones generadas por académicos y desde ese entonces muchas más se han creado. ¿Por qué el tema ha sido tan interesante para numerosos investigadores?

La comunicación es una actividad fundamental en el ser humano ya que gracias a ella compartimos ideas, emociones, conocimientos y experiencias lo que nos permite construir relaciones, cooperar y crear comunidades.

Tradicionalmente se asocia comunicación con la teoría de Shannon y Weaver (1948) desarrollada originalmente para sistemas de telecomunicaciones. Claude Shannon era investigador en Bell Telephone Company. En un intento de mejorar la comunicación a lo largo de las líneas telefónicas, trabajó para minimizar la distorsión que se estaba produciendo. Warren Weaver tomó los conceptos de Shannon para el teléfono y los aplicó a la comunicación interpersonal. El resultado final fue uno de los modelos de comunicación más populares hasta la fecha donde se la describe como un proceso lineal de transmisión de información desde un emisor a un receptor a través de un canal; sin embargo, dicha acepción es reduccionista debido a los siguientes factores: su carácter unidireccional (del emisor al receptor), desconociendo la naturaleza interactiva y bidireccional de la comunicación humana; se centra en la transferencia eficiente de información y no aborda la interpretación ni la construcción de significado conjunta; el receptor se presenta como un agente pasivo que simplemente recibe el mensaje, desconociendo el rol activo del receptor en la interpretación y respuesta al mensaje; no da importancia al contexto social, cultural y personal en el que ocurre la comunicación y, finalmente, no aborda cómo el significado puede variar según la interpretación individual y el contexto.

En contraste, una visión más completa de la comunicación humana comienza a construirse con varias aportaciones concibiéndola como interacción y construcción social.

La Escuela de Palo Alto, también conocida como el Colegio Invisible, es una corriente teórica centrada en la comunicación como un proceso social e interactivo. Entre sus principales exponentes se encuentran Gregory Bateson, Ray Birdwhistell, Edward T. Hall, Erving Goffman y Paul Watzlawick.

Su contribución principal radica en la afirmación "el concepto de comunicación incluye todos los procesos a través de los cuales la gente se influye mutuamente" (Bateson y Ruesch, 1984 citado por Riso, 2004). Lo anterior señala que la comunicación no se limita a la mera transmisión de información, sino que abarca todos los modos y medios por los cuales las personas se afectan e influyen entre sí. Esto incluye verbal y no verbal por lo cual cada gesto, palabra, mirada y hasta el silencio, se convierten en parte del proceso comunicativo que moldea las percepciones, actitudes y comportamientos de los individuos en una interacción continua y dinámica.

De la misma corriente se afirma que "la comunicación es la matriz en la que se encajan todas las actividades humanas" (p.13) por lo cual el concepto se amplía como fundamento de toda actividad humana hasta llegar a la reconocida frase "es imposible no comunicar" de Watzlawick, Beavin y Jackson (1971).

En el contexto de la comunicación organizacional, la Escuela de Palo Alto ofrece una perspectiva valiosa al enfocarse en la interacción social y la construcción de sentido a través de la comunicación. Esto es particularmente relevante en redes sociales, donde la interacción constante y la participación activa de los usuarios son fundamentales para construir comunidades y fomentar la colaboración.

Por su parte, Habermas (citado por Pignuoli, 2017) define comunicación como interacción simbólicamente mediada entre, al menos, dos sujetos capaces de lenguaje y acción que se reconocen intersubjetivamente y que, por medios verbales y/o extraverbales, entablan una relación interpersonal con el propósito de entenderse sobre algo en el mundo y coordinar sus planes de acción

En conclusión, la Escuela de Palo Alto y Habermas recopilan los puntos no tratados por la concepción tradicional, valorizando la interactividad (comunicación es un proceso bidireccional y dinámico), la construcción de significado (se crea y negocia en la interacción), la importancia del contexto social, cultural e histórico y el rol activo de los participantes (emisor y receptor) en el proceso comunicativo.

En el contexto de las redes sociales, estas teorías ofrecen una perspectiva valiosa sobre cómo las organizaciones pueden interactuar con sus audiencias.

Las redes sociales permiten una comunicación continua y dinámica, lo que facilita la interacción social y la construcción de sentido por lo cual las organizaciones pueden utilizarlas para mejorar su comunicación interna y externa, promoviendo un entorno donde todos los stakeholders puedan expresar sus ideas y sentirse escuchados. Esto puede llevar a una mayor cohesión y compromiso dentro de la organización, así como a una mejor relación con los clientes y otros stakeholders.

8.1.2 Comunicación organizacional

Las organizaciones son, en esencia, redes de personas trabajando hacia objetivos comunes por lo cual, “si la comunicación es consustancial a cualquier forma de relación humana, también lo es a la organización” (Andrade, 1991). No es posible imaginar una organización sin comunicación.

La comunicación es un campo de estudio que ha ganado relevancia dada su importancia para el funcionamiento y desarrollo de las organizaciones en un entorno cada vez más complejo y dinámico. Este campo interdisciplinario abarca diversos aspectos de la comunicación dentro y fuera de las organizaciones, incluyendo procesos internos, relaciones con stakeholders externos y la gestión estratégica de la información y los mensajes organizacionales.

La definición precisa del término presenta desafíos considerables debido a la naturaleza de las organizaciones, a la diversidad de perspectivas de estudio a través de los años, al marcado interés en la historia de la disciplina y la terminología ya que existen las acepciones comunicación organizacional, comunicación institucional y comunicación corporativa donde una de ellas es parte constitutiva de la otra o donde no hay claridad entre sus diferencias (Andrade, 1991; Guillen y Espinosa, 2014; Apolo 2017; Montoya, 2018).

Debido a lo anterior, el presente marco teórico tendrá en cuenta una visión integral siguiendo la línea de Arnau y Andrade (citados por Rebeil y Ruiz, 2018) donde todos los elementos permitan construir una estrategia de comunicación que permita alcanzar los objetivos de la organización a nivel económico pero también de reconocimiento y posicionamiento en la sociedad.

Se utilizará el término “comunicación organizacional” para todos aquellos conceptos que se alineen con el planteamiento propuesto, independiente del término utilizado por los autores. Lo anterior también se basa en el peso de la historia: el término “comunicación organizacional” nace en 1968 en Estados Unidos para referirse a la comunicación interna de las organizaciones. Después se relacionó con asuntos más amplios como la comunicación externa por lo cual, desde ese entonces, los académicos estadounidenses utilizan el término para referirse a ambas vertientes. A nivel latinoamericano y español también es un término que goza de gran aceptación.

Para introducir el concepto, es preciso comenzar con Andrade (1991) ya que genera claridad sobre las 3 perspectivas con las que se aborda la comunicación organizacional lo cual permite comprender mejor a otros autores:

Como *fenómeno* natural ya que la comunicación es consustancial a cualquier forma de relación humana de allí que se conciba como “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y, entre ésta y los diferentes públicos que tiene en su entorno” (p.12)

Como *disciplina* cuyo objeto de estudio es la forma en que se gesta el fenómeno comunicativo dentro de las organizaciones y entre éstas y su medio

Como *conjunto de técnicas y actividades* para facilitar y agilizar el flujo de mensajes entre los colaboradores, entre la organización y su entorno o para influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos mediante investigaciones que permitan conocer los problemas, necesidades y áreas de oportunidad en materia de comunicación. Esta perspectiva se clasifica en 2 tipos:

- **Comunicación interna:** *conjunto de actividades* efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes modelos de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (p.12).
- **Comunicación externa:** como el *conjunto de mensajes* emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.), encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios. (p.12).

Según el autor, las 3 acepciones son válidas ya que abordan diferentes aspectos del tema y deben considerarse en su conjunto para evitar confusiones como llamar comunicación organizacional solamente a la comunicación interna, dejando de lado la comunicación externa. De hecho, el autor hace un llamado a recordar que la comunicación, sin importar los públicos o canales usados, tiene como objetivo el logro de las metas organizacionales lo cual sólo podrá ser alcanzado mediante una estrategia comunicativa global que conciba la comunicación interna y externa como factores interdependientes.

La acepción de *fenómeno* y de *conjunto de técnicas y actividades* se evidencia claramente en las investigaciones de la *disciplina*.

Van Riel (1992), citado por Hübner (2007), bajo el término *comunicación corporativa*, la define como “un instrumento de gestión mediante el cual todas las formas de comunicación interna y externa utilizadas conscientemente se armonizan de la manera más eficaz y eficiente posible, con el fin de crear una base favorable para las relaciones con los grupos de los que depende la empresa.»

El autor plantea la siguiente clasificación:

- **Comunicación de Dirección:** busca alinear a los empleados con los objetivos de la organización, promoviendo una cultura de colaboración y compromiso. Ayuda a crear un entorno donde todos los miembros se sienten parte del mismo equipo, trabajando hacia metas comunes.
- **Comunicación organizativa:** abarca diversas áreas como las relaciones públicas, las relaciones con administraciones públicas y con inversionistas, la comunicación con el mercado de trabajo, la publicidad corporativa, la comunicación ambiental y la comunicación interna. Como se observa, está dirigida a los públicos con los cuales la organización mantiene una relación interdependiente. Busca gestionar las relaciones y la percepción de la organización entre sus diferentes stakeholders, tanto internos como externos. Incluye estrategias para mantener la imagen y reputación de la organización, así como para gestionar crisis y fortalecer lazos con diversas audiencias.
- **Comunicación de Marketing:** incluye actividades como la publicidad, la promoción de ventas, el marketing directo, el patrocinio, las ventas personales y otros elementos de comunicación externa, generalmente con fines comerciales. Su objetivo es promover

productos y servicios, atraer y retener clientes, y fomentar el crecimiento de las ventas. Utiliza una variedad de técnicas y canales para alcanzar a su audiencia objetivo y persuadirla de los beneficios de los productos o servicios ofrecidos.

En 1998, María Antonieta Rebeil Corella y Celia Ruiz Sandoval Reséndiz, pioneras en la investigación sobre comunicación organizacional en América Latina, coordinaron la obra "El poder de la comunicación en las organizaciones" donde ofrecen la siguiente definición:

Aquella que dentro de un sistema económico, político, social o cultural se da a la tarea de rescatar la contribución activa de todas las personas que lo integran operativa y tangencialmente y busca abrir espacios para la discusión de los problemas de la empresa o institución esforzándose por lograr soluciones colectivas que benefician al sistema y que lo hacen más productivo. La comunicación organizacional incluye tres dimensiones: la comunicación institucional o corporativa, la comunicación interna y la comunicación mercadológica (mercadotecnia y publicidad) (p.17).

Rebeil y Arévalo (2017, 2018), donde la primera retoma sus planteamientos de 1998, especifica que la comunicación institucional/corporativa (imagen) busca la identificación de los empleados y líderes con la visión, valores y cultura organizacional; la comunicación interna (gestión) busca mejorar el entorno laboral y la interrelación entre sus miembros y la comunicación mercadológica (ventas) busca mejorar el potencial de crecimiento o rentabilidad en congruencia con la ideología organizacional.

Apolo, Murillo y García (2014) la entienden como: "El conjunto de estrategias comunicacionales internas y externas enfocadas en el relacionamiento entre los actores y la institución, reconociendo sus contextos, tramas y escenarios para la construcción de objetivos conjuntos, aunando todos los esfuerzos para su consecución y vínculo con su entorno" (p.23).

Apolo et. al (2017) la concibe como la "gestión de identidad, imagen y reputación que a través de la investigación permite identificar valores agregados, atributos, diferenciadores y ventajas competitivas; que mediante el direccionamiento estratégico de las herramientas comunicacionales contribuyen a la notoriedad y a la construcción de vínculos hacia los stakeholders, aportando al logro de los objetivos planteados" (p.527).

Finalmente, Badham y Luoma (2023) ofrecen una definición reciente: "La gestión estratégica de la comunicación de una organización con las partes interesadas internas y

externas y, más ampliamente, dentro de la sociedad para el mantenimiento de los activos tangibles e intangibles de la organización” (p.7). (traducción de la autora)

Al contrastar las diferentes definiciones, se observa:

- El alcance de los objetivos organizacionales como fin último de la comunicación organizacional
- Concepción de la comunicación desde una perspectiva estratégica en los últimos 2 autores lo cual permite la alineación de la comunicación a nivel transversal en todos los procesos de la organización
- Concepción de la organización como sistema
- Reconocimiento de la comunicación interna como externa, integrándolas al concepto general
- Valoración del carácter social de la comunicación humana al hacer énfasis en las relaciones entre personas al interior de la organización y de la organización con la sociedad. Además, valoración del contexto.
- Alineamiento de los colaboradores/mensajes/directivas con la misión y visión institucional lo cual se refleja en una comunicación integrada y transversal, además de compromiso y colaboración.
- Concepción del marketing como sub area de la comunicación a la cual corresponde diseñar y ejecutar actividades puntuales para fortalecer la relación con los stakeholders. Se relaciona con publicidad, promoción de servicios y productos, mantener una imagen favorable de la empresa e incremento de ventas y relaciones públicas.
- Interés en la investigación de la comunicación organizacional

8.1.3 Importancia de la comunicación organizacional para las entidades educativas

La comunicación es un elemento fundamental en cualquier organización y las instituciones educativas no son la excepción. Tanto la comunicación interna como la externa juegan roles cruciales en el funcionamiento eficiente y el éxito de estas entidades.

La comunicación interna en una institución educativa facilita el flujo de información entre directivos, docentes, personal administrativo y estudiantes. Esto permite:

- Coordinar actividades académicas y administrativas de manera eficiente.
- Fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y participativo.

- Transmitir la visión, misión y valores institucionales.
- Resolver conflictos y problemas de manera oportuna.
- Mejorar la toma de decisiones a todos los niveles.

Por otro lado, la comunicación externa es vital para:

- Proyectar una imagen positiva de la institución hacia la comunidad.
- Atraer nuevos estudiantes y mantener informados a los padres de familia.
- Establecer alianzas con otras instituciones educativas, empresas y organizaciones.
- Informar sobre logros, eventos y oportunidades educativas.
- Responder a las necesidades y expectativas de la sociedad.

Una comunicación efectiva, tanto interna como externa, contribuye significativamente a la calidad educativa, la satisfacción de los estudiantes y el personal, y el reconocimiento de la institución en su entorno.

8.1.4 Transformación de la comunicación organizacional: medios sociales (social media)

La transformación digital de las últimas décadas, impulsada por la adopción de la sociedad de la información, las TICs y los medios sociales (social media), ha reconfigurado la interacción social al cambiar drásticamente los patrones de comunicación.

La sociedad de la información describe nuestra era actual, caracterizada por la facilidad con la que las personas pueden acceder, compartir y manipular información. Esta transformación ha sido liderada por el desarrollo y la adopción masiva de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs), las cuales comprenden herramientas, dispositivos y sistemas que permiten el almacenamiento, procesamiento y transmisión de información en formato digital.

Dentro de este contexto, las TICs han revolucionado la forma en que trabajamos, aprendemos, nos comunicamos y nos entretenemos. Tecnologías como ordenadores, smartphones, internet, software y sistemas de telecomunicaciones han permitido una conectividad sin precedentes, facilitando un intercambio de información rápido y eficaz.

Paralelamente, los medios sociales (social media) han jugado un papel crucial en esta transformación. Estas plataformas digitales permiten a los usuarios crear y compartir contenido, así como interactuar con otros, fortaleciendo así los lazos sociales y comunitarios en un entorno

digital. Ejemplos de medios sociales incluyen blogs, redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram, plataformas de video como YouTube y TikTok, y aplicaciones de mensajería como WhatsApp y Telegram. Juntas, las TICs y los medios sociales han moldeado una nueva dinámica social, donde la información y la comunicación digital son fundamentales.

Este estudio adopta una perspectiva integral de los medios sociales, evitando segmentar o diferenciar entre las diversas plataformas disponibles. La estrategia de comunicación en la red debe ser global, y las plataformas elegidas deben ser una consecuencia natural de esa visión amplia del proceso comunicativo.

Las medios sociales transformaron la comunicación organizacional ya no se concibe como un proceso unidireccional, donde la organización transmite mensajes a un público pasivo, sino a una interacción dinámica y continua donde los individuos participan activamente.

El concepto de simetría interactiva expone dicha transformación mediante una relación de equilibrio dinámico y mutua influencia entre los diferentes actores que interactúan en un entorno digital (Tuñez, Miguez y Costa, 2018), suceso que se extrapola al ámbito organizacional y que, en la práctica, significa un diálogo equitativo entre las organización y sus públicos, el empoderamiento del usuario donde se es productor y consumidor de información, la retroalimentación constante que permite una evolución de los servicios digitales y co-creación de valor donde los usuarios y las organizaciones trabajan juntos para desarrollar productos, servicios y experiencias que satisfagan las necesidades de todos.

En conclusión, el objetivo de los medios sociales es construir relaciones, máxima premisa de la comunicación humana, por lo cual, la estrategia de comunicación corporativa en estos nuevos medios debe seguir la línea interactiva y conversacional, disminuyendo el enfoque en publicidad y ventas, teniendo como nuevo objetivo la creación de una relación a largo plazo con los clientes y construcción de una comunidad en torno a la marca (Dotras, 2018).

Davara y Davara (2022) exponen como ventajas de los social media a nivel organizacional:

- **Canal de información** que permite acceso y búsqueda de información constante y actualizada, de manera sencilla y rápida.
- **Favorece la comunicación «directa»** ya que los usuarios tienen dicha sensación al intercambiar mensajes, opiniones, recomendaciones o sugerencias.
- **Aumenta el contacto con el cliente**, no limitándose al cliente como persona que ha contratado con anterioridad un servicio o bien, sino en una acepción más amplia (cliente

potencial, interesados, etc.) y el **conocimiento de sus públicos** gracias a las opiniones, el sentir, las demandas, deseos, quejas y sugerencias de las personas.

- Herramienta de **búsqueda y selección de candidatos** a trabajar en la empresa
- **«Fácil» de gestionar** con conocimientos mínimos de informático —«nivel usuario»—. Sin embargo, es una tarea que requiere trabajo, esfuerzo, análisis, seguimiento y creatividad por parte del profesional de comunicaciones y/o la empresa.
- Fomenta el **posicionamiento de la marca** para lo cual se tiene que ofrecer información de interés y de calidad, teniendo en cuenta lo que el usuario pide y, sobre todo, lo que espera y busca.
- **Indexación rápida** que mejora el posicionamiento de la organización en los buscadores
- **Servicio a medida** que permite la personalización del contenido de acuerdo a la empresa y a sus públicos
- **Marketing viral**. Opciones como compartir, retwittear, mencionar, comentar o dar "me gusta" facilitan la difusión rápida de información a millones de usuarios lo cual aumenta el número de seguidores, la reputación online, el conocimiento de la organización y los servicios con los comentarios de los seguidores.

8.1.5 Instituciones educativas y social media

La comunicación organizacional mediante medios sociales en la educación básica, media y universitaria se ha enfocado principalmente en su uso académico y en su contribución al proceso de enseñanza-aprendizaje, dejando de lado su uso comunicativo y estratégico. Desde esta perspectiva, los medios sociales permiten a las instituciones educativas:

- Conectarse, es decir, interactuar con sus públicos, y posicionarse entre sus audiencias y entre sus competidores
- Lograr objetivos organizacionales como el reconocimiento, compromiso, confianza y reputación (Pergolino, et al., 2012; Raj y Babu, 2017 citados por García, 2018) los cuales, en la sociedad de la información, son objetivos tanto, o más importantes, que el interés en el beneficio económico.

En síntesis, la comunicación debe ser vista como una herramienta para fortalecer la relación entre la institución educativa y sus públicos.

8.1.6 SENA, comunicación y medios sociales

La comunicación organizacional en el SENA juega un papel esencial en la cohesión y coordinación interna, así como en la proyección de su imagen externa. A través de una estrategia integral, se articulan diversos medios y canales para garantizar un flujo constante y claro de información entre los miembros de la institución. Esto abarca desde la difusión de valores y cultura organizacional, hasta la implementación de acciones y estrategias que fomenten el desarrollo de hábitos y comportamientos alineados con los objetivos institucionales. Además, la comunicación organizacional en el SENA busca establecer relaciones efectivas tanto con el público interno como con actores externos, utilizando un lenguaje sencillo y universal que promueva la interacción y el entendimiento mutuo. De esta manera, el SENA fortalece su identidad corporativa y mejora su capacidad para cumplir con su misión educativa y social.

En la caracterización del proceso *Gestión de comunicaciones* se observan procedimientos, instructivos, guías y manuales que direccionan la comunicación organizacional a nivel interno y externo, de estricto cumplimiento a nivel nacional y local.

Figura 1. Documentos del proceso *Gestión de comunicaciones*

Procedimiento para la evaluación de la efectividad y contenido de las comunicaciones externas
Instructivo productos audiovisuales
Procedimiento Atención Solicitudes de Servicios de Comunicación
Procedimiento Solicitud Publicación y/o Actualización Información Links de Transparencia y Participa.
Instructivo Portal WEB
Instructivo Diseño y Diagramación de Blogs de Centros de Formación
Manual de marca Campaña Campe SENA
Procedimiento para el Reporte de Páginas Falsas
Guía Estrategia de Comunicación Nacional para los espacios de Rendición de Cuentas
Anexo Guía Estrategia de Comunicación Nacional para los espacios de Rendición de Cuentas
Manual de identidad visual APE
Manual de comunicación interna y externa
Caracterización Gestión de Comunicaciones
Manual de Identidad Visual SENA
Instructivo Redes Sociales
Protocolo para la realización de eventos

Nota: SENA (2024)

Sin embargo, al ser una institución nacional descentralizada, existen asuntos por resolver en relación con los medios sociales de cada Centro por lo cual se requiere un plan de mejoramiento para los medios del Centro de la Construcción.

8.1.7 Antecedentes

Para el presente estudio se tienen en cuenta las siguientes investigaciones que ofrecen estrategias de comunicación organizacional en redes sociales en entidades educativas técnicas, tecnológicas y universidades latinoamericanas, trabajos de grado relacionados con otros Centros SENA e información sobre el Blog del SENA - Centro de Gestión Administrativa (Regional Distrito Capital) como referente institucional.

Marketing digital: cambio de estrategias comunicacionales (Ticona y Carpio, 2024). Este estudio analiza las estrategias utilizadas en redes sociales considerando tres públicos: la Carrera de Ciencias de la Comunicación Social, el Mercado Fermín López y la Defensoría del Pueblo en Oruro (Bolivia). Entre los resultados en la categoría de estudiantes, se destacan los siguientes: la creatividad es crucial para captar su atención, los influencers son un medio para conocer nuevas organizaciones, y existe una preferencia por contenido musical y de comedia para la creación y promoción de contenido. TikTok y Facebook son las redes sociales más utilizadas. A nivel de instituciones públicas y privadas, se resalta la colorimetría como un factor distintivo, el poder mediático de los influencers, la inteligencia artificial como una estrategia digital emergente y la resolución de las necesidades del público a través de las redes.

El Estudio Comparativo de Marketing Digital en Instituciones de Educación Técnica y Tecnológica Públicas y Privadas de Quito (Guizado et al., 2024) analiza y compara las estrategias, prácticas y resultados del marketing digital implementado por estas instituciones en el entorno digital. Sus aportes más importantes incluyen la categorización de publicaciones (promoción de carreras y matrículas, servicios internos, investigación científica, organización de seminarios, fechas conmemorativas, eventos de graduación, prácticas profesionales y pasantías, vinculación con la comunidad, acreditación y seguimiento a egresados). Se observa que los institutos públicos se enfocaron en generar contenido para activar su comunidad digital, logrando un mayor nivel de interacción y compromiso con su audiencia en línea, gracias a estrategias más dinámicas y contenido orientado al usuario. También se destaca la importancia de adoptar una estrategia de marketing digital integral que combine la creación de contenido relevante, la

participación activa en redes sociales, el posicionamiento efectivo en motores de búsqueda y la publicidad digital dirigida."

El **Plan de marketing digital para el centro de capacitación técnica y tecnológica C&B de la ciudad de Cayambe (Guaño y Guerrero, 2024)** destaca por la creación de un Chat Bot para interactuar con los clientes en todas las plataformas digitales de la empresa, la implementación de e-mail marketing dirigido a la base de datos para promocionar servicios de manera específica y centrada, la elaboración de reels en Instagram, la colaboración con influencers locales y la realización de concursos.

Por otro lado, el estudio **Aplicación de Estrategias de Marketing Digital para Atraer a Estudiantes en Educación Superior (Cauzaluisa et al., 2024)** se enfoca en el marketing digital dirigido a estudiantes actuales y potenciales en las universidades de Quito, Ecuador. Los usuarios potenciales prefieren los videos y consideran cruciales los anuncios en redes sociales para informarse sobre programas educativos y tomar decisiones de estudio. Los estudiantes de las instituciones manifestaron haberse enterado de la universidad a través de las redes sociales, destacando que las herramientas más influyentes para su inscripción fueron los anuncios en redes sociales, el marketing de contenido, el SEO y el influencer marketing. También sugieren que las redes sociales existentes deben mejorar en términos de claridad de contenido, calidad visual, relevancia de contenido por programa académico e incrementar los testimonios de estudiantes.

El **Diseño de un plan de comunicación externa en el Centro de Formación para el Desarrollo Rural y Minero CEDRUM – SENA San José de Cúcuta (Peñaranda, 2014)** involucró un diagnóstico del estado de las comunicaciones externas para establecer estrategias de mejora. Se realizó una encuesta a los usuarios del centro y, como resultados finales, se elaboró un plan de comunicaciones, se rediseñó el menú del blog, se crearon artículos y flyers, y se compartieron fotos de eventos, entre otras iniciativas.

Asimismo, el **Diseño de un plan de marketing digital para la oferta educativa en el Centro de Atención al Sector Agropecuario Sena de la Regional Risaralda (Gil y Almanza, 2018)** propone estrategias para mejorar la efectividad en la promoción de programas de formación, que hasta ese momento se realizaba principalmente mediante el voz a voz, visitas a instituciones y correos entre instructores del Centro. El estudio destaca la falta de un responsable para el área de marketing y sugiere una estrategia basada en el marketing mix (promoción, plaza,

producto), destacando las redes sociales como el segundo medio más efectivo para conocer la oferta educativa, después del portal nacional SENA Sofía Plus.

Finalmente, **el Blog del SENA - Centro de Gestión Administrativa (Regional Distrito Capital)** se posiciona como el sitio web más visitado a nivel nacional con 5,281,688 visitas. El blog se alinea con el Manual de Imagen Corporativa 2024, presentando una interfaz de usuario sencilla y limpia, banners llamativos, un menú con categorías claras y un desglose temático pertinente. Además, ofrece noticias y eventos actualizados, textos concretos, información sobre los programas y los diferentes tipos de formación SENA, y un directorio de colaboradores con fotografías, cargos y correos electrónicos de la Subdirectora y responsables de procesos, así como datos de contacto de todo el personal. El blog destaca por el predominio de fotografías en excelente resolución y piezas publicitarias de alta calidad.

9 Metodología

9.1.1 Tipo de investigación

El presente estudio adoptará un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos para obtener una comprensión más profunda del fenómeno investigado. Esta aproximación permite aprovechar las fortalezas de ambos enfoques y triangular los datos obtenidos, brindando una perspectiva más completa y rica del proceso de comunicación institucional del SENA Centro de la Construcción en relación con el uso de las redes sociales.

Del mismo modo, el tipo de investigación será *exploratorio-descriptivo* ya que, de acuerdo a Sampieri et al. (2014), el primero permite determinar tendencias e identificar áreas, ambientes, contextos y situaciones de estudio en campos no explorados como lo es la comunicación organizacional en el Centro de la Construcción mientras el segundo contribuye a especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, proceso, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis (p.92), en este caso, las redes sociales del Centro.

La investigación se realizará en 2 etapas:

Una fase *cualitativa exploratoria* mediante la aplicación de encuestas a una muestra representativa de los grupos de interés (aprendices, instructores y administrativos) para obtener información sobre el uso, necesidades, preferencias y nivel de satisfacción con las redes sociales del Centro.

Una fase *cuantitativa descriptiva* mediante la recolección y análisis de métricas de uso de redes sociales que proporcionan datos numéricos y estadísticos.

9.1.2 Método de investigación

El método de la presente investigación es *inductivo - deductivo* ya que el primero permite la exploración de las experiencias individuales y percepciones (lo particular) para llegar a una comprensión más general de la comunicación institucional en redes sociales del SENA Centro de la Construcción mientras que el segundo considera teorías existentes sobre comunicación organizacional y redes sociales para analizar cuantitativamente las redes sociales del Centro (métricas de uso), analizar datos cualitativos (encuesta) y generar el plan de mejoramiento planteado. La combinación de los 2 métodos es propia del enfoque mixto.

9.1.3 Fuentes de investigación

9.1.3.1 Primarias

9.1.3.1.1 Redes sociales del SENA Centro de la Construcción

- [Perfil de Facebook](#)
- [Perfil de Instagram](#)
- [Blog](#)

Estas fuentes proporcionarán datos directos sobre métricas de uso y las interacciones de los usuarios.

9.1.3.1.2 Encuestas. *Los datos obtenidos serán fuentes primarias que describirán preferencias, necesidades y satisfacción sobre las redes sociales.*

9.1.3.2 Secundarias

9.1.3.2.1 Libros y artículos de revista. Para obtener teoría y estudios empíricos sobre comunicación organizacional y uso de redes sociales respectivamente.

9.1.3.2.2 Informes y Documentos Institucionales. Estos documentos proporcionarán contexto y políticas institucionales *sobre comunicación* en el SENA.

La diversidad de estas fuentes permitirá una comprensión tanto profunda como amplia de la comunicación institucional del SENA Centro de la Construcción en redes sociales. Al cimentar el presente estudio en estas fuentes, no sólo se describe una realidad institucional específica, sino que también se contribuye al cuerpo de conocimiento sobre comunicación organizacional en la era digital.

9.1.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información

9.1.4.1 Análisis de Métricas de las redes sociales del Centro mediante herramientas de Social Media como Instagram Insights, Facebook Insights y Google Analytics para el blog institucional.

9.1.4.2 Encuestas: se diseñará un cuestionario estructurado con preguntas abiertas y cerradas que permita recopilar datos sobre el uso, preferencias y satisfacción con las redes sociales utilizadas por el Centro.

9.1.5 Población y muestra

La población del estudio está conformada por aprendices, instructores y administrativos que a Junio 1 de 2024 lleven un año o más de formación y/o labores en el SENA Centro de la Construcción, así:

- Aprendices activos de programas tecnológicos de oferta abierta: 554, independientemente de su programa de formación, ya que el plan de mejoramiento de la comunicación organizacional impactará a toda la comunidad estudiantil del Centro de la Construcción.
- Instructores de planta: 55. Incluye instructores y coordinadores de programas ya que administrativamente se les considera instructores.
- Administrativos (de planta y contratistas): 48. De diversas áreas (Administración Educativa, Formación, Línea estratégica, Contratación, Talento Humano, Bienestar al Aprendiz y SENNOVA).

En este estudio se optará por utilizar una muestra no probabilística por conveniencia para la selección de los participantes. Este tipo de muestreo presenta ventajas prácticas y factibles para la investigación, a pesar de que los resultados no puedan generalizarse a toda la población.

La selección de la muestra por conveniencia permitirá aprovechar la disponibilidad y accesibilidad de los aprendices que estén dispuestos a participar voluntariamente en el estudio. Esto facilitará la recopilación de información de manera eficiente y en un tiempo razonable, sin necesidad de emplear costosos y complejos procedimientos de muestreo probabilístico. Además, al ser los participantes voluntarios, se espera una mayor colaboración y compromiso durante el proceso de investigación.

Si bien los resultados obtenidos a partir de una muestra por conveniencia no son estadísticamente representativos de la población, esta técnica de muestreo es ampliamente utilizada en estudios exploratorios y descriptivos, como el presente, donde el objetivo principal es obtener información valiosa y perspectivas iniciales sobre el fenómeno de interés. Los hallazgos derivados de esta investigación servirán como base para futuros estudios más exhaustivos y representativos.

El tamaño de la muestra se determinará mediante el siguiente cálculo estadístico para garantizar un nivel de confianza y margen de error pertinente, a saber:

Aprendices

Ficha Técnica	
Error	8,00%
Confianza	95%
Población	554
N	89

Instructores

Ficha Técnica	
Error	8,00%
Confianza	95%
Población	55
N	36

Administrativos

Ficha Técnica	
Error	8%
Confianza	95%
Población	48
N	33

A lo largo de todo el proceso investigativo, se observarán rigurosamente los principios éticos, respetando la confidencialidad, el anonimato y la libre autodeterminación de los participantes. La transparencia, honestidad y objetividad serán valores rectores en el manejo de la información y la comunicación de los resultados.

10 Análisis del entorno

10.1.1 Sector servicios de tipo educativo y su relación con el SENA

El sector educativo en Colombia comprende la educación formal (preescolar, básica, media y superior) y la educación para el trabajo y el desarrollo humano. El Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), creado en 1957, se ubica principalmente en este último segmento, ofreciendo formación técnica, tecnológica y complementaria gratuita a millones de colombianos para su incorporación y desarrollo en actividades productivas.

10.1.2 Análisis del Macroentorno (PESTEL)

A continuación se describen los factores que afectan el macroentorno del SENA:

10.1.2.1 Factores Políticos

- El SENA es una entidad pública del orden nacional lo que la hace depender en gran medida de las políticas y lineamientos del gobierno central.
- El SENA está adscrito al Ministerio del Trabajo, contando con autonomía administrativa para el desarrollo de los objetivos institucionales.
- Los cambios en la legislación laboral y educativa pueden impactar su operación y oferta de programas.
- Enfoque en programas de reactivación económica, con el SENA formando en áreas prioritarias como agricultura, construcción y TIC.
- Políticas de transparencia y acceso a la información pública que deben cumplirse, como la Ley 1712 de 2014.

10.1.2.2 Factores Económicos

- El desempeño de la economía nacional afecta los aportes que recibe el SENA de parte de empresas y trabajadores los cuales representaron el 58% de sus ingresos en 2022 (SENA, 2022).
- El presupuesto del SENA incide en los proyectos a desarrollar. En 2023, el presupuesto fue de \$4.8 billones mientras que 2024 fue de \$5,3 billones. Pese al aumento, existe un déficit presupuestal ya que el presupuesto solicitado por la Entidad fue de \$5,8 billones. (Blanco, 2023).

- Los niveles de desempleo impactan la demanda por capacitación laboral.
- La inflación puede incidir en los costos de operación del SENA.
- Recursos económicos asignados al SENA para inversión en comunicaciones.
- Costos de implementación de nuevas herramientas y canales de comunicación.

10.1.2.3 Factores Sociales

- Los colombianos tienen una percepción social positiva sobre la formación técnica y tecnológica SENA según una encuesta realizada por Brand Asset Valuator (BAV), el estudio de marcas más grande del mundo, cuyo top 10 de reconocidas empresas y productos del país está encabezado por el SENA (SENA, 2023b).
- Amplia cobertura: el SENA tiene presencia en 33 regionales y 117 centros de formación en todo el territorio nacional
- El nivel educativo general de la población impacta los requisitos de ingreso. La tasa de cobertura neta en educación media es del 43% y en educación superior del 54,9% (MEN, 2023), evidenciándose que una parte considerable de la población no accede a la educación formal completa. El SENA juega entonces un papel crucial, brindando alternativas de formación técnica y tecnológica.
- El creciente desinterés de los jóvenes (Generación Z o Centennials) en la educación ocasiona poco interés en la oferta educativa SENA. Los adultos (Generación X y Y o Millenials) tienen un interés más alto en la institución ya que consideran que la educación puede mejorar la calidad de vida.
- Cambios demográficos y culturales que influyen en los hábitos y preferencias de comunicación, como el aumento en el uso de redes sociales y dispositivos móviles.
- Niveles de alfabetización digital de los diferentes públicos objetivo. En 2021, Colombia tenía aproximadamente 35,2 millones de usuarios de internet. En 2023, la penetración de internet ascendió al 68,32% de la población. Para 2027, se espera que la cantidad de usuarios que se conecten a la Web alcance los 37,73 millones. (Statista, 2023).

10.1.2.4 Factores Tecnológicos

- Aceleración de la digitalización y transformación digital debido a la pandemia de COVID-19.
- Rápida evolución tecnológica que impacta todos los sectores de la economía, incluyendo la educación.

- Los aprendices SENA son nativos digitales, cercanos a las tecnologías básicas.
- Integración de Inteligencia Artificial (IA) en la comunicación y experiencia de los aprendices.
- Aumento del uso de redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter y TikTok para la comunicación con los diferentes públicos.
- Realidad virtual y aumentada para experiencias de aprendizaje inmersivas.
- Avances en herramientas y software para gestión de comunicaciones integradas, automatización de campañas y análisis de datos
- Bajo costo de instrumentos digitales de comunicación y marketing en redes sociales.

10.1.2.5 Factores Ecológicos

- Implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) como uno de los pilares del SENA, formando en áreas como energías renovables, construcción sostenible y agricultura ecológica.
- Reducción de huella de carbono con educación y comunicación virtual.
- La creciente conciencia ambiental demanda programas orientados al desarrollo sostenible y la economía circular.

10.1.2.6 Factores Legales

- Ley 119 de 1994: Esta ley reestructura el SENA y lo convirtió en un establecimiento público con personería jurídica, patrimonio propio e independiente y autonomía administrativa. Definió su misión, objetivos y fuentes de financiación.
- Decreto 933 de 2003: Reglamenta los contratos de aprendizaje y la cuota de aprendizaje obligatoria para las empresas.
- Decreto 249 de 2004: Establece la estructura orgánica del SENA y determinó las funciones de sus dependencias.
- Decreto 2838 de 2010: Reglamenta las condiciones de acceso y permanencia de los aprendices del SENA.
- CONPES 3975 de 2019 (Departamento Nacional de Planeación): Política Nacional para la Transformación Digital e Inteligencia Artificial.

El análisis PESTEL realizado al entorno del SENA revela una serie de factores que deben ser considerados tanto a nivel institucional como para lograr un efectivo mejoramiento de la comunicación organizacional, a saber:

Factores positivos (Fortaleza/Oportunidad)

- La percepción social positiva sobre la formación técnica y tecnológica del SENA favorece la aceptación de sus comunicaciones y el posicionamiento de sus centros de formación.
- Su amplia cobertura en todo el territorio nacional facilita la difusión de los mensajes a las distintas regiones donde opera.
- El SENA se beneficia de la acelerada digitalización y transformación digital, lo que presenta una gran oportunidad para optimizar sus canales y herramientas de comunicación a nivel nacional.
- La integración de inteligencia artificial en la comunicación y experiencia de los aprendices le permite personalizar y enriquecer los mensajes y contenidos.
- El aumento en el uso de redes sociales facilita el alcance directo y atractivo a sus diferentes públicos objetivos.
- El bajo costo de los instrumentos digitales de comunicación y marketing en redes sociales brinda una ventaja económica para implementar estrategias innovadoras.

Factores negativos (Debilidades/Amenazas)

- El déficit presupuestal en 2024 respecto a lo solicitado puede limitar los recursos disponibles para inversión en nuevas herramientas y canales de comunicación a nivel institucional.
- La influencia del desempeño económico nacional en los aportes de empresas y trabajadores, principal fuente de ingresos, podría restringir el presupuesto destinado a comunicaciones.
- El desinterés de los jóvenes (Generación Z) en la oferta educativa del SENA implica un reto para captar su atención a través de las comunicaciones.
- Los cambios demográficos y culturales que influyen en los hábitos y preferencias de comunicación exigen una adaptación constante de las estrategias del SENA.
- Los diversos niveles de alfabetización digital de los públicos objetivo requieren un enfoque diferenciado en los canales y formatos de comunicación.

- La rápida evolución tecnológica demanda una actualización constante de las herramientas y canales de comunicación para mantenerse al día y ser efectivos.

En resumen, el SENA cuenta con valiosas oportunidades en los ámbitos tecnológico y social para potenciar su comunicación organizacional a nivel nacional. Sin embargo, deberá abordar los desafíos económicos, sociales y tecnológicos mediante una planificación estratégica integral que aproveche sus fortalezas y mitigue las amenazas identificadas. Un enfoque innovador e institucional en materia de comunicaciones permitirá al SENA mejorar su posicionamiento, alcance y efectividad en la transmisión de mensajes clave a sus diversos públicos en todo el país.

10.1.3 Análisis del microentorno (5 Fuerzas de Porter)

A continuación se analiza el Meso entorno teniendo en cuenta los planteamientos de Michael Porter de la Escuela de Negocios de Harvard:

10.1.3.1 Rivalidad entre competidores

Competencia con institutos privados y universidades (públicas y privadas) que ofrecen programas técnicos y tecnológicos.

Los centros de formación del SENA compiten por captar aprendices mediante estrategias en redes sociales y campañas de comunicación.

El SENA mantiene su liderazgo entre los competidores debido a la gratuidad de sus servicios, su amplia cobertura nacional con 117 centros de formación y el reconocimiento social ya que en 2023, como en años anteriores, fue elegida como la institución pública más querida por los colombianos.

10.1.3.2 Amenaza de nuevos competidores

Barreras de entrada relativamente bajas para nuevos institutos técnicos y tecnológicos privados y/o universidades debido a ventajas competitivas como la gratuidad de sus servicios, su amplia cobertura nacional y su reconocimiento social.

Del mismo modo, la oferta educativa SENA no compite con las universidades, sino que se complementa formando una cadena de formación. Los egresados del SENA tienen la

posibilidad de continuar sus estudios superiores en instituciones universitarias mediante convenios que permiten la homologación de créditos académicos. De esta manera, las universidades se convierten en aliadas estratégicas del SENA, ofreciendo oportunidades de profesionalización. Esta articulación enriquece el ecosistema educativo nacional y facilita trayectorias formativas integrales para los aprendices.

A nivel de comunicaciones, se observa un bajo costo de instrumentos digitales de comunicación y marketing en redes sociales.

10.1.3.3 Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores SENA son instructores y formadores calificados, además del personal administrativo. Sin embargo, cuando no es posible suplir una vacante, se puede recurrir a diversas modalidades con los aprendices para fortalecer su proceso formativo y atender la necesidad institucional como lo son *monitorías de excelencia, prácticas o pasantías* en el Centro SENA donde se cursó la formación y/o en otro Centro que requiera apoyo, *concursos* para seleccionar la mejor solución a un problema, etc.

Por otro lado, a nivel de comunicación organizacional, no existe dependencia de proveedores de servicios de internet, datos y plataformas de redes sociales ya que todos son servicios online gratuitos. Del mismo modo, se cuenta con nuevas herramientas de IA gratuitas que pueden facilitar tareas a nivel de comunicación organizacional.

10.1.3.4 Poder de negociación de los clientes

Los colombianos tienen una amplia oferta de programas e instituciones pero confían plenamente en el SENA por lo cual reciben con beneplácito los servicios educativos ofertados y demás propuestas relacionadas con la institución.

A nivel comunicativo, los aprendices, instructores y administrativos SENA desean información útil, actualizada y de calidad sobre la institución, la formación y los procesos administrativos.

10.1.3.5 Amenaza de productos/servicios sustitutos

A nivel de educación presencial, la probabilidad de ingreso de otro servicio, con un impacto negativo hacia el SENA, es baja. Sin embargo, respecto a educación virtual, la probabilidad aumenta ya que existen:

- Plataformas de educación virtual como alternativa a programas presenciales
- Cursos de capacitación virtual y plataformas de e-learning.
- Programas de estudios alternativos como diplomados o certificaciones.

Pese a lo anterior, el SENA continúa abanderando la formación técnica y tecnológica a nivel nacional debido a la gratuidad, calidad y reconocimiento social de la institución.

A nivel comunicativo, se debe evaluar el uso y preferencia de las redes sociales institucionales en cada grupo etareo SENA.

Teniendo en cuenta lo anterior, se evidencian factores importantes en el análisis de las 5 fuerzas:

Factores positivos (Fortaleza/Oportunidad)

- El SENA mantiene su liderazgo debido a la gratuidad de sus servicios, una amplia cobertura nacional y el alto reconocimiento social.
- Existen barreras de entrada relativamente altas para nuevos competidores debido a las ventajas competitivas del SENA.
- El alto reconocimiento social del SENA facilita el posicionamiento y aceptación de sus comunicaciones en redes sociales.
- El uso de redes sociales gratuitas y la IA facilitan las tareas de comunicación organizacional.
- El SENA cuenta con diversas modalidades para fortalecer el proceso formativo y atender necesidades institucionales sin depender de proveedores externos.
- Los públicos de interés del SENA necesitan información útil, actualizada y de calidad sobre la institución.

Factores negativos (Debilidades/Amenazas)

- El SENA enfrenta competencia de institutos privados y universidades (públicas y privadas) que ofrecen programas técnicos y tecnológicos.
- Aunque las barreras de entrada son altas, existe la posibilidad de ingreso de nuevos institutos técnicos y tecnológicos privados y/o universidades.
- A nivel de educación virtual, existe una mayor amenaza de plataformas de educación virtual, cursos de capacitación virtual, plataformas de e-learning y programas de estudios alternativos como diplomados o certificaciones.
- Se debe evaluar el uso y preferencia de las redes sociales institucionales en cada grupo etario SENA para evitar sustitutos.

En resumen, el SENA cuenta con importantes fortalezas competitivas y oportunidades en su entorno, pero también enfrenta desafíos significativos. Una estrategia integral que capitalice sus ventajas, fortalezca su posicionamiento y se adapte a las tendencias del mercado será clave para mantener su liderazgo y efectividad en la formación técnica y tecnológica, así como en la comunicación organizacional con sus diferentes públicos objetivo.

11 Entorno misional SENA

11.1.1 Visión

De acuerdo a la Ley 119 de 1994 “el SENA está encargado de cumplir la función que le corresponde al Estado de invertir en el desarrollo social y técnico de los trabajadores colombianos, ofreciendo y ejecutando la formación profesional integral, para la incorporación y el desarrollo de las personas en actividades productivas que contribuyan al desarrollo social, económico y tecnológico del país” (SENA, 2024).

11.1.2 Misión

Para el año 2026, el Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA estará a la vanguardia de la cualificación del talento humano, tanto a nivel nacional como internacional. Esto se logrará a través de la formación profesional integral, el empleo, el emprendimiento y el reconocimiento de aprendizajes previos. Nuestro objetivo es generar valor público y fortalecer la economía campesina, popular, verde y digital, siempre con un enfoque diferencial orientado a la construcción del cambio, la transformación productiva, la soberanía alimentaria y la consolidación de una paz total, materializando así la autonomía territorial, y promoviendo la justicia social, ambiental y económica.(SENA,2024).

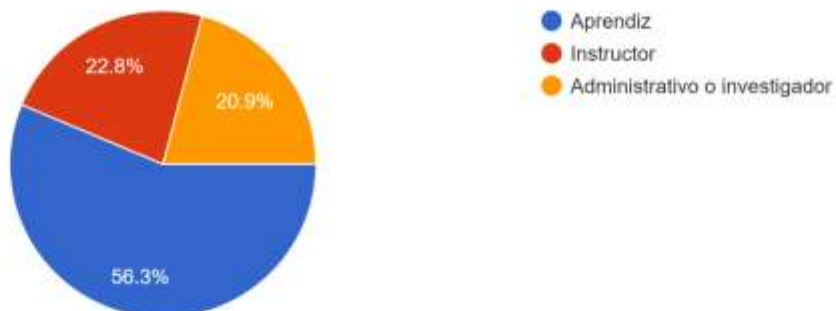
11.1.3 Entorno estratégico



12 Encuesta

1. ¿Cuál es su relación con el SENA Centro de la Construcción?

158 respuestas



La mayoría de los encuestados son aprendices ya que son la población más grande del Centro.
Patrones de consumo:

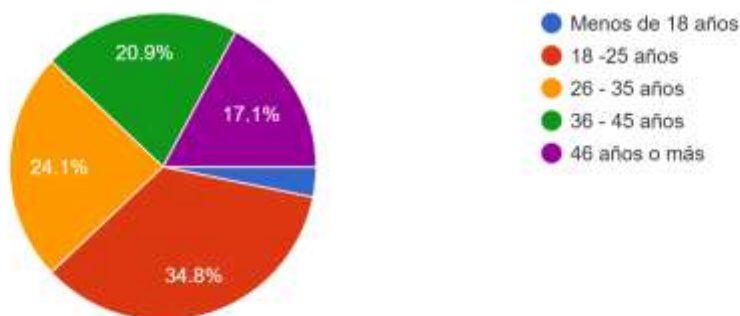
- La mayoría consulta las redes semanalmente (38.6%)
- Hay un grupo significativo de usuarios diarios (19%)
- Solo 2.5% nunca consulta las redes

4. Relaciones importantes:

- La alta proporción de usuarios jóvenes se correlaciona con la preferencia por Facebook e Instagram
- La frecuencia de consulta semanal sugiere un patrón de consumo de información planificado
- El bajo uso de LinkedIn podría relacionarse con el perfil predominantemente estudiantil

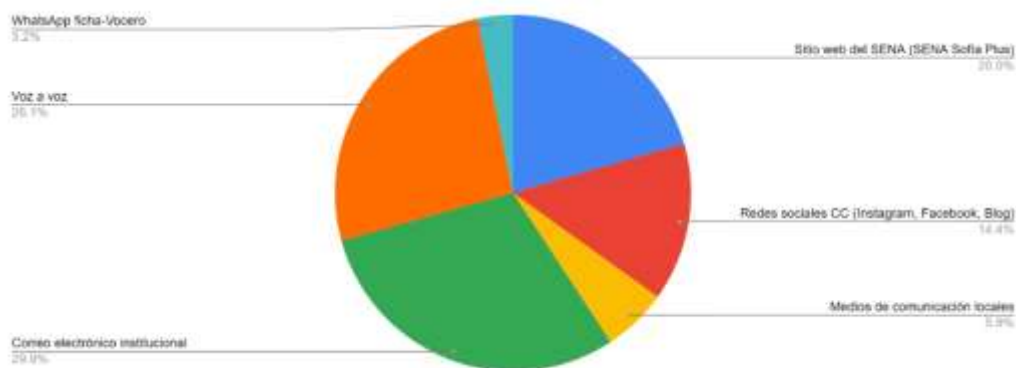
2. ¿Cuál es su rango de edad?

158 respuestas



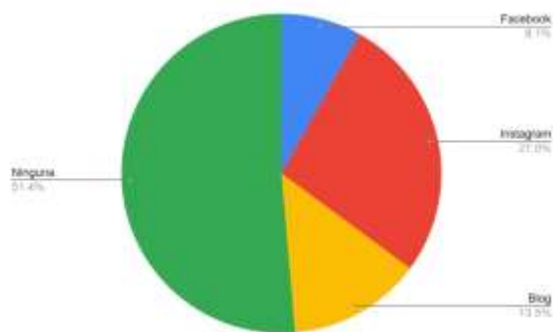
Predomina la población joven (menores de 18 hasta los 30 años) debido a que la mayoría de encuestados son aprendices quienes oscilan en ese rango de edades.

3. ¿Cuáles son sus principales fuentes de información para enterarse de las novedades del Centro de la Construcción? (Seleccione hasta 3 opciones)



Las fuentes mayoritarias de información sobre el Centro son el correo institucional y el voz a voz, seguido de SENA SOFIA PLUS. Las redes sociales CC ocupan el cuarto lugar mientras el quinto corresponde a la categoría otros (WhatsApp ficha-vocero). Esto evidencia el poco reconocimiento, por ende, uso de las redes sociales del Centro como medios de comunicación insitucional.

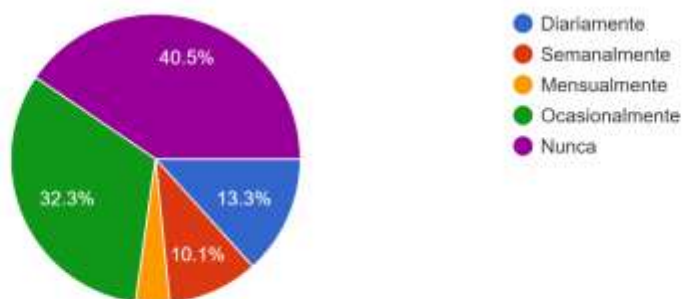
4. ¿Cuáles de las siguientes redes sociales del Centro de la Construcción conoce? (Puede seleccionar más de una opción)



La mayoría de los encuestados (51.4%) no conoce ninguna de las redes sociales del Centro, seguido conocimiento sobre Instagram, Blog y Facebook. El mayor conocimiento de Instagram sobre otras redes puede deberse a que en 2023 quien asumía parcialmente la tarea se enfocó en promover dicha red. No pudo centrarse en el Blog debido a que su responsabilidad principal, asignada a otra tarea, no le permitía modificar y/o difundir el Blog.

6. ¿Con qué frecuencia consulta las redes sociales del Centro de la Construcción?

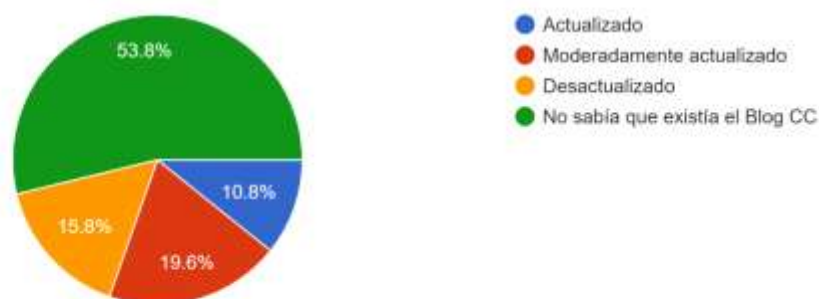
158 respuestas



Con un 72,8% de no consulta o uso ocasional se evidencia que las redes sociales CC no están impactando a los públicos objetivos.

7. ¿Cómo calificaría el contenido del Blog del Centro de la Construcción?

158 respuestas



Más de la mitad de los encuestados desconocen la existencia del Blog (53.8%), seguido de moderadamente actualizado y desactualizado. La segunda puede deberse al posteo de información, en la página principal, de flyers realizados por SENA Nacional, Regional Valle, dependencias SENA o áreas del Centro. Sin embargo, no existe información o se encuentra desactualizada en aspectos importantes como las 2 sedes actuales, oferta académica detallada, directorio de colaboradores, apoyos económicos de bienestar al aprendiz, etc.

9. ¿Qué otras redes sociales o canales digitales le gustaría que el Centro de la Construcción usara?

Esta pregunta fue abierta.

En relación a redes sociales, el 15.2% de las respuestas fueron a favor de TikTok, WhatsApp/Canal de difusión 14.3%, Instagram: 11.4% (ya existe), Facebook 6.7% (ya existe), X/Twitter 8.6% y Youtube 5.7%

También se obtuvieron respuestas de satisfacción con los canales actuales (13.3%), respuestas de mejora (9.5%) donde se menciona la desactualización del blog, el abandono de Instagram y las sugerencias de optimización de las existentes antes que la expansión hacia otras redes y desconocimiento de las existentes (10.5%) por lo cual no se sienten posibilitados para responder.

Finalmente, con un 4.8%, se aconseja crear Threads, Reddit, una revista digital y una emisora. Los dos últimos no son redes sociales sino fuente de información y medio de comunicación respectivamente.

Así, en conclusión:

- Existe una demanda significativa por plataformas más dinámicas y actuales (TikTok)
- Se busca una comunicación más directa e inmediata (WhatsApp)
- Existe un problema de visibilidad y actualización de las redes existentes
- Un segmento importante prefiere mejorar lo existente antes que expandir

La pregunta 10 también fue abierta

10. ¿Qué sugerencias tiene para mejorar nuestras redes sociales? Especifique (contenido, estructura web, diseño gráfico, etc.)

Los resultados evidenciaron sugerencias respecto a:

Actualización de contenido (22.8%) con comentarios sobre periodicidad, mantener el feed actualizado, no solo historias e interés en actividades y eventos actuales.

Diseño gráfico (15.2%) con énfasis en su mejora y propuestas más llamativas.

Estructura web (8.6%) con sugerencias como mejora en la organización del contenido, categorización de información, optimización de la navegación y actualización del blog.

Gestión profesional (7.6%) con recomendaciones como contratación de un profesional (community manager), crear un equipo de responsables de contenido y gestión efectiva de redes.

Contenido dinámico (6.7%) con ideas sobre videos cortos y llamativos, contenido dirigido a jóvenes, lenguaje sencillo e información más dinámica.

Interacción (5.8%) con propuestas como concursos, juegos dinámicos, actividades interactivas y mayor participación.

Por otro lado, se solicita mayor difusión de las redes sociales CC (11.4%) lo cual contrasta con aquellos que no conocen las redes o no tienen sugerencias (21.9%).

13 Referentes Teóricos

A continuación se exponen conceptos claves para el desarrollo de la solución:

Interfaz de usuario

Parte de un producto de software que el cliente realmente ve. Puede incluir el diseño de pantallas de visualización o salida impresa, texto visualizado o impreso, comandos, ayuda en línea y mensajes (IBM, 2024).

Para el Blog institucional se mejorará el tipo de interfaz de menú la cual proporciona a los usuarios opciones de comandos a través de una lista o un menú. Estos comandos pueden presentarse en pantalla completa, como una ventana emergente o desplegable.

De acuerdo a Coursera (2023), expertos de la industria como Apple y Google aconsejan:

- Formatear el contenido para que se ajuste a la pantalla del dispositivo previsto. Los usuarios no deben necesitar hacer zoom o desplazarse horizontalmente para ver todo el contenido de una página.
- Asegurarse de que haya un contraste adecuado entre el fondo y los elementos de la página, como el texto, para aumentar la legibilidad.
- La alineación no solo se aplica al texto. Los botones y las imágenes también deben estar alineados para demostrar relevancia y relatividad a los usuarios.
- La alta resolución de imagen es esencial para todos los activos de imagen.
- Asegurarse de que el diseño de la interfaz de usuario responda. Ya sea que los usuarios vean la interfaz de usuario en una pantalla grande, pequeña, en modo vertical o en modo horizontal, deberían poder leerla y maniobrarla con facilidad.

Los principios clave del diseño de la interfaz de usuario se conocen como las 4C:

- **Control.** Los usuarios deben tener el control de la interfaz.
- **Consistencia.** Utiliza elementos comunes para hacer que la interfaz sea predecible y fácil de navegar, incluso para usuarios inexpertos.
- **Comodidad.** La interacción con un producto debe ser una experiencia sin esfuerzo y cómoda.

- **Carga cognitiva.** Es fundamental ser consciente de no abrumar a los usuarios con contenido. Ser lo más claro y conciso posible.

Medios sociales

Plataformas web en las que el usuario puede publicar su propio contenido (imagenes, videos, textos, etc.) y compartirlos con toda la red o con un grupo reducido de usuarios. (Berenguer, 2019).

Plan de mejoramiento

Es una herramienta de gestión sistemática que permite dirigir y orientar las acciones necesarias para eliminar o reducir las debilidades identificadas en un proceso organizacional. En el contexto de la comunicación organizacional, representa una ruta estructurada que define objetivos claros, estrategias específicas y acciones concretas para optimizar los flujos de información tanto internos como externos.

Algunos beneficios son:

Alineación de la comunicación con objetivos institucionales

Optimización de recursos y esfuerzos comunicativos

Mayor coherencia en los mensajes institucionales

Fortalecimiento de la imagen organizacional

La clave del éxito radica en su planificación detallada, implementación gradual, seguimiento constante y capacidad de adaptación, asegurando así que la comunicación organizacional se mantenga efectiva, relevante y alineada con los objetivos institucionales en el entorno digital actual.

Protocolo

Conjunto de reglas, normas y procedimientos establecidos que definen cómo debe llevarse a cabo una actividad o proceso específico.

Protocolo de Redes Sociales

Conjunto de directrices y mejores prácticas que definen cómo una persona, marca u organización debe comportarse y comunicarse en las plataformas de redes sociales. Incluye:

- Tono y estilo de comunicación
- Frecuencia de publicaciones
- Gestión de comentarios y mensajes
- Manejo de crisis
- Tipos de contenido apropiado
- Guías de respuesta a usuarios
- Horarios de publicación
- Uso de hashtags
- Formatos de contenido
- Pautas de moderación

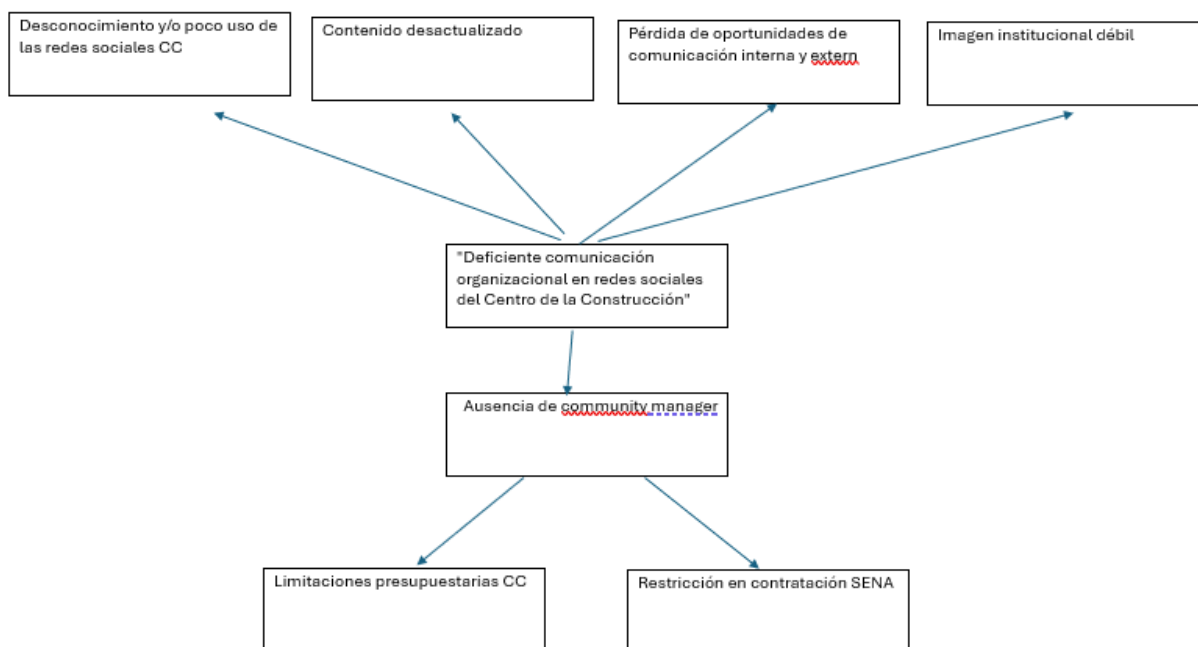
Trabajo colaborativo

Enfoque de trabajo en el que varias personas o equipos se unen para lograr un objetivo común. Se caracteriza por la cooperación, la comunicación abierta y la utilización conjunta de habilidades y conocimientos para resolver problemas, tomar decisiones y completar tareas de manera más eficiente y efectiva.

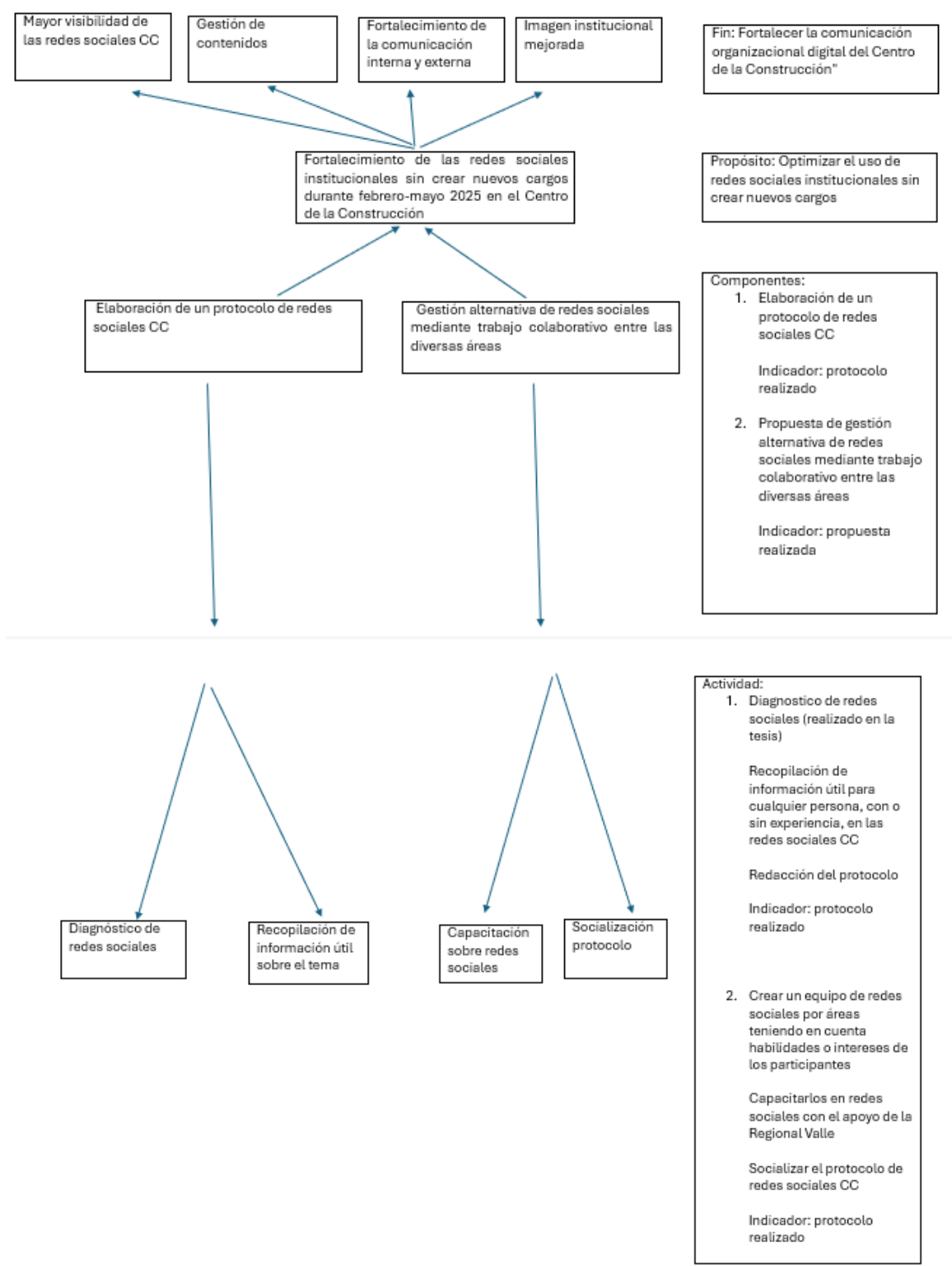
13.1.1 Descripción técnica de la solución

La herramienta para la resolución de la problemática fue el Marco Lógico (ML) la cual es una metodología que facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Su enfoque está orientado hacia los objetivos y beneficiarios, facilitando la participación y comunicación entre las partes interesadas. Su efectividad radica en la capacidad de organizar la información de manera lógica y establecer relaciones causales entre los diferentes niveles de objetivos. (CEPAL, 2005).

Árbol de problemas



Estructura analítica del proyecto



13.1.2 Propuesta de implementación

Pese a que el objetivo es diseñar, más no implementar la propuesta, es conveniente profundizar en la primera:

- **Elaboración de un protocolo para redes sociales CC**

Como fuentes de información se contara con el diagnostico de redes sociales (realizado en el presente trabajo de grado) y los documentos institucionales sobre el tema, además del Manual de Imagen Corporativa actualizado.

Se elaborará un documento corto, con lenguaje sencillo e información útil para la gestión de las redes sociales. Se utilizarán hipervínculos, imágenes y cualquier otro elemento gráfico que facilite su lectura y comprensión. Temas: redes CC existentes, links de acceso, responsable de contraseñas, documentos SENA sobre comunicación y redes, información general, temas a postear, resultados del diagnóstico realizado, consejos sobre redacción, uso de IA, etc.

Se compartirá con la Subdirección del Centro quien tomará la decisión sobre socializar o no el protocolo con los colaboradores.

Indicador: protocolo elaborado

- **Crear un equipo de redes sociales por áreas**

Se socializaría la propuesta y se consultaría quienes están dispuestos a participar, teniendo en cuenta habilidades o intereses. No debe ser obligatorio, debe ser voluntario.

Se procede a capacitarlos en redes sociales, elaboración de piezas publicitarias, imagen SENA, redacción y ortografía, uso de IA, con el apoyo de la Oficina de Comunicaciones de la Regional Valle. Si se logrará tramitar como EDT sería excelente ya que los colaboradores podrían certificarse.

Luego se socializa el protocolo de redes sociales CC elaborado con anterioridad como resultado de la propuesta. Se realiza así para que sea más fácil de comprender ya que han recibido la capacitación.

Finalmente, se configura el equipo con un responsable dinamizador que apoye a las áreas que no cuentan con personal para elaborar flyers y/o postear y colaboradores de apoyo que serán aquellos que puedan realizar ambas acciones. Así, la responsabilidad será compartida. Se debe definir también un sub grupo de trabajo para actualizar la interfaz de usuario y contenido del blog CC.

Se debe tener presente que la responsabilidad principal del colaborador es la estipulada en su contrato de trabajo, no esta asignación adicional. Es preciso aclararlo para evitar sobrecarga laboral o exigencias institucionales.

- Indicador: Documento elaborado donde se exponga la propuesta para creación de un equipo de redes sociales por áreas.

13.1.3 Resultados de la implementación.

El objetivo del presente trabajo es diseñar, no implementar la propuesta, de trabajo colaborativo.

13.1.4 Integración a la Arquitectura Organizacional

La propuesta se alinea con la estructura jerárquica del SENA a nivel estratégico, así:

- Dirección General: El fin último del árbol ("Fortalecer la comunicación organizacional digital del Centro de la Construcción ") se alinea con las políticas de modernización y transformación digital del SENA.
- Dirección Regional: La optimización de redes sociales institucionales contribuye a los objetivos regionales de visibilidad y presencia institucional.
- Subdirección de Centro: La gestión alternativa de redes se integra con las facultades administrativas del Centro de la Construcción.

También se integra con procesos institucionales como la Política de Comunicaciones SENA al dar cumplimiento a los lineamientos institucionales, respetar la imagen corporativa y adherirse a protocolos comunicacionales

Del mismo modo, permite la articulación de áreas funcionales como la coordinación de formación, bienestar al aprendiz, administración educativa y Biblioteca.

La propuesta es sostenible a nivel organizacional ya que aprovecha el talento interno existente lo cual evita obtener recursos económicos adicionales para contratar a un nuevo colaborador. Se deberá ofrecer actividades de capacitación y desarrollo de competencias para el nuevo grupo de trabajo, además de garantizar la distribución eficiente de responsabilidades, haciendo énfasis en que la responsabilidad principal es la relacionada en los contratos de cada colaborador. También es sostenible a nivel tecnológico ya que se utilizaría la infraestructura existente (computadores de colaboradores, redes sociales ya creadas, protocolos).

14 Herramientas de seguimiento y control de la propuesta

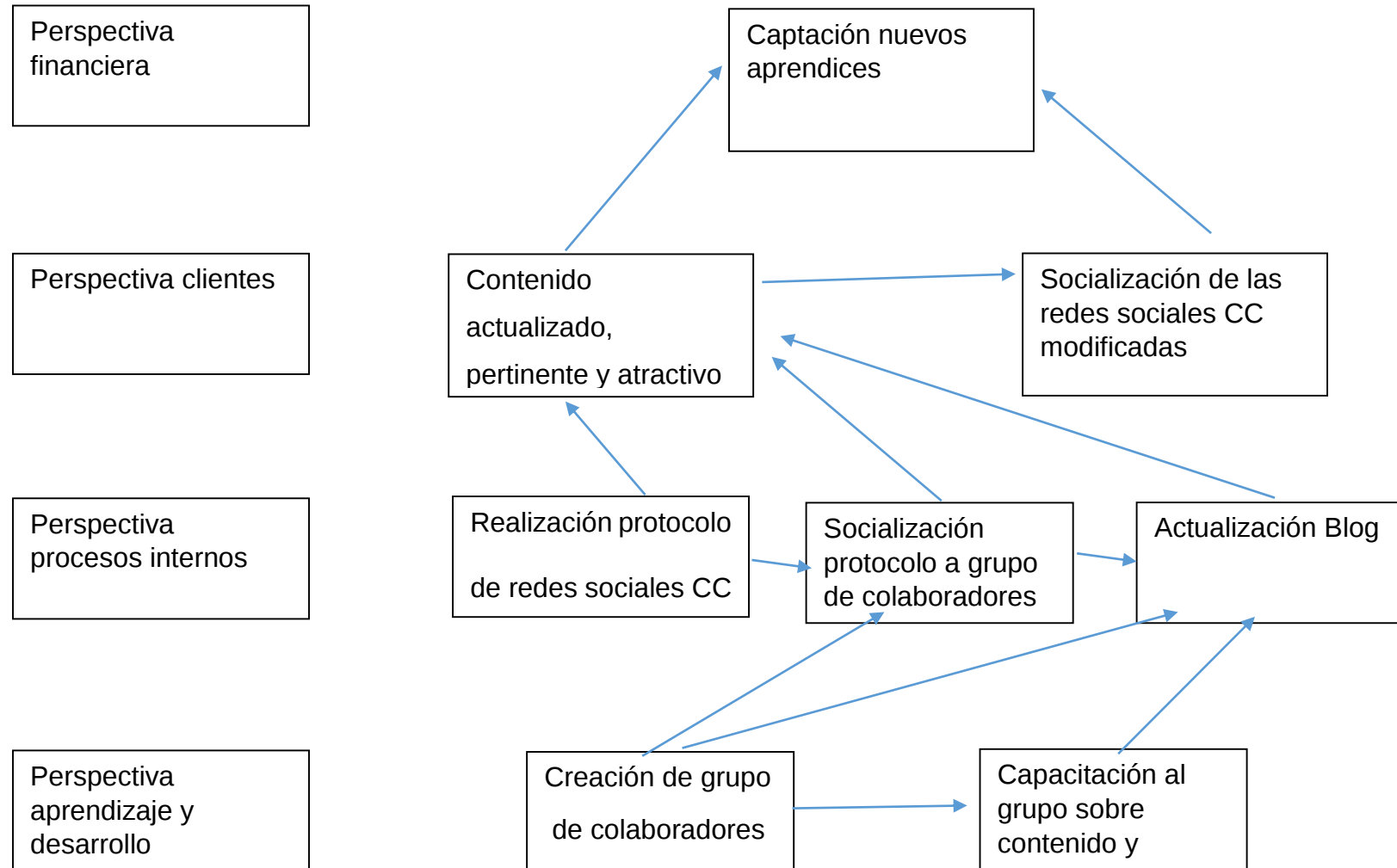
14.1 Balanced Score Card

Perspectiva	Objetivos estratégicos	Estrategia	Indicador de rendimiento	Frecuencia de medición	Responsable	Meta
Financiera	Maximizar el valor institucional a través de la comunicación digital	Potenciar captación digital de aprendices	Indicador de Conversión Digital (ICD) (Número de inscripciones atribuibles a redes sociales / total de inscripciones) * 100	Trimestral	Jefe Administración Educativa	≥ 15% en 6 meses
Clientes	Incrementar el nivel de visibilización y satisfacción de la comunidad CC sobre las redes sociales	Ofrecer contenido actualizado, pertinente y atractivo	Indicador de Frecuencia de Publicación (IFP) (Número de publicaciones en un periodo/ Número de días en el periodo) Mide la frecuencia con la que se publican contenidos en redes sociales, asegurando que la actividad sea constante y planificada.	Mensual	Equipo redes sociales	3 a 5 publicaciones semanales

		Socializar las redes sociales CC modificadas	Cuestionario (las mismas preguntas del diagnóstico TG)	Semestral	Subdirección CC	≥70% de conocimiento sobre la existencia de las redes sociales
Procesos	Desarrollar estrategias para implementar la gestión de redes sociales mediante trabajo colaborativo y realizar seguimiento en la mejora continua	Realización de protocolo de redes sociales CC	Indicador de Finalización del Protocolo (IFP) (Etapas completadas del protocolo/ Total de etapas del protocolo) *100	Quincenal	Subdirección CC	=100% de las etapas en 2 meses
		Socialización de protocolo de redes sociales CC en el grupo de colaboradores voluntarios para su lectura y aplicación	Indicador de Capacitación y Socialización (ICS) (Número de colaboradores que recibieron el protocolo/ Total de colaboradores voluntarios) * 100	Única vez	Subdirección CC	=100%

		Actualizar interfaz de usuario y contenido del Blog CC	Indicador de Tasa de Rebote (TR) (Número de visitas con una sola página vista/ Número total de visitas) * 100 Mide el porcentaje de visitantes que abandonan el blog después de ver solo una página, reflejando la efectividad de la nueva interfaz de usaurio y el contenido actualizado.	Semestral	Subdirección CC	≥ 30% de disminución de TR
Aprendizaje y crecimiento	Consolidar gestión de redes sociales mediante trabajo colaborativo	Creación de grupo de colaboradores voluntarios para gestionar redes sociales	Indicador de Satisfacción del Voluntariado (ISV) (Número de Voluntarios Satisfechos/ total de voluntarios) *100	Trimestral	Subdirección CC	≥ 70%
		Capacitar al grupo sobre generación de contenido y gestión de redes sociales	Indicador de Finalización de Capacitación (IFC) (Número de colaboradores que completaron la capacitación/ Número de colaboradores inscritos) * 100	Mensual	Subdirección CC	≥ 90%

14.2 Mapa estratégico



14.3 Cronograma

	Enero	Febrero	Marzo	Abril
Realización protocolo de redes sociales CC				
Creación de grupo de colaboradores				
Capacitación al grupo sobre contenido y gestión de redes sociales				
Socialización protocolo a grupo de colaboradores				
Actualización Blog				
Elaboración y Gestión Contenido en Blog y Redes Sociales CC				

14.4 Indicadores

Para medir si la propuesta es exitosa o no, se plantean los siguientes indicadores:

- Tasa de interacción en redes sociales (Engagement): $(\text{Likes} + \text{Comentarios} + \text{Compartidos}) / \text{Número total de publicaciones} \times 100$
- Tasa de Rebote (TR) de blog : $\text{Número de visitas con una sola página vista} / \text{Número total de visitas} \times 100$
- Frecuencia de Publicación (IFP): $\text{Número de publicaciones en un periodo} / \text{Número de días en el periodo}$
- Número de iniciativas de mejora implementadas después de que el grupo de colaboradores gestione las redes sociales:
Sumatoria de iniciativas implementadas en el período

14.5 Costos

Los costos serán favorables ya que se contará con el apoyo de la bibliotecóloga del Centro (quien realiza la propuesta) para la elaboración y socialización del protocolo, además del profesional de Comunicaciones SENA Valle quien dictará las capacitaciones sobre redes sociales.

Los costos de infraestructura indirectos como uso de ambiente de formación, equipos de cómputo e internet son recursos ya existentes por lo cual ya están cubiertos por SENA.

Descripción	Unidad de medida	Cantidad	Valor Unitario	Total
Realización protocolo de redes sociales CC por bibliotecóloga con	Hora	160	21.000	3.360.000
Creación de grupo de colaboradores	Hora	3	21.000	63.000
Capacitación al grupo sobre contenido y gestión de redes sociales	Hora	15	25.000	375.000
Socialización protocolo a grupo de colaboradores por parte de la bibliotecóloga	Hora	1	21.000	21.000
Actualización Blog	Hora	160	21.000	3.360.000
Infraestructura (internet, computadores, aula, etc.)	Hora	12	0	0
TOTAL				7.179.000

14.6 Plan de acción

PLAN DE ACCION						
FASE		ACTIVIDAD	SEMANA	RESPONSABLE	RECURSOS	ENTREGABLE
1. PREPARACIÓN	Elaboración Protocolo de Redes Sociales	Recopilar información institucional y del Centro, redacción, piloto para garantizar comprensión, versión final	1-2	Bibliotecóloga	Documentos SENA, Equipos de cómputo, internet	Documento protocolo
	Conformación Grupo de Colaboradores	Realizar convocatoria, resolver dudas, hacer reunión con los interesados y crear grupo	3	Bibliotecóloga	Correo SENA, Equipos de cómputo, internet	Acta conformación grupo
2. CAPACITACIÓN	Programa de Formación	Sesión 1: Fundamentos y estrategia digital, ejercicios prácticos, resolución dudas	4	Profesional Comunicaciones SENA Valle	Material formativo, Equipos de cómputo, internet	Tareas Listado de asistencia
		Sesión 2: Creación y gestión de contenido, ejercicios prácticos,	5			

		resolución dudas				
		Sesión 3: Herramientas y medición, ejercicios prácticos, resolución dudas	6			
	Socialización Protocolo	Presentación general, resolución dudas	7	Bibliotecóloga y Profesional Comunicaciones SENA Valle	Protocolo	Acta socialización protocolo
3.IMPLEMENTACIÓN	Actualización Blog	Revisión contenido actual, actualización interfaz de usuario y contenido	8-9	Equipo designado	Protocolo, Material formativo, Información SENA, Equipos de cómputo, internet	Blog renovado
	Gestión Blog y Redes Sociales CC	Elaboración de piezas y posteo, respuesta a comentarios	10-12	Todo el grupo	Protocolo, Material formativo, Información SENA, Equipos de cómputo, internet	Contenido actualizado Comentarios respondidos
	Medición y Monitoreo	Métricas engagement, crecimiento seguidores, interacción contenido,	13 en adelante (Mensual)	Profesional Comunicaciones SENA Valle	Métricas, Indicadores	Informes mensuales

		tiempo respuesta				
	Mejora Continua	Evaluación de estrategia, ajustes, actualización protocolo	Trimestral	Todo el grupo	Métricas, Indicadores	Informes trimestrales

14.7 Conclusiones y recomendaciones

La propuesta presenta una estrategia integral para fortalecer la comunicación organizacional del Centro de Construcción a través de dos componentes principales: desarrollo de un protocolo para redes sociales y creación de un grupo colaborativo. Ambos permitirán la creación de contenido y la gestión de las redes sociales mediante trabajo en equipo lo cual es la propuesta de mejoramiento más real que tiene el CC debido a que no cuenta con recursos financieros ni aval administrativo para contratar un community manager.

El interés inicial de los colaboradores del grupo en las redes sociales permitirá que la adhesión al nuevo proceso sea significativa por lo cual se esperan resultados positivos. Los aprendizajes sobre redes sociales pueden extrapolarse a intereses personales (emprendimientos, marca personal, etc.).

La propuesta muestra sostenibilidad al aprovechar el talento interno existente, utilizar infraestructura tecnológica disponible y no requerir recursos económicos adicionales significativos.

El Protocolo de redes sociales debe actualizarse periódicamente teniendo en cuenta, por ejemplo, la retroalimentación y/o sugerencias del equipo de redes sociales.

Se deben documentar las lecciones aprendidas durante la implementación de la propuesta

Referencias

Andrade Rodríguez de San Miguel, Horacio, "Hacia una definición de la Comunicación Organizacional", en Fernandez Collado, Carlos (coord.), La Comunicación en las Organizaciones, México, Trillas, 1991.

Apolo, D., Murillo, H. y García, G. (2014): Comunicación 360: herramientas para la gestión de comunicación interna e identidad. Quito: Facultad de Comunicación Universidad Tecnológica Equinoccial.

<https://www.researchgate.net/publication/268520616> Comunicacion 360 herramientas para la gestion de comunicacion interna e identidad

Apolo, D., Báez, V., Pauker, L., y Pasquel, G. (2017) Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica. Revista Latina de Comunicación Social, 72, pp. 521 a 539. <http://www.revistalatinacs.org/072paper/1177/27es.html>

Badham, M and Luoma-aho, V (2023) "Introduction to the Handbook on Digital Corporate Communication." In: Badham, M and Luoma-aho, V, (eds.) Handbook on Digital Corporate Communication. Edward Elgar Publishing, pp. 1-16. <https://eprints.leedsbeckett.ac.uk/id/eprint/9876/1/IntroductionToTheHandbookOnDigitalCorporateCommunicationAM-BADHAM.pdf>

Berenguer Berenguer, J. A. (2019). Redes sociales y marketing 2.0. COMM092PO: (ed.). Málaga, España, IC Editorial. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/usta/124249?page=70>.

Blanco Santillana, Claudia Liliana. (2023). *Respuesta a comunicación - Solicitud informe presupuestal para el proyecto de presupuesto de gastos de la nación para la vigencia fiscal 2024, en cumplimiento del artículo 4º de la ley 3 de 1992, de acuerdo con la proposición No. 9 de agosto 30 de 2023.* SENA. <https://www.camara.gov.co/sites/default/files/2023-09/Respuestas%20sena%20prop.%20No.%209%20%28sep.%207%2C%2008-20%20H.%29%200.pdf>

Caizaluisa Naranjo , D. R., Byron Santiago , C. C., Jessica Beatriz , G. T., Vinueza Burgos , F. D., & Casagallo Lugmaña , E. M. (2024). Aplicación de Estrategias de Marketing Digital para Atraer A Estudiantes en Educación Superior. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 6533-6555. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12848

CEPAL. (2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/5607-metodologia-marco-logico-la-planificacion-seguimiento-la-evaluacion-proyectos>

COURSERA (2023). ¿Qué es el diseño de interfaz de usuario? Definición, consejos, mejores prácticas. <https://www.coursera.org/mx/articles/ui-design>

Davara Fernández de Marco, E. y Davara Fernández de Marcos, L. (2022). Redes sociales para profesionales ¡El éxito a tu alcance!: (1 ed.). Las Rozas, Madrid, LA LEY Soluciones Legales S.A. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/usta/227922?page=39>.

Dotras, A. (2018). *Social media: herramientas y estrategias empresariales*. Ediciones de la U.. <https://ebooks7-24-com.crai-ustadigital.usantotomas.edu.co/?il=8001>

García García, M. (2018). Universidad y medios sociales. Gestión de la comunicación en la universidad española. *Revista Prisma Social*, (22), 20–36. Recuperado a partir de <https://revistaprimasocial.es/article/view/2535>

Gil Franco, M. y Almanza Rojas, D. (2018). Diseño de un plan de marketing digital para la oferta educativa en el Centro de Atención al Sector Agropecuario Sena de la Regional Risaralda [tesis Maestría, Universidad Libre] <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/17378>

Guillen Ojeda, G. y Espinosa Velázquez, S. (2014). En busca del desenredos de la comunicación organizacional. *Razón y Palabra*, (87). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199531505011>

Guizado Espinosa , S. , Tayupanta López , A., Andrango Moreta, M. y Tamara Romero, M. (2024). Estudio Comparativo de Marketing Digital en Instituciones de Educación Técnica y Tecnológica Públicas y Privadas de Quito. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(2), 2871-2885. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2.10719

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, M. del P. (2014). Metodología de la investigación. McGraw-Hill Education.

Hübner, H. (2007).The Communicating Company: Towards an Alternative Theory of Corporate Communication. Physica-Verlag Heidelberg. <https://link-springer-com.bd.univalle.edu.co/book/10.1007/978-3-7908-1929-8>

IBM. (2024) Interfaces de usuario. <https://www.ibm.com/docs/es/i/7.5?topic=applications-user-interfaces>

Ministerio de Educación Nacional (2023). *Educación superior en Colombia*. https://www.mineduacion.gov.co/1780/articles-416059_recurso_13.pdf

Montoya Robles, M. (2018). Comunicación organizacional: revisión de su concepto y prácticas de algunos autores mexicanos. *Razón y Palabra*, 100 (22), p.778-795. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6469935>

Peñaranda Barragán, K. (2014). Diseño de un plan de comunicación externa en el Centro de Formación para el Desarrollo Rural y Minero CEDRUM – SENA San José de Cúcuta [Tesis de pregrado, Universidad Francisco de Paula Santander] <https://repositorioinstitucional.ufpso.edu.co/xmlui/handle/20.500.14167/2810>

Rebeil Corella, M. A. y Ruiz Sandoval Reséndiz, C. I. (1998). El poder de la comunicación en las organizaciones: (ed.). México D.F, Mexico: Plaza y Valdés (México). Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/usta/73224?page=188>.

Rebeil Corella, M. A. Perfiles de la comunicación en las organizaciones. En Rebeil Corella, M. y Ruiz Sandoval, C. (ed.). (1998). *El poder de la comunicación en las organizaciones*:. Plaza y Valdés <https://elibro-net.bdigital.sena.edu.co/es/ereader/senavirtual/73224?page=177>

Servicio Nacional de Aprendizaje [SENA]. (2024). *Manual de comunicación interna y externa*. <https://compromiso.sena.edu.co/documentos/vista/descarga.php?id=5921>

Servicio Nacional de Aprendizaje [SENA]. (2023a). *Instructivo redes sociales*. <https://compromiso.sena.edu.co/documentos/vista/descarga.php?id=5566>

Servicio Nacional de Aprendizaje [SENA]. (2023).. *¡¡¡Gracias!!! El SENA es la marca preferida de los colombianos*. <https://www.sena.edu.co/es-co/Noticias/Paginas/noticia.aspx?IdNoticia=6753>

Statista. (2023). *Número de usuarios de internet en Colombia de 2018 a 2027*. <https://es.statista.com/previsiones/1334312/colombia-numero-de-internautas#:~:text=Colombia%3A%20n%C3%BAmero%20de%20internautas%202018%2D2027&text=Este%20a%C3%B1o%2C%20la%20penetraci%C3%B3n%20de,la%20poblaci%C3%B3n%20del%20pa%C3%ADs%20sudamericano>

Ticona Bullai, A. y Carpio Arevalo, M. (2024). Marketing Digital: Cambios de Estrategias Comunicacionales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8, (4). <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/13192/19019>

Viracocha Guaño, M. y Guerrero Escobar, R. (2024). Plan de marketing digital para el centro de capacitación técnica y tecnológica C&B de la ciudad de Cayambe [Tesis, Universidad Técnica del Norte] <https://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/15970>