



**Análisis de las Estrategias Implementadas para el Fortalecimiento de la Imagen y  
Reputación Universitaria: Estudio de Caso de 3 Universidades Colombianas (2024)**

Beatriz Adriana Agudelo Manco

Jorge Mario Patiño Contreras

Monografía presentada para optar al título de Especialista en Gestión de la Comunicación en las  
Organizaciones

Asesora

Diana Marcela Taborda Cardona, Especialista en Gerencia de Mercadeo

Magíster en Comunicación Educativa

Universidad de Antioquia

Facultad de Comunicaciones y Filología

Especialización en Gestión de la Comunicación en las Organizaciones

Medellín, Antioquia, Colombia

2024

<b>Cita</b>	(Patiño Contreras & Agudelo Manco, 2024)
<b>Referencia</b>	Patiño Contreras, J. M., & Agudelo Manco, B. A. (2024). <i>Análisis de las Estrategias Implementadas para el Fortalecimiento de la Imagen y Reputación Universitaria: Estudio de Caso de 3 Universidades Colombianas (2024)</i>
<b>Estilo APA 7 (2020)</b>	[Trabajo de grado especialización]. Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.



Especialización en Gestión de las Comunicaciones en las Organizaciones, Cohorte I.



Biblioteca Carlos Gaviria Díaz

**Repositorio Institucional:** <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - [www.udea.edu.co](http://www.udea.edu.co)

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

## Información de los Autores

Tabla 1.

<b>Información personal</b>	
<b>Nombres y apellidos completos</b>	Jorge Mario Patiño Contreras
<b>Nacionalidad</b>	Colombiano
<b>Fecha de nacimiento</b>	25 de julio de 1994
<b>Tipo y número de documento</b>	CC. 1027887797
<b>Correo electrónico</b>	<a href="mailto:jorge.patinoc@udea.edu.co">jorge.patinoc@udea.edu.co</a> <a href="mailto:contreras.jjorg33@gmail.com">contreras.jjorg33@gmail.com</a>
<b>Dirección postal</b>	Diagonal 56 #43-84 apto 1604
<b>Formación académica</b>	
<b>Último título Disponible</b>	Archivista
<b>Universidad de obtención de título</b>	Universidad de Antioquía
<b>País, ciudad y año</b>	Colombia, Medellín, 2023
<b>Cargo Actual</b>	Auxiliar administrativo
<b>Departamento</b>	Vicerrectoría de Docencia - Admisiones y Registro

Tabla 2.

<b>Información personal</b>	
<b>Nombres y apellidos completos</b>	Beatriz Adriana Agudelo Manco
<b>Nacionalidad</b>	Colombiana
<b>Fecha de nacimiento</b>	22 de Julio de 1985
<b>Tipo y número de documento</b>	CC.43988111
<b>Correo electrónico institucional</b>	<a href="mailto:beatriz.agudelom@udea.edu.co">beatriz.agudelom@udea.edu.co</a>
<b>Correo electrónico personal</b>	<a href="mailto:bagudelomanco@gmail.com">bagudelomanco@gmail.com</a>
<b>Dirección postal</b>	Carrera 81 97aa-31
<b>Formación académica</b>	
<b>Último título Disponible</b>	Administradora de Empresas
<b>Universidad de obtención del título</b>	Corporación Universitaria Americana
<b>País, ciudad y año</b>	Colombia, Medellín, 2019
<b>Cargo actual</b>	Auxiliar administrativa
<b>Departamento</b>	Vicerrectoría de Docencia - Admisiones y Registro

## **Resumen**

La imagen y la reputación son dos activos que, aunque son diferentes están relacionados. La primera es la forma en que los públicos perciben a la organización por medio de elementos visuales, mensajes y experiencias; y la segunda es una construcción a largo plazo que requiere un compromiso continuo y del conocimiento de los públicos. De esta forma, la conjunción de ambas y la obtención de buenas opiniones, contribuye al fortalecimiento de la identidad, consolida una posición en el mercado y además ayuda a profundizar una relación con los clientes generando confianza y fidelidad.

Ahora bien, el estudio de la imagen y la reputación por parte de las organizaciones y en especial de las instituciones educativas, es fundamental; el porqué de ello radica, en que la percepción de una entidad entre sus públicos puede cambiar de un momento a otro gracias a las características del mundo actual, el cual es volátil, competitivo, cambiante y en donde hay un sinnúmero de ofertas.

La anterior dinámica, está dando bases para realizar nuevos estudios en cuanto a la imagen y la reputación y su influencia en las organizaciones. De acuerdo con lo anterior, esta investigación se enfocó en estudiar las principales estrategias implementadas por algunas universidades para el fortalecimiento de su imagen y reputación; para ello, se adoptó un enfoque cualitativo desde la perspectiva de Sampieri (2008) lo que permitió abordar el trabajo con una mirada holística y crítica, a la vez que se decidió optar por el estudio de caso como estrategia de investigación, desde Muñoz (2011), dando oportunidad de analizar y comprender a profundidad nuestro tema de investigación y los actores participantes en esta, es de señalar que se contó con la participación de agentes activos del área de comunicaciones de la Universidad Nacional de Colombia (UNAL), la Universidad de Antioquia (UdeA) y EAFIT.

***Palabras clave:*** Imagen, Reputación, Institución universitaria, Estrategias

## ***Abstract***

Image and reputation are two assets that, although different, are related. The former refers to how the public perceives the organization through visual elements, messages, and experiences; while the latter is a long-term construction that requires continuous commitment and an understanding of the public. In this way, the combination of both and the acquisition of positive opinions contribute to strengthening identity, consolidating a market position, and deepening relationships with customers, fostering trust and loyalty.

Now, the study of image and reputation by organizations, especially educational institutions, is essential. The reason for this lies in the fact that the perception of an entity among its publics can change at any moment due to the characteristics of the current world, which is volatile, competitive, and ever-changing, with countless offers available.

This dynamic is laying the foundation for new studies on image and reputation and their influence on organizations. Based on the above, this research focused on studying the main strategies implemented by some universities to strengthen their image and reputation. To this end, a qualitative approach was adopted based on Sampieri's (2008) perspective, allowing for a holistic and critical approach. Moreover, the case study method was chosen as a research strategy, as suggested by Muñoz (2011), providing an opportunity to analyze and deeply understand our research topic and the actors involved. It is worth noting that active participants from the communications departments of the Universidad Nacional de Colombia (UNAL), EAFIT, and Universidad de Antioquia (UdeA) were involved.

***Keywords:*** Image, Reputation, University institution, Strategies

## Introducción

En un entorno cada vez más competitivo, las instituciones educativas deben gestionar de forma cuidadosa su imagen y reputación. Estos dos elementos a pesar de ser dos activos intangibles juegan un papel clave en el éxito y la sostenibilidad a largo plazo de las organizaciones, puesto que contribuyen a generar confianza, lealtad y diferenciación entre las demás. A partir de lo anterior, surge la pregunta, ¿cómo se puede construir y mantener una imagen y reputación sólida en el sector educativo, teniendo en consideración un contexto tan volátil, donde la globalización, las nuevas prácticas educativas, la automatización, las inteligencias artificiales y las nuevas preferencias formativas de los jóvenes imperan?

En consecuencia, se destaca que el presente trabajo monográfico se enfoca en estudiar las principales estrategias implementadas por algunas universidades para el fortalecimiento de su imagen y reputación; para ello, se eligieron tres universidades de gran envergadura, tanto a nivel departamental como nacional: la Universidad Nacional de Colombia, la Universidad de Antioquia y EAFIT.

Para abordar esta investigación, se utilizó un enfoque cualitativo y se seleccionó el estudio de caso como método de análisis. A su vez se emplearon dos instrumentos para la recopilación de información: la revisión documental y la entrevista semiestructurada; la primera se utilizó para obtener información sobre el tema y la segunda para capturar perspectivas directas de las personas involucradas dentro de las instituciones.

En este sentido, en el presente trabajo se explorarán los conceptos de imagen y de reputación universitaria, sus componentes clave, desafíos y oportunidades que enfrentan las universidades públicas y privadas en la gestión de estos elementos, y, analizaremos las estrategias encontradas para promover la imagen y reputación universitaria. Se espera que, en el futuro, este trabajo sirva como referencia a instituciones educativas y demás organizaciones interesadas en fortalecer su imagen y reputación para que pueda servir como guía en la toma de decisiones para áreas de *marketing*, comunicaciones o afines.

## **Capítulo I: Marco de la Investigación**

### ***1.1. Planteamiento del Problema y Justificación***

La imagen y la reputación de una institución educativa no solo determinan su prestigio, sino que son esenciales para su reconocimiento y éxito tanto a nivel nacional como internacional. Estos aspectos juegan un papel crucial en atraer a los mejores talentos, consolidar alianzas estratégicas y asegurar un impacto duradero en la sociedad. En Colombia, donde el interés por la educación superior sigue creciendo, es imprescindible fortalecer estos elementos para que las instituciones educativas puedan prosperar en un entorno cada vez más competitivo, que se enmarcan en el progresivo avance de las nuevas prácticas educativas y de formación para el trabajo, por ejemplo, la automatización, las inteligencias artificiales y las nuevas expectativas de los jóvenes que “prefieren ahora las nuevas universidades virtuales y la diversidad de certificaciones antes que engancharse en carreras de años” (Perfetti, 2024, párr. 1). Al respecto, el rector de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), Jaime Alberto Leal Afanador (2024), señala que:

Gran parte del modelo educativo se ha orientado a replicar los mismos conocimientos impartidos a generaciones anteriores con poco valor agregado frente a lo que la sociedad y el mercado laboral esperan; la rapidez del mundo, el inmediato acceso a información web, la globalización a través de un clic, el autoaprendizaje, la aparición de proveedores educativos extranjeros o en línea, la sorprendente inteligencia artificial, y el afán de las nuevas generaciones por alcanzar un conocimiento que les permita habilitarse rápidamente para el empleo, han puesto contra la pared a la Universidad Convencional (como institución social) y le están obligando a replantear sus anacrónicos paradigmas (p. 4).

En este contexto, es fundamental analizar las estrategias que las Universidades han desarrollado para fortalecer su imagen y reputación, considerando la necesidad de comprender cómo pueden diferenciarse en un entorno cada vez más globalizado y competitivo. Esto garantizará que sus acciones estratégicas sean efectivas para atraer futuros estudiantes, mantener relaciones sostenibles con sus grupos de interés y promover el desarrollo de la educación superior en el país, sin perder su esencia, objetivos y razón social. En síntesis, asegurar los ejes misionales universitarios.

Por consiguiente, analizar las estrategias implementadas por estas universidades permitirá identificar prácticas exitosas que puedan ser replicadas en otras instituciones, contribuyendo así al fortalecimiento del sistema educativo en Colombia y América Latina, y al incremento de la calidad

y el acceso a nivel regional, lo que coadyuvará a competir a la par con los nuevos proveedores de contenido de formación.

Esta monografía tiene los siguientes objetivos. En primer lugar, **el general**: analizar las estrategias implementadas por las 3 universidades colombianas (2024) para fortalecer su imagen y reputación. En segundo lugar, **los específicos**: identificar las principales estrategias implementadas por las 3 universidades colombianas (2024) para el fortalecimiento de su imagen y reputación institucional; y, comparar las estrategias desarrolladas por las 3 universidades colombianas (2024), destacando las diferencias y similitudes en sus enfoques para fortalecer su imagen y reputación.

## ***1.2. Objetivos***

### **1.2.1. Objetivo general**

Analizar las estrategias implementadas por 3 universidades colombianas (2024) para fortalecer su imagen y reputación.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

Identificar las principales estrategias implementadas por 3 universidades colombianas (2024) para el fortalecimiento de su imagen y reputación institucional.

Comparar las estrategias desarrolladas por 3 universidades colombianas (2024), destacando las diferencias y similitudes en sus enfoques para fortalecer su imagen y reputación.

## **Capítulo II: Marco conceptual o teórico**

La imagen y la reputación organizacional son dos pilares trascendentales en la gestión de cualquier entidad, ya que influyen directamente en la percepción pública y en la capacidad de la organización para atraer y fidelizar a sus diferentes grupos de interés. En el contexto de las instituciones educativas, la construcción de una sólida imagen y reputación no solo determina su prestigio, sino también su capacidad para gestionar una crisis y asegurar un crecimiento sostenido. A continuación, se presentan los conceptos usados para la construcción y el análisis de esta monografía:

### ***2.1. Estrategias***

La estrategia es un plan de acción diseñado para alcanzar un objetivo específico a largo plazo. Su desarrollo implica la toma de decisiones y la asignación de recursos de manera concienzuda para obtener una ventaja competitiva y lograr el éxito en un entorno determinado. Según, Diez y Martín (2000):

En primer lugar, la estrategia es un propósito de acción que se determina antes de que ésta sea emprendida. La estrategia es un concepto que a priori, muestra y especifica cuáles serán las decisiones más importantes que se adoptarán en el futuro. En segundo lugar, la estrategia es explícita, debe ser establecida formalmente, a ser posible discutida y siempre comunicada a todos los niveles para que la organización pueda saber qué se le exige en el próximo período y conozca cuándo alcanzará el éxito o hasta qué punto se aleja de él (pp. 71-72).

Basándonos en lo anterior, en un contexto empresarial, la estrategia incluye la identificación de oportunidades y de amenazas, la evaluación de fortalezas, debilidades internas y la implementación de tácticas que permitan posicionar a la organización de manera efectiva en el mercado.

## **2.2. Identidad**

Se puede definir la identidad como a el conjunto de elementos particulares que definen y caracterizan a un ser vivo (persona, animal o planta), empresa u organización u/o cosa, posibilitando distinguirla de otras. Es de señalar que, en el contexto organizacional, la identidad contempla aspectos como los valores, ejes misionales, filosofía, entre otros. En el caso de las instituciones educativas, la identidad institucional es clave para comunicar su propósito, su trayectoria y su contribución a la sociedad. De acuerdo con Cortes (2011):

La identidad institucional universitaria tiene como referencia primera el espacio físico en el cual la identidad cobra forma, se constituye y adquiere explicación: sus instalaciones. La identidad universitaria se encuentra asimismo inscrita en la manera como la institución se define a sí misma y actúa en un contexto determinado; se encuentra también en sus marcos valorativos, en sus repertorios culturales y en sus formas de organización; en sus antecedentes históricos, así como en los elementos que son parte integrante y dan sentido a su definición, como el proyecto de Estado, el reconocimiento de su autonomía o los proyectos de internacionalización que sirven de guía a sus tareas; y, por supuesto, en su responsabilidad social. Esto significa que los rasgos o características de identidad que una universidad decide asumir y fortalecer son aquellos que obligatoriamente se empatan, tanto con un proyecto institucional (marco local) como con un proyecto de sociedad (marco ampliado) (p. 83).

En definitiva, la identidad universitaria no solo es un reflejo de sus instalaciones o su historia, también se incluyen el conjunto de características, valores, principios y tradiciones que la definen y la distinguen de otras, se suman, además, sus proyectos académicos, el papel que desempeña en la sociedad y, sobre todo, la forma con la cual se presenta así misma y actúa.

## **2.3. Imagen**

La imagen es la representación mental, percepción o impresión que una persona, empresa u organización proyecta ante el público. Según, Núñez y Rodríguez (2013), citando a Villafañe (1993, p.76), definen a la imagen:

como un elemento estratégico que se relaciona directamente con las apreciaciones de las actividades y tareas de la misma, con el fin de crear determinadas actitudes en los grupos de interés, siendo de esta manera un reflejo exacto o inexacto de la identidad corporativa (p. 6).

Es de recalcar que, esta percepción se forma a través de elementos visuales, comportamientos, comunicaciones y la experiencia que otros tienen con dicha entidad. La imagen puede ser intencionalmente construida y gestionada para influir en cómo es vista y entendida por los demás. En este orden de ideas, citando a Capriotti (1999) quien realiza un análisis del concepto de imagen en la cual presenta una distinción entre sus tipos, como se citó en Núñez y Rodríguez (2013):

La imagen de [un] producto, que se manifiesta en la actitud que tienen los (sic) grupos de interés hacia los productos como tales, sin tener en cuenta las marcas o nombres de las empresas. [Por otra parte, la] imagen de marca, que está constituida por las actitudes que presenta el público respecto a una determinada marca o nombre de un producto. Esta imagen existirá al margen de la imagen global “si la empresa comercializa productos bajo nombres de marcas distintas del suyo propio” (Sanz, 1997, p. 134). La imagen corporativa es el perfil aceptado de la personalidad de una organización que se produce por la relación causa efecto que existe entre identidad e imagen, siendo la causa la identidad existente y el efecto la imagen que genera. Desde esta perspectiva la imagen empresarial se convierte en un recurso intangible genera valor añadido y por ende en un factor clave de la competitividad de la organización (p. 6).

En síntesis, la imagen le permite a la organización, empresa o a las instituciones, generar en sus grupos de interés una marca de identificación y diferenciación de los demás, lo cual conlleva a crear lazos de fidelización y lealtad.

#### **2.4. Reputación**

Se puede considerar la reputación como la percepción colectiva y acumulativa que se tiene sobre una persona a partir de las acciones, comportamientos y valores. En este sentido, se puede afirmar que la reputación es generada por los otros a partir de la apreciación entre el ser y el hacer gracias a una serie de interacciones. Es de destacar, que cuando alguien goza de buena reputación, este se convierte en un factor de credibilidad que permite fortalecer su imagen.

En el caso de las empresas, la reputación funciona como un activo estratégico que coadyuva a generar ventajas competitivas si se tiene de buena forma. Se señala que, así como pasa con las personas, esta es el resultado de la percepción que los distintos grupos de interés —clientes, empleados, inversores, proveedores, comunidad, etcétera— crean, basándose en su historial de acciones, cumplimiento de compromisos y responsabilidad social. Sumando a lo anterior, la reputación empresarial se construye mediante la coherencia entre lo que la empresa promete y lo que realmente entrega, así como su capacidad para actuar de manera ética y sostenible. Al respecto, Quevedo et al. (2005) destacan que:

La reputación es un activo de construcción social, que es creada y mantenida a través de un proceso de legitimación e implica una continua sucesión de evaluaciones puntuales de las actuaciones de la empresa en cada momento, cuyo veredicto debe basarse en criterios de legitimidad (p. 82).

Ahora bien, la legitimidad se construye a partir de la experiencia directa, las opiniones de terceros y la comunicación a través de diversos medios. Además, este es un activo crucial, ya que influye directamente en la confianza y credibilidad de una entidad, afectando su capacidad para establecer relaciones, hacer negocios, mantener su estatus y fidelizar clientes. A propósito, Núñez y Rodríguez (2013), citando a Villafañe (1993, p.76), indican que la reputación:

Es el reconocimiento que los *stakeholders* de una organización hacen de su comportamiento corporativo a partir del grado del cumplimiento de sus compromisos con relación a sus clientes, empleados, accionistas y la comunidad en general. En este sentido la reputación de una organización integraría las dimensiones funcionales (comportamiento corporativo), social y ética (responsabilidad corporativa) (p. 7).

En síntesis, la reputación es un activo intangible fundamental para cualquier entidad, construido a lo largo del tiempo a través de la percepción que los individuos poseen de las acciones y comportamientos de las personas, entidades y organizaciones de su interés y que se encamina directamente hacia la credibilidad. Además, como un fenómeno de construcción social, la reputación depende de un proceso continuo de legitimación.

## **2.5. Relación entre Imagen y Reputación**

En la actualidad, el estudio de la relación entre imagen y reputación es fundamental para comprender cómo las organizaciones son percibidas por sus diferentes grupos de interés. En este sentido, la imagen es entendida como la representación visual y los mensajes que una organización proyecta hacia el exterior, la cual es influenciada por su comunicación y estrategias de mercado. Esta imagen puede ser diseñada intencionadamente para atraer a públicos específicos y crear una percepción positiva. Por otro lado, la reputación se construye a partir de las experiencias acumuladas y las evaluaciones que los stakeholders realizan sobre la imagen presentada por la organización, es de señalar que esta se forma a través de la percepción pública a lo largo del tiempo, basada en las acciones, comportamientos y resultados históricos de las organizaciones.

Partiendo de lo anterior, Capriotti (2009) define a la imagen y la reputación desde dos enfoques:

Desde el enfoque de emisión se observan como activos “propiedad” de la organización. Son herramientas de gestión empresarial que permiten generar diferenciación, y en última instancia, valor para la compañía. Desde el Enfoque de Recepción se presentan como representaciones perceptuales de la organización en la mente de los públicos (p. 5).

A la vez, el mismo autor establece una idea básica al señalar que:

[...] La imagen o reputación se establece, fundamentalmente, como una estructura cognitiva de los públicos, como resultado del proceso interno de consumo de la información que realizan los individuos, que dará como resultado la estructura mental de la empresa. Dicha estructura mental originará luego unas valoraciones y unos procesos conductuales determinados. Esta estructura mental que los públicos se hacen de una compañía no sería la empresa como tal, sino una evaluación de la misma, por la cual le otorgamos ciertos atributos con los que la definimos y diferenciamos de las demás organizaciones. Esta evaluación implica una valoración, una toma de posición con respecto a la institución y, en consecuencia, una forma de actuar en relación con ella. (p. 9)

En este orden de ideas, la relación entre imagen y reputación es un factor clave para comprender cómo las organizaciones son percibidas por sus grupos de interés, ya que mientras la imagen se enfoca en la representación visual y los mensajes estratégicos proyectados, la reputación se forma a lo largo del tiempo a partir de las experiencias y evaluaciones acumuladas por los *stakeholders*. Es decir, aunque la imagen puede ser moldeada intencionadamente cuando sea necesario, la reputación se construye de manera más orgánica y duradera, reflejo de las acciones, resultados y comportamientos históricos de la entidad, ya que depende directamente de las percepciones externas.

## **2.6. Universidad**

La universidad es una construcción humana, resultado de la necesidad de transmitir conocimientos, preservar la cultura y generar nuevas ideas para enfrentar los desafíos sociales, económicos y políticos a lo largo de la historia. Estas nacieron como espacios dedicados al aprendizaje, la enseñanza, la investigación y el diálogo; y han evolucionado con el tiempo para generar nuevos conocimientos contribuyendo al desarrollo social, político, cultural y económico.

Al respecto, cabe señalar que el concepto de Universidad ha tenido diversas significaciones, dependiendo del enfoque, función y perspectiva personal. A continuación, se exponen algunas de ellas, mencionadas por Barnett en *Universidad: 245 definiciones* (2022).

Institución de educación superior que comprende diversas facultades, escuelas, colegios, institutos o, en general, centros de estudio e investigación, y que otorga los títulos o grados académicos correspondientes tras la superación de un período de aprendizaje (RIACES, 2007; como se citó en Barnett, 2022, p. 125).

Institución pluridisciplinar de formación de cuadros profesionales de nivel superior y de realización de actividades de enseñanza, de investigación y de extensión en áreas científicas, culturales, artísticas y tecnológicas y que goza de autonomía académica, administrativa y financiera. (IESALC, s. f.; como se citó en Barnett, 2022, p. 125).

La Universidad es la entidad social responsable de la educación. (Duderstadt, s. f.; como se citó en Barnett, 2022, p. 125).

Es una comunidad académica que, de modo riguroso y crítico, contribuye a la tutela y desarrollo de la dignidad humana y de la herencia cultural mediante la investigación, la enseñanza y los diversos servicios ofrecidos a las comunidades locales, nacionales e internacionales. (Carta Magna de las Universidades Europeas, 1988; como se citó en Barnett, 2022, p. 126).

Es una de las más grandes creaciones de la civilización... es un templo para la enseñanza del conocimiento universal. (Newman, Siglo XIX; como se citó en Barnett, 2022, p. 127).

Es un centro dedicado a la formación, la investigación y el apoyo a la solución de los principales problemas del país. (Restrepo, 2021; como se citó en Barnett, 2022, p. 133).

Es un centro de pensamiento caracterizado por la diversidad de posiciones y opiniones, por el pluralismo político e ideológico, por el libre debate de ideas y por el respeto a los que piensan diferente. (Universidad Nacional Autónoma de Honduras, s. f.; como se citó en Barnett, 2022, p. 129).

La Universidad es un centro de cultura importante para la construcción social. (Mejía, 2017; como se citó en Barnett, 2022, p. 132).

En síntesis, el término Universidad se entiende como un espacio pluralista y dinámico, donde se promueve el pensamiento crítico, la educación integral y la creación de conocimiento. En este sentido, una institución histórica con identidad propia que actúa como motor de cambio social, impulsando la creatividad, la igualdad, la diversidad de ideas, etnias, creencias, entre otros aspectos; resguardando valores democráticos, éticos y morales, fomentando el debate y la multiplicidad de ideas. Más allá de ser solo un centro educativo, la Universidad es un pilar en el desarrollo de las sociedades, puesto que contribuyen a la resolución de problemas futuros, la preservación cultural y la construcción de consensos.

### **Capítulo III: Metodología**

El presente proyecto monográfico es de corte cualitativo, basado en el pensamiento de Sampieri (2008), quien señala que “la investigación cualitativa se fundamenta en una perspectiva interpretativa centrada en el entendimiento del significado de las acciones de seres vivos, sobre todo de los humanos y sus instituciones (busca interpretar lo que va captando activamente)” (p. 9). Es así, como este enfoque nos permitió comprender el significado de las acciones y las decisiones estratégicas de las universidades en el fortalecimiento de su imagen y reputación, al ayudarnos a centrarnos en el entendimiento profundo de cómo estas instituciones gestionan su comunicación hacia sus diferentes públicos.

Según lo anterior, para esta monografía se implementó el estudio de caso, con este método se analizaron las estrategias de la Universidad Nacional de Colombia, la Universidad de Antioquia y EAFIT en 2024, para fortalecer su imagen y reputación. Al enfocarse en casos de especial interés, el estudio de caso permitió un examen exhaustivo de las unidades de análisis seleccionadas, proporcionando una comprensión integral de los fenómenos observados, teniendo en cuenta a Muñoz (2011), quien define el estudio de caso como una estrategia de investigación, puesto que este pretende hacer el examen de un individuo, un fenómeno o un evento, una unidad de análisis específica, un objeto de estudio concreto o un caso especial.

A su vez se emplearon dos métodos para la recopilación de información, los cuales sirvieron para recopilar datos de interés para el desenvolvimiento de los objetivos específicos planteados. El primer método utilizado incluye la revisión documental, que permitió analizar información existente sobre las estrategias de comunicación y reputación de las universidades y otras organizaciones; y, para tal fin, se utilizaron fichas de contenido como el principal instrumento, que facilitó la organización y la sistematización de los datos Disponibles, garantizando un análisis riguroso y detallado; y, como segunda opción, se empleó la entrevista semiestructurada, la cual permitió tener una guía de preguntas previamente definidas, permitiendo explorar a profundidad, temas relevantes de la investigación, y, dejando que nuevas ideas surgieran durante la conversación, creando un espacio flexible y dinámico. Estas se realizaron a los directores de comunicaciones de las tres universidades colombianas.

## **Capítulo IV: Hallazgos**

### ***4.1. Fortalecimiento de la Reputación e Imagen Institucional***

Las organizaciones y las empresas de hoy están inmersas en un ambiente altamente competitivo y en constante transformación. Para subsistir y prosperar es esencial que se desarrollen e implementen estrategias que no solo respondan a las exigencias del mercado, sino que estén alineados con los requerimientos y las necesidades de sus públicos. En este orden de ideas, se hace ineludible un análisis continuo del entorno, del cambio tecnológico, de las tendencias en el mercado, entre otros aspectos.

Es de señalar que, el conocimiento del contexto, la adopción de nuevas prácticas y la adaptación, permite a las organizaciones, incluidas las instituciones de educación superior, mantenerse activas, y, a la vez, construir una relación sólida con sus públicos que se traduce en satisfacción y fomento de la lealtad. En el caso de las universidades, trabajar de manera activa en la construcción y el mantenimiento de su imagen y reputación es esencial, puesto que esto les permitirá destacarse en un mercado saturado y, por consiguiente, construir una identidad de muy larga duración.

### ***4.2. La Imagen y la Reputación como Activos Estratégico para la Atracción de Públicos***

La elección de una institución de educación superior por parte de los aspirantes (futuros estudiantes) que desean formarse en un programa técnico, tecnológico o profesional está influenciado por diversos factores. Investigaciones previas han demostrado que la dimensión académica, el reconocimiento de los docentes, la identidad de la institución (misión, visión y principios) y la flexibilidad en los horarios es determinante en el proceso de decisión. A la vez que, el factor económico puede jugar un papel importante, sumado a la imagen y la reputación de estas ante la sociedad. Teniendo en cuenta a Cárdenas y Pinos (2021), entendemos que:

Para el bachiller es muy importante el prestigio académico, los valores inculcados por la universidad, el índice de egresados que están insertados en el campo laboral, el prestigio de los docentes, la flexibilidad de horarios y la duración de los períodos universitarios (p. 324).

Lo anterior, resalta la relevancia de que las universidades convencionales gestionen de manera eficaz su misionalidad, sus políticas, sus logros, sus convenios, la oferta académica y todo el andamiaje interno (funciones administrativas), entre otros, no solo para atraer estudiantes, sino también para posicionarse en un entorno educativo altamente competitivo, enmarcado por la educación no convencional centrada en “[...] redes sociales, aplicaciones, prácticas empresariales, cursos cortos, oferentes no universitarios y, en fin, las diversas modalidades de formación que van apareciendo” (Leal, 2024, párr.8).

En este orden de ideas, la gestión de la imagen y la reputación institucional debe convertirse en un activo crucial para las universidades, similar a lo que ocurre con las empresas, puesto que para ellas este accionar les permite fortalecer su posición en el mercado, atraer y fidelizar clientes, saber enfrentar los momentos de crisis y, sobre todo, ser sostenibles con el tiempo. En este sentido, la capacidad de influir en cómo son percibidas las instituciones universitarias por sus distintos públicos —como estudiantes, profesores, empleados, organismos públicos y el público general— se presenta como un reto complejo, ya que han “logrado construir una imagen atractiva y confiable” a través de su historia, sus pilares. Además, la coherencia entre su cultura institucional y sus acciones, también, debe buscar estrategias que ayuden a mantener el control e influir de manera genuina en la percepción pública, y, así, evitar incongruencias que puedan afectar negativamente la confianza de los grupos de interés, ya sea por comentarios externos o internos. Al respecto, Bayona, Orozco, Restrepo y Vélez (2022) enfatizan que:

Asumiendo estrategias de comunicación y conexión con sus *stakeholders*, por medio del marketing emocional, digital y social, hacen parte de una gran gama de herramientas que están siendo utilizadas por las instituciones para llegar de forma efectiva a sus diferentes públicos, y de esta forma poder explorar y promover un modelo donde las IES puedan trabajar en conjunto con empresas e instituciones, para compartir conocimiento, experiencias e iniciativas que puedan contribuir con la innovación y sostenibilidad a nivel económico y social, mejorando la calidad de vida y aumentando las oportunidades de empleabilidad de los estudiantes y/o egresados (p. 192).

Teniendo en cuenta lo anterior, es imperativo que las universidades trabajen en adoptar estrategias que le permitan construir y fortalecer su reputación. Con el propósito de obtener ventajas competitivas sólidas, que contribuyan a adaptarse a las exigencias de un mundo globalizado donde la creación de valor es un elemento fundamental.

### ***4.3. Desafíos Contemporáneos de la Universidad Convencional***

En los últimos años, tanto las instituciones de educación superior como las empresas han tenido que enfrentarse a nuevas problemáticas, debido sobre todo, al cambio continuo, enmarcado por la globalización, las redes sociales, las inteligencias artificiales, la masividad de la información, la educación no convencional y, a lo poco estable, de las preferencias de los consumidores. En este aspecto, muchas instituciones han tenido que trabajar arduamente para gestionar eficazmente su imagen y reputación ante sus públicos, puesto que esto les permite posicionarse en el mercado, fortalecer su prestigio, y, sobre todo, atraer y fidelizar a sus clientes (posibles estudiantes, administrativos, profesores e investigadores).

Al respecto, Gómez-Bayona et al. (2022) enfatizan que las instituciones de educación superior (IES), han comenzado a explorar la reputación corporativa como una estrategia para mejorar en el entorno educativo, puesto que la percepción pública es crucial, porque las opiniones, creencias y emociones de los *stakeholders* son de alto valor. Es decir, una reputación positiva se logra mediante comentarios e impresiones favorables, lo que atrae a estudiantes y académicos. En este orden de ideas, para competir, adoptan estrategias de comunicación, por medio del *marketing* emocional, digital y social, y la colaboración con empresas, buscando innovar y mejorar (pp. 191-193).

Ahora bien, es necesario enfatizar que, aunque una organización posea una misión o un fin comunicativo claro, esto no garantiza que exista una estrategia bien definida para el fortalecimiento de su imagen y reputación. Así pues, existen empresas y organizaciones, entre ellas universidades, que consideran que la ausencia de una estrategia formal es, en sí misma, una táctica efectiva; ya que esto les permite ser más auténticos, creativos y adaptativos, y, sobre todo, confiar en lo que son y en los servicios que han ofrecido hasta el momento.

A este punto, vale destacar que este tipo de organizaciones utilizan los medios sociales y el voz a voz como una oportunidad para controlar a sus públicos, encaminarse hacia los objetivos deseados y transmitir intencionadamente o no, información que influya en la percepción de sus públicos. Sin embargo, esta estrategia inquieta, debido a que no se permite identificar con antelación las problemáticas, baches u obstáculos para establecer planes de acción que coadyuven a la mitigación del azar estratégico y, por lo que, se tengan que establecer acciones improvisadas o simplemente dejarlas pasar.

#### ***4.4. Estrategias Espontáneas vs. Estrategias Intencionadas en la Gestión Reputacional***

Las estrategias espontáneas e intencionadas en la gestión reputacional representan dos enfoques distintos en la administración y la planificación; las primeras son aquellas que se desarrollan de manera consciente y deliberada, poseen objetivos claros, recursos asignados y un plan de acción definido; es decir, estas estrategias suelen estar documentadas y son resultado de un proceso de análisis y de toma de decisiones concienzudas que busca anticipar escenarios futuros. Por otro lado, las estrategias espontáneas emergen de manera más orgánica, como respuesta a circunstancias imprevistas y, no son necesariamente, el resultado de una planificación formal, sino que emergen de las acciones cotidianas.

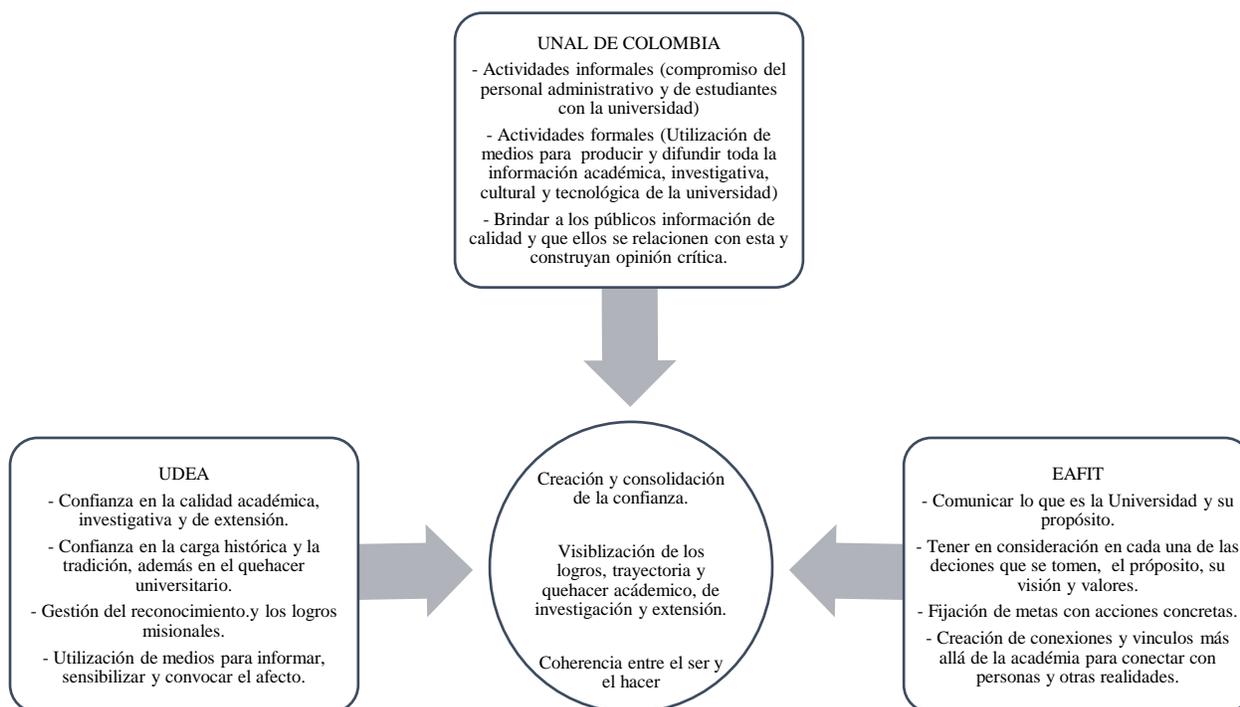
En el caso de las instituciones de educación superior, las estrategias intencionales se reflejan en sus planes estratégicos, políticas institucionales, programas y proyectos específicos. En contraste, las espontáneas pueden manifestarse a través de la adopción de prácticas emergentes y flexibles, que permiten a las instituciones aprovechar momentos clave para reforzar e implementar innovaciones, sin necesidad de un plan preestablecido.

A partir de lo anterior, se señala que, en el contexto colombiano, tanto las universidades públicas como privadas han adoptado una serie de acciones para comunicar sus valores fundamentales y logros (ver figura 1). Estas acciones suelen incluir campañas de comunicación que destacan su misión, visión, responsabilidad social y logros en áreas de investigación, la academia y la innovación. Estas usan los recursos que están a su disposición para llegar a su público objetivo.

Ahora bien, es importante enfatizar que, clasificar las universidades en función de si emplean estrategias espontáneas o intencionales resulta complicado, puesto que, en general, todas usan tácticas para fortalecer su imagen y reputación. Sin embargo, si se considera necesario realizar dicha clasificación, se puede afirmar que muchas de ellas tienden a emplear estrategias espontáneas en la gestión de su reputación. Esto se debe a que, en muchos casos, no existe una propuesta comunicativa explícita y bien definida sobre el tema. En lugar de ello, las universidades se enfocan en dar a conocer y en cumplir con los planes de acción y los ejes misionales. Buscar un equilibrio entre los deseos del público y lo que las instituciones quieren y pueden mostrar, que en

fin de cuentas se resume en la creación y la consolidación de confianza entre las partes. A partir de lo anterior, Amado y Acosta (2022) señalan que:

La gestión de la reputación implica un enfoque estratégico para gestionar los activos intangibles de la universidad como la identidad, la imagen, la marca, y en general, sus símbolos reputacionales. Pero la tarea más importante es la necesidad de un diálogo y comunicación constante con los diferentes *stakeholders* para conocer y comprender lo que éstos requieren, perciben y responden, así como para desarrollar su buena voluntad. La gestión de la reputación también requiere de comprender tanto el contexto externo e interno de la universidad. En el contexto externo se debe considerar el macroambiente entendiendo el comportamiento socioeconómico y cultural a nivel local y global. En el contexto interno es importante el trabajo eficaz de los empleados y departamentos de la universidad, así como el tamaño, las estructuras, la cultura, los estándares y la credibilidad (p. 6).



**Figura 1.** Acciones empleadas por las Universidades para comunicarse con sus públicos

**Fuente:** Elaboración propia

A lo anterior se suma que, la gestión de la imagen y la reputación universitaria es un proceso que involucra varios factores, como la calidad académica, la investigación, la innovación, la internacionalización, la responsabilidad social, la comunicación efectiva, entre otras. Según Amado y Acosta (2022), “[también se] evidencia otras dimensiones como la creación de imagen institucional, los elementos dentro de la universidad tales como el liderazgo, la enseñanza, la investigación, el servicio y la equidad” (p. 8). En esta perspectiva, se destaca que la imagen y la

reputación de una universidad se fortalece cuando se fundamentan desde su misión y propósito con la sociedad, además, cuando sus contribuciones están alineadas con los objetivos institucionales. En este sentido, el ejercicio reputacional no radica solo en la planeación y estructuración de estrategias, sino que también se construye de manera orgánica y, por medio, de prácticas espontáneas en el día a día, donde se integran todos los estamentos, desde el estudiante hasta el alto ejecutivo de la jerarquía institucional.

En efecto, se puede afirmar que las universidades han confiado en la calidad académica, en sus logros misionales y en el voz a voz, para proyectar su imagen y reputación, sin una estrategia comunicacional claramente definida. No obstante, se destaca que, se hace necesario comenzar a gestionar de manera consciente la imagen institucional y trabajar en el *marketing* educativo, teniendo en cuenta el contexto actual, uno que está cambiando profundamente y exige que las universidades desarrollen planes comunicacionales sólidos, que no solo destaquen sus fortalezas académicas y logros misionales, si no que la vez se adapten, convoquen e inspiren a sus públicos para hacer usos de sus servicios. En este sentido, “las universidades como instituciones al servicio de la sociedad deben dirigir la mirada hacia un norte estratégico, desarrollando acciones que logren satisfacer las necesidades de su entorno, siendo un factor fundamental para el éxito de sus procesos institucionales” (Del Vecchio et al., 2017; como se citó en Pinto, Brito y Mendoza, 2016, p. 6).

En conclusión, las instituciones deben adaptarse a los requerimientos actuales, actuar de acuerdo con las demandas y fijar planes, proyectos y programas que propendan a estudiar el mercado y navegar en este medio sin perder su identidad y autenticidad.

#### ***4.5. Una Estrategia Espontanea Basada en el Reflejo***

Las estrategias comunicacionales son un conjunto de acciones que se construyen a partir de los planes y proyectos que poseen las organizaciones para efectuar de manera eficiente la promoción de sus servicios y cumplir de manera adecuada con los ejes misionales. En ocasiones se fijan hojas de ruta para organizar dichas estrategias, con la finalidad de estructurar y destinar recursos para el buen cumplimiento de los objetivos planteados. Sin embargo, hay otras que prefieren ser más orgánicas en la función comunicativa y trabajar a partir del acontecer diario sin olvidar la identidad institucional. En este orden de ideas, se debe enfatizar que una adecuada

estrategia comunicativa facilita la difusión de información relevante y oportuna, permitiendo a la organización adaptarse a las necesidades del mercado y responder a las exigencias de sus usuarios.

Ahora bien, para algunos casos que no se tiene estructurada la estrategia, uno de los elementos o acciones a utilizar se orientan en emplear los comunicados de terceros, es decir, noticias, artículos, reportajes, videos, publicaciones, entre otros, que personas ajenas a la institución hacen sobre esta, permitiendo aumentar su visibilidad, el porcentaje de opiniones, además, de ampliar el alcance y mejorar la percepción que tiene la audiencia.

En este punto, es de recalcar que algunas instituciones de educación superior hacen uso de estos recursos para alimentar su reputación, y masificar su atractivo; puesto que aprovechan la cobertura mediática para construir una imagen más sólida sin destacar directamente sus logros. Este accionar les permite presentarse de una manera más objetiva y creíble, ya que las percepciones externas suelen ser mejor recibidas, porque resultan más imparciales y críticas.

De esta forma, se pueden concebir las opiniones externas como recursos activos que alimentan la reputación institucional, puesto que impactan directamente —viéndolo de forma positiva— ayudan a crear un voz a voz que actúa como un refuerzo de la imagen institucional. De acuerdo con lo anterior, cabe señalar que, para hacer uso de este elemento, es indispensable:

- Monitorear constantemente lo que se dice de la institución en los diferentes medios.
- Analizar las publicaciones y opiniones que terceros realizan.
- Identificar el tono y sentimiento de las publicaciones para fijar una percepción.
- Responder de forma activa y comprensiva a los comentarios y opiniones.
- Identificar las buenas fuentes, aquellas que sean verídicas y confiables.
- Como institución, ser transparente y abierta ante el público, para generar sentimientos de confianza.

En consecuencia, las acciones basadas en el reflejo —que se centran en las opiniones y publicaciones de terceros— pueden ser una herramienta poderosa para gestionar la imagen y la reputación, dado que, al consolidarse sin recurrir exclusivamente a la promoción directa, se garantiza la atracción y fidelización de los públicos.

#### ***4.6. Identidad Institucional y Marca: su Construcción a Través del Hacer***

La identidad y la marca institucional juega un papel importante en cualquier organización o empresa, independientemente de su actividad económica, ya que debe de ser proyectada de manera adecuada con el fin de que le llegue a su público objetivo, de forma clara y coherente y así pueda atraer y fidelizar públicos. En consecuencia, llevándolo al término de las universidades, la identidad institucional y la marca son dos grandes elementos que definen la personalidad y el valor; la identidad institucional hace referencia a la esencia y el propósito de la organización, y la marca representa la imagen y la reputación que se proyecta hacia el exterior. De acuerdo con Aguilar et al. (2022), citando a Drori, (2015), indican que:

Las universidades del mundo muestran estrategias de creación y posicionamiento de marca. Como las demás empresas, estructuran su visión y misión para diferenciarse de otras instituciones educativas, toman acciones como la de modificar sus logotipos y lemas haciéndolos llamativos y estilizados y usan herramientas de marketing para la creación de marca. Esta misma autora sostiene que las marcas son artefactos que identifican y diferencian a la organización y en el caso de la creación y desarrollo de una marca universitaria distingue tres tendencias. La primera es el diseño o rediseño de su insignia o símbolo representativo, el logotipo o emblema de acuerdo a si es una universidad nueva o no. A diferencia de la primera la segunda tendencia no se trata de diseñar o rediseñar el emblema tradicional, sino simplemente agregar algo a este sin reemplazarlo, así el sello de la institución se usa para documentos oficiales y el logotipo para campañas publicitarias. La tercera tendencia es obtener los derechos de propiedad sobre íconos y lemas como medida de protección y fuente de ingresos (p. 3).

En efecto, al consolidar una identidad institucional sólida y una marca clara, coherente y fácilmente reconocible, se fortalece la percepción de la institución, se refuerza su posicionamiento en la mente de sus públicos y se facilita la transmisión de sus valores y propósito; contribuyendo también a beneficios adicionales tales como:

- La generación de diferenciación ante la competencia.
- Creación de confianza hacia la marca.
- Lealtad de los públicos tanto internos como externos.
- Dota de coherencia a la comunicación.
- Incremento en el valor de la marca.
- Reconocimiento de la institución.

Ahora bien, a veces la construcción de las marcas no depende tanto de las campañas de marketing planificadas, sino que en muchas ocasiones el cumplimiento de la misión y visión planteada institucionalmente ayuda a la construcción de esta, lo que coadyuva a que todo este

accionar sea orgánico y centrado. Este enfoque permite que la percepción pública se construya de manera auténtica y centrada, ya que los logros y el impacto positivo resuenan de forma natural entre los diferentes grupos de interés. Al respecto Guisao (2024) destaca que “quizás la campaña más importante que ha hecho la universidad sobre su marca ha sido cumplir con calidad su compromiso social con la educación, y en la medida en que lo ha logrado tanto en lo colectivo como en lo individual, ha logrado sumar atributos a su marca de una manera muy fuerte” (p.6).

En consecuencia, la autenticidad en el cumplimiento de la misión permite que la identidad de la institución se refleje en las experiencias de estudiantes, profesores y egresados, quienes se convierten en los mejores embajadores de la marca. A todo esto, las universidades pueden construir una reputación sólida y sostenible, basada en la calidad educativa y el impacto positivo que generan en la sociedad, más que en esfuerzos promocionales aislados. A propósito, Ramírez (2024) enfatiza que:

Para el desarrollo de la idea de marca, entonces lo que se hace es simplemente decir lo que hacemos de verdad, sin exagerar y sin hacer un mercadeo engañoso. Es decir, el mecanismo es fundamentalmente ser cabales y decir las cosas que son, por una cuestión ética, [...] Y lo segundo es una razón un poco menos importante, pero también, y es que, si uno hace publicidad engañosa, pues obviamente quizás en algún momento pueda tener algún efecto, pero a largo plazo es letal para una Universidad, o sea, eso sería absurdo. Y tercero, pues no se necesita, o sea, lo que encontramos es que diciendo las cosas que hacemos, que realmente la gente con Universidad Nacional va quedar (p. 9).

En conclusión, la autenticidad y la transparencia son pilares fundamentales para la construcción de una identidad y una marca universitaria sólida y sostenible, puesto que al centrarse en el cumplimiento genuino de su misión y visión, se puede proyectar una imagen coherente y ética, donde este enfoque no solo refuerza la credibilidad y confianza en la institución, sino que también asegura una relación auténtica con la sociedad, donde la reputación se construye naturalmente a través de su hacer, en lugar de depender exclusivamente de la publicidad. Así, los verdaderos embajadores de la marca, como los estudiantes y egresados, transmiten de manera orgánica los valores y fortalezas de la universidad.

#### ***4.7. Compromiso social: Responsabilidad Social Universitaria (RSU)***

En una sociedad donde la educación es fundamental para el desarrollo de un país y el progreso de la sociedad, las instituciones, en especial las de educación superior, asumen un compromiso y un contrato social con la comunidad académica que incluye estudiantes, administrativos, docentes, entre otros. Así pues, la transmisión y gestión del conocimiento se

convierten en una prioridad estratégica y un valioso activo intangible, que contribuye al cumplimiento de la responsabilidad social por la cual estas existen, viéndose reflejado en su reputación institucional. En este sentido, la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) se entiende como la capacidad que tienen las instituciones para responder a las necesidades y desafíos, contribuyendo positivamente a la sociedad. En este contexto, Valleys (s. f.) Citado por Consuegra (2021) se refiere a la responsabilidad social como:

una política que procura alinear los procesos universitarios básicos de gestión, formación, investigación y extensión con las demandas científicas, profesionales y educativas que procuran un verdadero desarrollo humano sostenible. También contempla acciones asociadas a frentes tales como la protección del medioambiente, la gestión ética, la estimulación del pensamiento crítico, la generación de conocimiento útil y la interacción social, entre otros (párr. 3).

Así pues, el término responsabilidad social universitaria, puede entenderse como el compromiso de las instituciones de educación superior para integrar sus actividades y funciones esenciales con las necesidades y desafíos de la sociedad actual y de esta forma actuar de manera responsable frente a problemas globales y locales, promoviendo el desarrollo humano sostenible y fortaleciendo la reputación e imagen institucional.

Ahora bien, a este punto vale la pena destacar el Concepto de Responsabilidad Social Universitaria desde el Observatorio de Responsabilidad Social Universitaria (ORSU) quienes exponen que:

La Responsabilidad Social de la Educación Superior, es la expresión ética, autónoma y permanente de los principios fundacionales y de la educación de calidad de las Instituciones de Educación Superior en su entorno, reflejada en sus funciones sustantivas y administrativas para gestionar de manera pertinente y corresponsable los impactos con los grupos de interés. Esto se logra por medio de la generación y transferencia multidireccional del conocimiento, con el fin de aportar al desarrollo humano sostenible. (párr.6).

A propósito, lo anterior implica acciones tales como el desarrollo sostenible, la equidad, la inclusión, y el fortalecimiento de comunidades a través de proyectos sociales, medioambientales y culturales, que, al cumplir con esta responsabilidad, las universidades ayudan a formar ciudadanos comprometidos, a generar impacto positivo en su entorno y la imagen que proyecta hacia el exterior; al respecto Ibarra, Fonseca y Santiago (2020), indican que:

Tradicionalmente, en América Latina, la universidad pública ha sido considerada un actor comprometido en la construcción de nuevos horizontes para la edificación de sociedades más justas y equitativas. Por ello, y para reafirmar ese rol, la institución universitaria debe refrendar su papel transformador y empezar por ella misma, al asumir cada vez más una postura de mayor responsabilidad, transparencia y escrupulosidad en lo que hace, lo que proyecta y lo que aporta a la sociedad [...] (p. 3).

Partiendo desde lo ya mencionado, desde el año 2012, Latinoamérica cuenta con un observatorio de responsabilidad social “Observatorio Regional de Responsabilidad Social para

América Latina y el Caribe (Orsalc)”, es un organismo instaurado como programa temático por Unesco y Iesalc, la cual surge como una red de investigación conformada por universidades, organismos gubernamentales y entidades privadas en América Latina y el Caribe, la cuales promueven el desarrollo en torno a la responsabilidad social, realizando proyectos de carácter interdisciplinario e interinstitucional, y a su vez realizan divulgación y seguimientos a los cambios sociales, promoviendo la optimización de las condiciones de vida de las personas (Consuegra, 2021).

ORSALC en el año 2021<sup>1</sup> formó una alianza con el Observatorio de Responsabilidad Social Universitaria (ORSU), adscrito a la Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN), es una red conformada por instituciones de educación superior colombianas, se dedica a observar, comprender, comunicar, fomentar y compartir buenas prácticas, por medio de la investigación en el ámbito de la RSU, para aprender de otros y contribuir al mejoramiento de la calidad de la sociedad (Consuegra, 2021).

En este sentido, podemos tomar como referentes las siguientes universidades, quienes con su gran desempeño en cuanto a RSU, no solo cumplen con los estándares académicos, sino que también integran prácticas que promueven el bienestar comunitario, la equidad, la ética y el cuidado del medioambiente. A través de sus acciones, fortalecen su imagen y reputación institucional, posicionándose como líderes en la construcción de un futuro más justo y sostenible.

---

<sup>1</sup> Noticia El Espectador <https://www.elespectador.com/actualidad/la-universidad-y-la-responsabilidad-social/>

**4.7.1. Universidad de Antioquía.** Para el año 20182, el Observatorio Regional de Responsabilidad Social para América Latina y El Caribe, ORSALC de la UNESCO, evaluó temas como patrimonio, educación, ciudadanía, territorio y equidad, lo cual le permitió a la UdeA recibir y le otorgó el reconocimiento Ojo de Plata el 22/10/2018 en Cuenca, Ecuador (es un objeto en el que una corona de laurel sostiene un ojo de plata, cuya pupila es un cabuchón de esmeralda colombiana de alta calidad, realizado en Cartagena de Indias), destacándose por sus buenas prácticas y experiencias en RSU. Según el Observatorio, la Universidad de Antioquia “ha entendido la Responsabilidad Social Territorial no como un bien de mercado sino como principio solidario y subsidiario de crecimiento equitativo de personas y comunidades” (párr. 2).

En palabras del Vicerrector de Extensión, “Las universidades latinoamericanas compartimos retos de cobertura y calidad en la formación, pero también es importante la pertinencia de nuestros programas de estudio” (Muñoz, 2018, párr.6).

En la visión del Vicerrector de Extensión, las universidades latinoamericanas enfrentan desafíos comunes en términos de cobertura y calidad educativa; también subraya la relevancia de asegurar que los programas de estudio se mantengan pertinentes y alineados con las necesidades actuales de la sociedad y el mercado laboral. Este enfoque integral busca no solo expandir el acceso y mejorar los estándares académicos, sino también garantizar que la educación impartida sea útil y aplicable para los estudiantes en su vida profesional y personal.

Mediante el Acuerdo Superior 463 del 29 de octubre de 2019 “por el cual se establece y adopta la política de Responsabilidad Social de la Universidad de Antioquia”, la cual permite articular los esfuerzos institucionales, los ejes misionales y la gestión universitaria, brindando un enfoque claro y coherente, y midiendo el impacto de lo que se realiza a favor del desarrollo de la comunidad y los territorios, para el mejoramiento de la calidad de vida. La aprobación de esta Política ratifica su compromiso con la reciprocidad, con la sociedad y con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

---

<sup>2</sup> Noticia Portal UdeA, UdeA, líder en responsabilidad social en América Latina, <https://acortar.link/E65LVs>



**Figura 2.** Aliados y redes en las que participa la Universidad de Antioquia  
Fuente: <https://acortar.link/eslGMY>

**4.7.2. Universidad Nacional de Colombia.** Para el año 2018 se ubicó como la primera institución de educación superior en la clasificación de Responsabilidad Social y Gobierno Corporativo según el Monitor Empresarial de Reputación Corporativa (Merco), entrando por primera vez al top 10 de reconocimientos, superando a compañías como Ecopetrol, Avianca y Google.

Merco evalúa cinco criterios: el buen comportamiento ético, la transparencia y buen gobierno, la responsabilidad con los empleados, la contribución con la comunidad y el compromiso con el medioambiente y el cambio climático, lo que demuestra el carácter integral de la Universidad de Antioquia.

El vicerrector General de la Universidad Nacional de Colombia, profesor Carlos Garzón Gaitán (2018),

Resaltó las políticas de anticorrupción, el ideario ético, la rendición pública de cuentas permanentes y la selección por mérito personal, como los mecanismos que fortalecen la transparencia y las buenas prácticas en la Universidad. En cuanto a la responsabilidad con los empleados y la contribución a la comunidad, la Universidad Nacional de Colombia ha establecido políticas de equidad, prevención y atención a temas de

violencia de género y ha realizado negociaciones con los sindicatos, dentro del marco normativo, con el fin de gestionar las condiciones laborales, la igualdad de oportunidades y la conciliación como herramienta para la solución de conflictos. Asimismo, el compromiso con el medioambiente y el cambio climático ha sido destacado por la medición GreenMetric, otorgándole el puesto 69 entre las 619 instituciones educativas que participaron a nivel mundial en 2017. Allí se resalta el cuidado tanto del campus como de sus recursos naturales (párr. 3, 4 y 5).

[...] Esta distinción se suma a otros reconocimientos como las acreditaciones, las mediciones académicas QS, Scimago Institutions, Ranking Web of Universities, Ranking of Scientist in Colombian Institutions, GreenMetric, Certificaciones ISO 9001:2009 e ISO 14001:2009, que dan cuenta de la calidad de la gestión de la U.N. tanto en lo misional como en el soporte operacional, que nos mantiene como la mejor universidad colombiana y de mayor impacto social (párr. 8).<sup>3</sup>

Con estos logros y reconocimientos, la Universidad Nacional de Colombia no solo se destaca en el ámbito académico, también reafirma su compromiso con la responsabilidad social y la sostenibilidad; estos esfuerzos integrales demuestran que la universidad no solo forma profesionales competentes, sino también ciudadanos comprometidos con la ética, la transparencia y el bienestar de la sociedad en general.

Otro logro reciente, fue el otorgado por parte de la Corporación Autónoma Regional del Centro de Antioquia (Corantioquia), quien le entregó el Sello Ecouniversidad<sup>4</sup>, en la categoría AAA, recibiendo una calificación de 100 puntos. Al respecto Giraldo. L, profesional especializada de la Unidad de Gestión Ambiental de la Sede (2023), comentó que el reconocimiento evidencia el respaldo al sostenimiento y a la implementación de nuevas estrategias para el cuidado del medio ambiente y la sostenibilidad, también una oportunidad para asumir el reto de seguir manteniendo la calidad, [...] “implementando nuevas estrategias e impactando a la comunidad universitaria y de la región, porque el cuidado del medioambiente repercute en beneficio de todos” y destacando que [...]

ha hecho esfuerzos grandísimos para lograrlo. En todos los ámbitos se manejan diferentes componentes ambientales relacionados con lo social, con agua, aire, residuos, flora y fauna y movilidad. Hay otras opciones para mejorar la calidad de vida, y la Universidad está atenta a todos estos aspectos. Esta es una muestra del resultado de ese trabajo, y es un logro más” (Giraldo, 2023, párr. 4).

Al respecto, la directora general de Corantioquia expresó que conocer los procesos de [...] “tantas instituciones comprometidas con el desarrollo sostenible, la promoción de la educación ambiental y el fomento de la investigación. Nos dan cuenta del buen camino que llevamos en pro del cuidado del patrimonio ambiental” (Mora, 2023, párr. 8).

---

<sup>3</sup> Noticia La U.N. entre las 10 empresas más responsables, <https://agenciadenoticias.unal.edu.co/detalle/la-un-entre-las-10-empresas-mas-responsables>

<sup>4</sup> Noticia UNAL Medellín, reconocida por Corantioquia por incorporar la sostenibilidad en sus procesos, <https://acortar.link/3c4VtK>

Todos estos procesos dan cuenta del compromiso que tienen las instituciones de educación superior en Colombia, por el buen desarrollo y desempeño en cuanto a implementar estrategias en pro de la RSU, demostrando su liderazgo en sostenibilidad y responsabilidad social, reflejando su compromiso con el medio ambiente y el desarrollo sostenible, reafirmando su papel crucial en la construcción de un futuro más verde y responsable para toda la sociedad, lo cual se retribuye en una reputación e imagen institucional visible a toda la comunidad y sociedad en general.



**Figura 3.** Algunos Aliados en las que participa la Universidad Nacional de Colombia

**Fuente:** <http://www.dre.unal.edu.co/relaciones-estrategicas/instituciones-socias.html>

**4.7.3. EAFIT.** Para el año 2024 la institución universitaria se ubicó como la tercera y la primera en Antioquia, con la mejor responsabilidad ESG - Environmental, Social, and Governance-, divulgado el 29 de febrero en los estudios más recientes publicados por MERCO (las empresas más responsables con el medioambiente (E), las empresas más responsables en el ámbito interno, clientes y sociedad (S), las empresas más responsables a nivel ético y gobierno corporativo (G) y las empresas más Responsables ESG), lo cual demuestra y refleja su compromiso con la excelencia académica, el vínculo con el sector productivo, empresarial y la contribución a la ciencia e innovación.

Al respecto la decana de la Escuela de Administración de EAFIT<sup>5</sup>, Valencia (2024), explica:

Las organizaciones, además de ser focos de generación de conocimiento, de reflexión, de dudas, de preguntas y de investigación sobre ESG, también deben aplicar y utilizar estos criterios en su quehacer para realmente tener credibilidad y legitimidad. Este reconocimiento en el ranquin agrega, reconoce la coherencia de lo que la Institución hace hacia afuera con lo que hace hacia adentro (párr. 8).

A esto, la Rectora Restrepo (2024) de la institución añadió:

Las universidades son las instituciones en las que más confía la sociedad colombiana y la confianza es, justamente, un valor estrechamente relacionado con la reputación. En el caso de EAFIT esa confianza la construimos a través de acciones coherentes con la excelencia y gracias a la conexión permanente con las empresas, los emprendimientos y los sistemas públicos (párr. 3).

A esto se añade, que la directora de Merco Colombia Catalina Londoño Moreno (2024), coincide con la opinión de la Rectora, y complementa que la reputación es el recurso intangible más valioso de una empresa, “es el capital social de las empresas. Una de las principales palancas de creación de valor y rentabilidad sostenida. Un escudo ante las crisis y un acelerante para la recuperación: la resiliencia organizacional” (párr. 7).

Por lo anterior, podemos concluir que la responsabilidad social no son simples meros objetivos, sino que también son valores que deben de permeabilizar en cualquier institución. La institución universitaria EAFIT, al ser reconocida por su compromiso con la ESG, está mostrando que la coherencia entre su discurso y acción es clave para construir confianza y reputación.

---

<sup>5</sup> Noticia EAFIT es la tercera universidad de Colombia con la mejor responsabilidad ESG. <https://acortar.link/q7ivQ1>



**Figura 4.** Algunos Aliados en las que participa la Universidad EAFIT

**Fuente:** <https://www.eafit.edu.co/international/Paginas/redes.aspx>

#### **4.8. Enfoque en Rankings y listados de medición**

En la era de la información y la competitividad, la evaluación y medición del desempeño universitario ha adquirido relevancia en la sociedad actual, es por esto que los rankings se han convertido en herramientas para evaluar y comparar el desempeño de las instituciones educativas de educación superior a nivel mundial, convirtiéndose en estándares para juzgar la calidad educativa. Pero ¿Qué significado tienen estos indicadores para las universidades? A continuación, exploraremos algunas opiniones al respecto.

La Universidad Nacional de Colombia, La Universidad de Antioquia y La Universidad de EAFIT, manifiestan que no trabajan únicamente para los rankings, sino que estos son considerados como referencias formativas para la mejora continua.

En este sentido Suárez (2024), en la entrevista realizada acerca del tema de los rankings, nos explica que:

[...] no es llevarlo al extremo de que trabajes por el ranking, pero sí, es decir, así como tiene las organizaciones, estas universidades, unos sistemas de KPI, unos indicadores, estos rankings también son unos indicadores muy importantes que te dicen a ti cómo te están percibiendo otros grupos de interés. [...] Entonces, por lo tanto, los consideramos un insumo valioso para también, precisamente, medir nuestra reputación y a través de esta, cómo seguimos siendo relevantes también para la sociedad. Entonces si tú ves que de pronto hay un indicador que hace parte de tu Core, de tu ADN que no te está yendo bien, pues obviamente nos genera unas reflexiones, miramos qué acciones se pueden, cómo hacer para tratar de cerrar posibles brechas o no brechas, sino cómo ir mejorando e ir aprendiendo y avanzando poco a poco, entonces sí, eso sería (pp. 7-8).

Otra opinión acerca de los rankings es la aportada por Ramírez (2024), quien también nos explica que:

[...] es bueno que haya mediciones, que haya sondeos, que haya encuestas, eso es bueno, incluso que haya comparación en instituciones. Eso siempre es bueno, que lo haya, para muchas cosas, para la institución misma, para los estudiantes que van a entrar a estudiar, para los países. [...] esas mediciones deben tomarse más como un de un carácter formativo para poder seguir avanzando y no con carácter punitivo. [...] En eso es importante también mirar el contexto. Si se evalúa, entonces hay que mirar el contexto del país en el que se está evaluando. [...] en [cuánto a las] decisiones que se toman son bueno, [...] en qué podemos mejorar y dentro de lo que se puede mejorar, entonces se determina una política (p. 17-18).

Y, por último, Guisao (2024), también nos explica que:

Hay que tenerlos de referencia, pero no hay que trabajar para los ranking como institución; [resultando un poco] complejo porque no deja de ser un discurso que un tercero construyó sobre otros, y aunque ha habido cierto grado de objetividad en saber qué se compara, entre unos y otros para saber quién puede estar más alto o más bajo que otros, de todas maneras hay asuntos como que no son en blanco o en negro, sino que tienen grises que no logran evidenciar claramente esos rankings. Entonces, la universidad no trabaja necesariamente para los rankings, pero sí ha ido progresivamente [...] identificando cuáles de ellos son los más confiables [...]. Ahora, los rankings me parece que son importantes para estas instituciones porque les ponen de referencia asuntos sobre los que deberán examinarse, es como cuando a uno le dicen le vamos a hacer un quiz sobre estas 10 preguntas, y bueno puede que usted lo pierda, pero supo que había unos intereses sobre los cuales usted iba a hacer examinado, probablemente indago cómo a mí me iba a ir con eso, y tal vez la respuesta no debió ser lo suficiente para tener el mayor éxito ahí. [...] entonces yo creo que la ventaja que tienen los rankings es que le permiten a uno identificar aspectos sobre los cuales debiera examinarse y mirar cómo puede intervenir en ellos, son muy valiosos como una estrategia para examinarse, verse, pero hay que mirarlos con cierta cautela porque no todo siempre se puede expresar tan claramente entre blanco y negro, y hay muchos grises y probablemente aquel que pareciera no ir también en algo, seguramente tienen las explicaciones de porque no le está yendo tan bien, tiene razones que pueden incluso obedecer a la forma como está siendo evaluado, no necesariamente porque lo esté haciendo mal, pero son importantes. [y en este sentido, se debe de tener en cuenta] el contexto, la política de cada país. Una cosa que funciona en un centro urbano con muchas posibilidades cercanas, eso no funciona en una población mediana con menos recursos tecnológicos, entonces medir las 2 con la misma vara resulta injusto, porque desconoce el contexto de cada una de ellas (pp. 8-9).

En este sentido, La Universidad Nacional de Colombia, la Universidad de Antioquia y la universidad EAFIT coinciden en que los rankings no deben ser el objetivo principal de las instituciones educativas de educación superior, sino más bien un indicador y una herramienta formativa para evaluar e identificar áreas de mejora y avanzar en la calidad educativa.

Con respecto al tema de los rankings, el vicepresidente Senior de QS, Sowter (2023), explica que:

Uno de los aspectos que conviene tener en cuenta a la hora de considerar estas clasificaciones es que no se trata (ni pretenden ser) el único baremo al que acudir, como recuerda Sowter: “No son ninguna autoridad en la elección individual de nadie. Deberían tomarse como una fuente de información más entre muchos otros factores que usen [por ejemplo] los estudiantes a la hora de tomar la decisión correcta y que son personales para cada uno de ellos [...]. Se trata de que la opinión que se formen de la calidad de una determinada institución se base en su propia definición, y no en otra universal para todos elaborada por una organización de rankings que puede hallarse a miles de kilómetros de ellos (párr. 12).

Por lo anterior, aunque los Rankings brindan información de todas las universidades a nivel mundial, no se deben de tomar como una verdad absoluta sobre el desempeño y quehacer de las universidades latinoamericanas.

#### ***4.9. Uso y gestión de redes sociales y medios digitales***

En la era digital, las redes sociales y medios digitales desempeñan un papel importante en la estrategia comunicativa, permitiendo evaluar la respuesta del público objetivo y así determinar si se deben realizar ajustes oportunos a las comunicaciones.

Al referirnos a la gestión de las redes sociales y medios digitales, hacemos mención, a un conjunto de acciones y procesos de planificación, creación, monitoreo y publicación de contenido en medios de plataformas digitales, con el fin de establecer una presencia sólida y efectiva, conectando con sus públicos objetivos. Ahora bien, ¿Qué se podría obtener con una buena gestión de las redes sociales? Referente a esto, Schmid (2024) plantea que:

Una gestión eficaz de las redes sociales ofrece numerosas ventajas. Aumenta el conocimiento de su marca a través de contenidos específicos, amplía su alcance y crea un vínculo emocional entre el grupo objetivo y su marca. Si se aplica con éxito, se verá recompensado con una reputación positiva y una imagen de marca sólida. En general, la gestión de redes sociales crea plataformas dinámicas para maximizar el impacto positivo en la marca (párr. 4).

De acuerdo con lo anterior, al gestionar eficazmente el uso de las redes sociales, podemos ganar una mayor visibilidad de la marca y generar mayor confianza; ayuda a la toma de decisiones con respecto a que publicar y que no; un mayor conocimiento de nuestros públicos objetivos y fidelización de los mismos. A esto, Schmid (2024) también enmarca que:

Una de las reglas más importantes en la gestión de las redes sociales es que la calidad está por encima de la cantidad. Esto se aplica tanto a los canales como al contenido. Es mejor utilizar dos canales especialmente bien que descuidar muchos y no hacer justicia a ninguna de las plataformas. Es mejor publicar con menos frecuencia, pero con contenido relevante y de alta calidad (párr.17)

Por lo tanto, la gestión estratégica de las redes sociales es esencial para cualquier institución que este en busca de establecer una presencia solida en línea; al tener presente una buena calidad de contenido sobre la cantidad de publicaciones, podemos asegurar una comunicación coherente, efectiva y sostenible.

Por otra parte, Ramírez (2024) plantea que, para realizar publicaciones en los medios digitales, debe de existir un criterio y organizar la información de publicación, de tal manera que pueda llegar al público objetivo y sea comprendida; no basta solo con publicar información sin

revisar su contenido y calidad, “para una universidad es más exigente, porque aquí llegan personas que quieren aprender y son personas que no se les puede decir cualquier cosa” (p. 5), en este sentido, es muy importante tener un criterio de publicación, organizar adecuadamente la información, verificar el medio digital más idóneo y la calidad de lo que se desea publicar, es decir, la información que le está aportando a los estudiantes y a la sociedad en general, y todo en conjunto, lo que logra aportar una mayor visibilidad a los públicos objetivos.

Otro aporte fue el de Suárez (2024), en donde plantea que,

La comunicación es mucho más allá que la información, entonces nosotros estos medios los conectamos con un propósito que tenemos más interno ya como el departamento, pues como el proceso de comunicación y es conectar las conversaciones de la universidad con las conversaciones de los grupos de interés y eso lo hacemos a través de estrategias de escucha, estrategias de comunicación y relacionamiento que aporten a ese propósito y a esa transformación de la universidad (p. 9).

De acuerdo con Suárez (2024), los medios digitales permiten a las instituciones conocer las percepciones de las audiencias, es decir, de los estudiantes y públicos objetivos y a través de mediciones, se pueden identificar y conocer cuáles son esas percepciones, comentarios tanto negativos como positivos, y a partir de estos, tomar las decisiones correspondientes para mejorar la comunicación, ajustar estrategias y responder de manera efectiva a las expectativas y necesidades de los públicos objetivos (p. 8).

Para concluir, la gestión estratégica de redes sociales y medios digitales desempeña un papel fundamental en la comunicación de forma puntual con su público objetivo, a la vez que se debe tener en cuenta la calidad de la publicación a la cantidad, asegurando que cada publicación sea relevante y de calidad para maximizar el impacto positivo en la imagen y reputación de la institución, el cual conlleva a la confianza y fidelización por parte de su público objetivo. La comunicación bien gestionada no sólo informa, sino que también conecta, transforma; siempre adaptándose a satisfacer las necesidades y percepciones del público objetivo, a fin de mantener una comunicación dinámica, en construcción. Por tanto, una buena gestión de las redes sociales es necesaria para llevar a cabo la comunicación en el actual contexto digital.

#### ***4.10. Cómo construir y mantener una reputación***

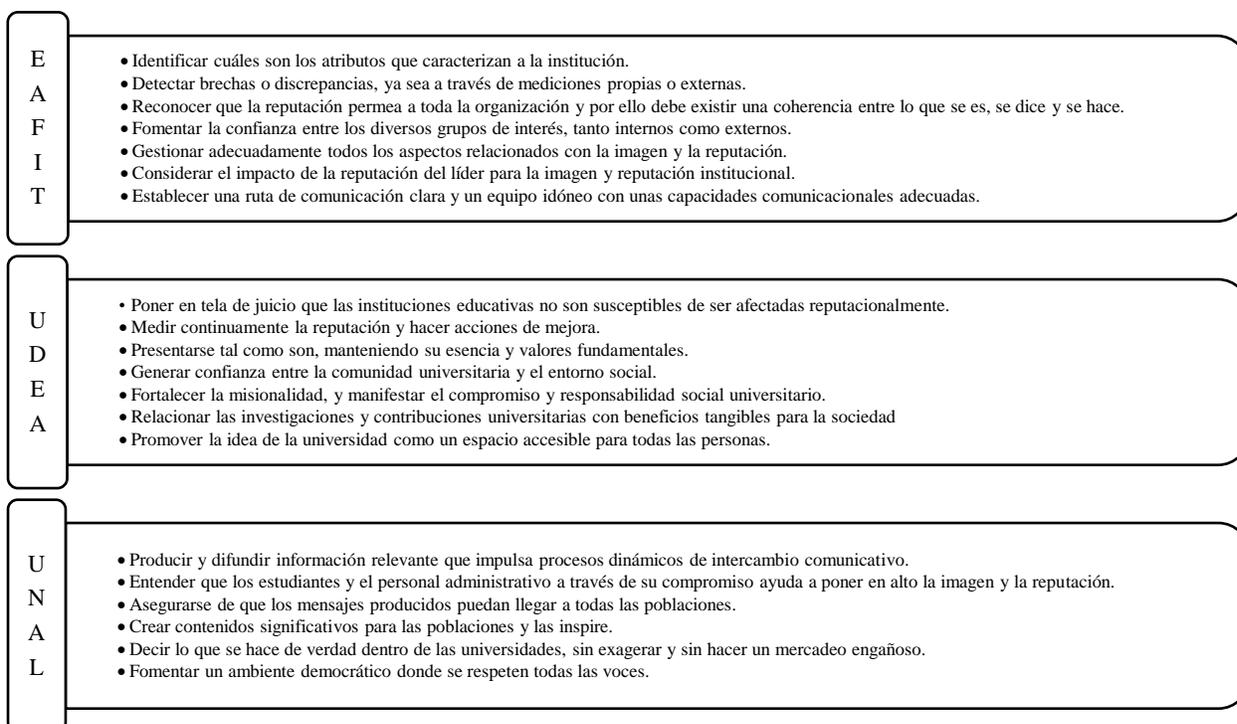
En Colombia, las universidades se enfrentan continuamente a un desafío en cuanto a cómo gestionar su imagen y reputación, y más aún en un entorno donde la competencia y las expectativas sociales van en aumento gracias a la volatilidad de la información, la globalización, las

inteligencias artificiales, las redes sociales, entre otros factores. De esta forma, la reputación entendida como la percepción que poseen los grupos de interés sobre una organización en cuanto su prestigio, responsabilidad social y calidad académica, se vuelve un determinante.

En consecuencia, a medida que las universidades se consolidan como actores claves socialmente, se genera afectación directa a sus estudiantes, egresados, empleados y toda la comunidad académica en general y público externo, ya que esto de por sí, genera una percepción de valor. En este orden de ideas, la Universidad de Antioquia, y la Universidad Nacional de Colombia y EAFIT, son ejemplos de instituciones que poseen un enfoque y ciertas particularidades que les han contribuido a mantenerse en el mercado fuertemente y ser valoradas sustancialmente.

A propósito, las estrategias y tácticas que estas universidades han empleado (ver figura 5) comparten ciertos principios fundamentales, pero responden a objetivos específicos. EAFIT se enfoca sustancialmente en ser coherentes y tener una comunicación clara entre sus estamentos y toda la comunidad interna y externa; la UdeA, se destaca por su compromiso social y por ofrecer la Universidad como un espacio abierto y participativo; y la UNAL

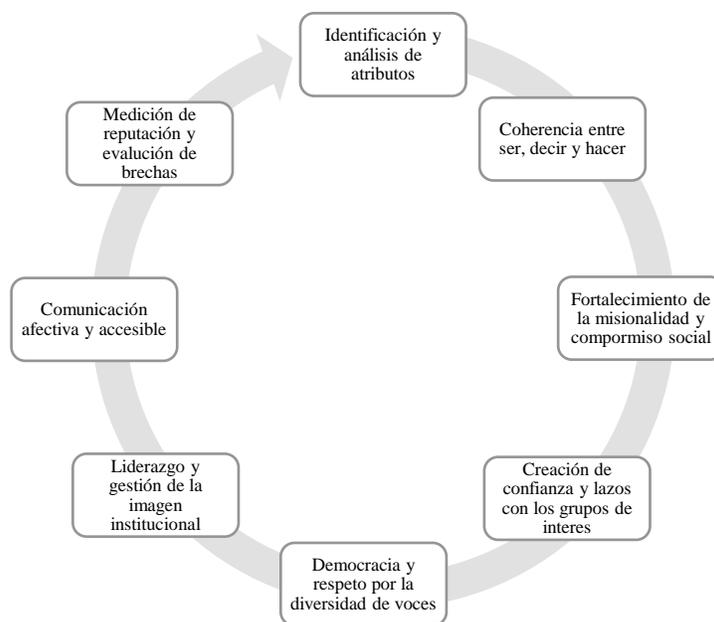
prioriza sus acciones en la accesibilidad, la autenticidad y el respeto por la diversidad y la democratización. Estas Universidades han comprendido que todo su accionar no solo depende de sus logros académicos, sino en proyectar sus valores, ser coherentes consigo mismos y, sobre todo, en generar confianza. En este sentido, la confianza se convierte en un activo que sostiene la relación de las instituciones con sus grupos de interés, y permite que estos se sientan representados e inspirados por estos.



**Figura 5.** Tácticas empleadas por las universidades para consolidar su imagen y reputación  
**Fuente:** Elaboración propia

Ahora bien, a partir de las estrategias empleadas por la Universidad EAFIT, la UdeA y la UNAL, se lograron identificar varias categorías esenciales para construir y mantener una reputación institucional sólida (Ver figura 6). Las cuales se exponen a continuación:

- La identificación y análisis de atributos: esta categoría se centra en conocer claramente cuáles son las cualidades y características propias de la institución a la cual se pertenece, y cuáles de ellas se desea que sean transmitidas tanto al público interno como externo. A partir del reconocimiento de la organización, se puede proyectar la esencia misma de esta y se pueden planificar rutas y ejecutar acciones de valor que posibiliten la trasmisión de mensajes coherentes a los diferentes públicos.



**Figura 6.** Categorías para construir y mantener una reputación sólida

**Fuente:** Elaboración propia

- La coherencia entre ser, decir y hacer: para mantener una reputación confiable y creíble, es fundamental que las universidades y cualquier otra organización, actúen en congruencia con su misión, principios y valores; que los mensajes emitidos y las prácticas cotidianas estén en coherencia, para evitar discrepancias que puedan afectar la confianza y la credibilidad ante los diversos públicos.

- El fortalecimiento de la misión institucional y el compromiso social: las universidades se deben empeñar en mostrar su valía ante la sociedad, que van más allá de solo ser centros de formación, sino que son garantes del conocimiento e impactan en el desarrollo de las comunidades y además son epicentros de la solución de diversas problemáticas sociales. Es de destacar que, también deben exponer al mundo que tienen una responsabilidad social y pueden contribuir positivamente al entorno, a través de la académica, la investigación y la extensión y que sus puertas están abiertas.

- La creación de confianza y lazos con grupos de interés: la confianza es el pilar fundamental para fidelizar públicos, ya que esto garantiza la satisfacción de estos con los servicios prestados. A su vez, generar y mantener la confianza es esencial para crear relaciones sólidas entre los diferentes grupos de interés, ya que esto permite que haya una comunicación abierta y

armoniosa, donde el expresar las opiniones, compartir las necesidades y ofrecer retroalimentaciones ayuda beneficiosamente a las instituciones porque permite conocer desde diversos puntos de vista la imagen institucional. Además, una confianza sólida garantiza el compromiso, la lealtad, el trabajo en equipo, la cooperación, la estabilidad, la adaptación, la resiliencia y sobre todo impulsa la imagen y la reputación de las instituciones.

- La democracia y el respeto por la diversidad de voces: las universidades deben mostrarse como espacios seguros, respetuosos e inclusivos, donde se escucha a todas las personas y se valora cada opinión, esto garantizará que se fortalezca el sentido de pertenencia y se vislumbre los puntos clave a fortalecer dentro de la institución.

- Liderazgo y gestión de la imagen institucional: cada estamento dentro de las instituciones de educación superior, son importantes, sin embargo, los líderes, como son los rectores, son la cara visible ante la sociedad. Es por ello por lo que, su accionar debe ir en concordancia con lo que se promulga dentro de las instituciones; además el personal administrativo también debe ser partícipe de esto, ya que de por sí, son la cara visible y están en contacto directo con diversidad de públicos.

- Comunicación afectiva y accesible: la información que se trasmite de cara a los diferentes públicos debe ser acorde a sus necesidades. Esta debe ser clara, concisa y coherente, y permita una comunicación bidireccional, ya que de esta forma se podrá determinar si en realidad se está llegando a quien se desea, y si se está generando alguna reacción.

- Medición de reputación y evaluación de brechas: las universidades y cualquier otra organización debe medir continuamente su reputación con miras a identificar áreas de mejora, o vislumbrar acciones claves que sean posibilitadoras de fidelización de públicos.

A partir de lo anterior, se señala que, la construcción de una imagen y una reputación es un proceso que lleva tiempo y necesita de la participación de tanto el público interno y externo, ya que son estos los que brindan una opinión sólida y fehaciente de lo que perciben. Ahora bien, hay que permitir que su participación cuente, que cada opinión, queja o sugerencia sirva para establecer planes y tácticas que propendan para satisfacer las necesidades de estos. Por otro lado, las organizaciones deben generar lazos de confianza, ya que esta es el principal activo que nutre a la reputación, además de la coherencia.

## Conclusiones

En conclusión, se logra identificar con las Universidades objeto de investigación que, independientemente de su clasificación, sea públicas o privadas, no poseen un plan estratégico en cuanto a cómo alimentar su imagen y reputación; sin embargo, cada una de ellas tienen un accionar y una forma particular de gestionar estos dos activos, lo que nos brinda un panorama diverso y atractivo a la hora de encaminarnos para la construcción de una estrategia sólida.

Es de destacar que, la utilización de estrategias o tácticas espontaneas por parte de las instituciones les permite ser creativas, dinámicas e innovadoras, y aunque se creyera que esto puede afectar los principios institucionales, todo su accionar va encaminado en alimentar su ADN y en mostrar lo que hace la institución para beneficio de la sociedad; además todas estas actuaciones propenden a que se adapten a las nuevas necesidades del mercado y se anticipen a las nuevas expectativas.

Ahora bien, es imprescindible exponer que el fortalecimiento de la imagen y la reputación requiere tanto de estrategias intencionadas como de aquellas a las cuales llamamos espontaneas. Esto radica en que, las primeras posibilitan a las instituciones gestionar proactivamente su percepción ante sus públicos y brindan una ruta de acción para enfrentar cualquier situación; y por su parte, las segundas permitirán ser flexibles y auténticos en el actuar diario. Así pues, se debe buscar un equilibrio entre ambas, ya que permitirá construir una reputación sólida de cara a los diferentes públicos.

Sumado a lo anterior, se debe considerar que la reputación se construye poco a poco y de forma mancomunada entre los miembros de las instituciones y sus públicos, y que esta exige poseer un enfoque holístico y flexible. En el ámbito universitario, esta no solo se forja a través de sus logros académicos e investigativos, sino además en su capacidad para gestionar, adaptarse a las necesidades del mercado actual y las exigencias de las poblaciones, eso sí, sin perder de vista su misión y principios, y ser coherentes.

En cuanto a la coherencia, se vislumbra que para las universidades este es un factor clave, ya que esto propicia la generación de confianza, factor clave para fidelizar públicos, de esta forma, es imperativo destacar que las instituciones deben de permanecer firmes a sus convicciones y actuar de acuerdo con sus ideales, ya que esto les permitirá crear una identidad sólida y generar

credibilidad; sin embargo, deben ser proclives a recibir críticas, ya que esto les permitirá ser mucho mejores y tener una vista positiva ante los públicos.

Por otro lado, se piensa que los *rankings* pueden ser un factor clave a la hora de fijar estrategias o sirvan como activo para alimentar la reputación, sin embargo, las instituciones no trabajan en pro de estos, sino que los utilizan como instrumentos para verificar falencias y fortalezas, ya que se considera que, aunque posean información valiosa no determina sustancialmente lo que es la institución, los servicios que ofrece y los desafíos que enfrenta.

Finalmente, se debe destacar que la reputación, más allá de ser solo un activo intangible, es un reflejo de la coherencia y autenticidad en cada acción y decisión institucional. Cuando una universidad o institución actúa de forma consistente con sus valores y objetivos, construye una imagen sólida que no solo atrae, sino que también fideliza a sus públicos. Estos vínculos genuinos son el resultado de una relación de confianza, donde los públicos se sienten identificados y valorados. Así, la reputación bien sustentada se convierte en una ventaja competitiva y en un aspecto crucial para la fidelización y el posicionamiento a largo plazo.

## Referencias Bibliográficas

- Agencia UNAL, Educación. (2018). La U.N. entre las 10 empresas más responsables. N° 324. Disponible en <https://agenciadenoticias.unal.edu.co/detalle/la-un-entre-las-10-empresas-mas-responsables>
- Aguilar, F., Morgan, J., Diaz, M. & Gutiérrez L. (2022). Identidad Institucional a través de una Estrategia de Comunicación. El Conocimiento al Alcance de Todos – Puebla. Disponible en <https://acortar.link/xAA2c4>
- Aljure, A. (2015). El plan estratégico de comunicación, método y recomendaciones prácticas para su elaboración. Editorial UOC (Oberta UOC publishing, SL).
- Amado, M & Acosta, F. (2022). Una mirada a la gestión de la reputación en las universidades. Revista internacional de tecnología, ciencia y sociedad, (11), 1-14. Disponible en <https://www.researchgate.net/publication/366681303>
- Barnett, R. (2022). Universidad: 245 definiciones. Revista Debate universitario, (12), n°21, pp. 125-136. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9057972>
- Capriotti, P., (2009). DE LA IMAGEN A LA REPUTACIÓN. ANÁLISIS DE SIMILITUDES Y DIFERENCIAS. Razón y Palabra, (70), pp. 1-10. Disponible en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520478003>
- Center for World University Rankings (CWUR). Disponible en <https://cwur.org/about.php>
- Consuegra, J. (2021). La universidad y la responsabilidad social. Disponible en <https://www.elespectador.com/actualidad/la-universidad-y-la-responsabilidad-social/>
- Cortés Vargas, Daniel. (2011). Aportes al estudio de la identidad institucional universitaria: El caso de la UNAM. Perfiles educativos, (33), pp. 78-90. Disponible en [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-26982011000500008&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982011000500008&lng=es&tlng=es)
- Diez, E. & Martín, F. (s. f). Tendencias Actuales en Administración de Empresas. Capítulo III en torno al concepto de estrategia. IDUS - Depósito de Investigación de la Universidad de Sevilla, pp. 65-80. Disponible en <https://acortar.link/qEbDZU>

Echeverría, O., Abrego, D & Medina, J. (2018). La responsabilidad social empresarial en la imagen de marca afectiva y reputación. *Innovar*, 28(69), pp. 133-147. Disponible en <https://doi.org/10.15446/innovar.v28n69.71703>

El Ministerio de Educación Nacional sobresale por su ejecución presupuestal en el primer semestre de 2024. (2024). Ministerio de Educación. Disponible en <https://www.mineducacion.gov.co/portalsalaprensa/Comunicados/421359:El-Ministerio-de-Educacion-Nacional-sobresale-por-su-ejecucion-presupuestal-en-el-primer-semester-de-2024#:~:text=Bogot%C3%A1%20D.C.%2C%206%20de%20julio%20de%202024.&text=Es%20as%C3%AD%20como%20se%20resalta,los%20recursos%20de%20inversi%C3%B3n%20apropiados>

El Ministerio de Educación Nacional pone a disposición la información estadística de educación superior 2023. (2024). Disponible en <https://snies.mineducacion.gov.co/portalsal/416243:El-Ministerio-de-Educacion-Nacional-pone-a-disposicion-la-informacion-estadistica-de-educacion-superior-2022>

El Ministerio de Educación Nacional avanza en la implementación de Planes Integrales de Cobertura para fortalecer la educación superior en Colombia. (2024). Ministerio de Educación. Disponible en <https://www.mineducacion.gov.co/portalsalaprensa/Comunicados/421365:El-Ministerio-de-Educacion-Nacional-avanza-en-la-implementacion-de-Planes-Integrales-de-Cobertura-para-fortalecer-la-educacion-superior-en-Colombia>

García, S. (2016). UdeA, ejemplo de responsabilidad social universitaria. UdeA Noticia. Disponible en <https://acortar.link/uL02SH>

Gómez, L., Orozco, J., Restrepo, E., & Vélez, O. (2022). Análisis y desarrollo de la reputación corporativa en las organizaciones modernas. Un acercamiento al estado del arte. *Ingeniería Industrial*, (42), pp. 183-200. Disponible en <https://doi.org/10.26439/ing.ind2022.n42.5864>

Ibarra, L., Fonseca, C. & Santiago, R. (2020). La responsabilidad social universitaria. Misión e impactos sociales. Misión e impactos sociales. *Sinéctica, Revista Electrónica de*

- Educación, (54), e1008. Disponible en [https://doi.org/10.31391/S2007-7033\(2020\)0054-011](https://doi.org/10.31391/S2007-7033(2020)0054-011)
- Lloyd, M. & Quintero, J. (2023). Los Rankings universitarios en América Latina (2013-2022). Primera edición, Universidad Nacional Autónoma de México, Dirección General de Evaluación Institucional. Disponible en [https://www.researchgate.net/publication/377300262\\_Los\\_rankings\\_universitarios\\_en\\_America\\_Latina\\_2013-2022](https://www.researchgate.net/publication/377300262_Los_rankings_universitarios_en_America_Latina_2013-2022)
- López, N. (2024). EAFIT es la tercera universidad de Colombia con la mejor responsabilidad ESG. Disponible en <https://entrenos.eafit.edu.co/noticias/2024/marzo/Paginas/eafit-es-la-tercera-universidad-de-colombia-con-la-mejor-responsabilidad-esg.aspx>
- Martínez, I. & Olmedo, I. (2010). Revisión teórica de la reputación en el entorno empresarial. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa. Número 44, pp. 59 –77. Disponible en <https://www.researchgate.net/publication/49598460>
- Mayol, D. (2012). Reputación corporativa y ventaja competitiva. Ensayo a propósito de las cuatro propiedades de Jay Barney. Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura, volumen 17 (2), pp. 67-78.
- Melo, L., Ramos, J. & Hernández, P. (2017). La educación superior en Colombia: situación actual y análisis de eficiencia. Revista desarrollo y sociedad, pp. 59-111. Disponible en DOI: <https://doi.org/10.13043/DYS.78.2>
- Meneses, N. (2023). Actualizado (2024). Así funcionan los ‘rankings’ universitarios internacionales. Disponible en <https://elpais.com/economia/formacion/2023-07-07/asi-funcionan-los-rankings-universitarios-internacionales.html>
- Merco, monitor empresarial de reputación corporativa. Disponible de <https://www.merco.info/cl/ranking-merco-empresas>
- Muñoz, C. (2011). Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis. México: Pearson Educación.

Murcia, P. (2024). EAFIT, la tercera universidad de Colombia con mejor reputación empresarial. Valora, Analitik. Disponible en <https://www.valoraanalitik.com/eafit-la-tercera-universidad-de-colombia-con-mejor-reputacion-empresarial>

Noticias UNAL. (2023). UNAL Medellín, reconocida por Corantioquia por incorporar la sostenibilidad en sus procesos. Disponible en <https://medellin.unal.edu.co/noticias/4882-unal-medellin-reconocida-por-corantioquia-por-incorporar-la-sostenibilidad-en-sus-procesos.html>

Núñez, Y. & Rodríguez, C. (2013). Diferencias y relaciones entre los Intangibles: Identidad, Imagen y Reputación Organizacional. Conferencia: XI Conferencia Latinoamericana y del Caribe de Ingeniería y Tecnología LACCEI, (1). Disponible en <https://www.researchgate.net/publication/260087772>

Observatorio de Responsabilidad Social. Disponible en <https://www.iesalc.unesco.org/observatorio-de-responsabilidad-social/>

Observatorio de Responsabilidad Social Universitaria (ORSU). Disponible en <https://ascun.org.co/la-asociacion/redes-universitarias/orsu/#:~:text=El%20Observatorio%20de%20Responsabilidad%20Social,%C3%A1mbito%20de%20la%20responsabilidad%20social>

Orozco, J. & Muñoz, O. (2012). Construcción de imagen y reputación en la mente de los consumidores. Doxa. Comunicación, n° 15, pp. 151-174

Portal Universitario: Universidad de Antioquia. RSU - Responsabilidad social universitaria. Disponible en <https://acortar.link/3DZdzY>

Presupuesto para la educación del país está garantizado en su totalidad. (2024) Ministerio de Educación. Disponible en <https://www.mineducacion.gov.co/portal/salaprensa/Comunicados/421216:Presupuesto-para-la-educacion-del-pais-esta-garantizado-en-su-totalidad#:~:text=Cabe%20recordar%20que%20para%20el,infancia%20hasta%20la%20educaci%C3%B3n%20superior>

- Ramos, E. & Valle, N. (2020). Gestión de imagen corporativa como estrategia de sostenibilidad: camino al cambio empresarial. *Universidad y Sociedad*, 12(1), pp. 292-298.
- Ranking Mundial de universidades – QS. Disponible en <https://www.topuniversities.com/world-university-rankings>
- Sanz, D., Crissien, T., García, J., & Patiño, M. (2017). Marketing educativo como estrategia de negocio en universidades privadas. *Desarrollo Gerencial*, 9(1), pp. 160–175. Disponible en <https://doi.org/10.17081/dege.9.1.2731>
- Schmid, Nicole. (2024). La gestión de las redes sociales explicada de forma sencilla: con muchos ejemplos y una plantilla gratuita. Disponible en <https://seatable.io/es/social-media-management/>
- Vásquez, J. & Restrepo, J. (2018). UdeA, líder en responsabilidad social en América Latina. UdeA Noticias. Disponible en <https://acortar.link/E65LVs>
- Villasana, L. Hernández, P. & Ramírez, E. (2021). La gestión del conocimiento, pasado, presente y futuro. Una revisión de la literatura. *Trascender, contabilidad y gestión*, 6(18), pp. 53-78. Disponible en <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i18.128>

## Anexos

### Anexo 1. Formato de Entrevista a la Universidad Nacional de Colombia

Datos del entrevistado	
<b>Nombre</b>	Jaime Rodolfo Ramírez Rodríguez
<b>Experiencia</b>	Ingeniero de sistemas con maestría en Tecnologías de la Información aplicadas a la Educación y Doctor en Ingeniería. Es investigador y realizador de documentales, profesor de la Escuela de Cine y Televisión, también ha estado asociado al grupo ICONIA LAB: investigación-creación cinematográfica.
<b>Institución</b>	Universidad Nacional de Colombia
<b>Cargo</b>	Director Nacional de UniMedios

Técnica de instrumento: Entrevista semiestructurada	
<b>Objetivo</b>	Obtener información detallada sobre las prácticas y estrategias específicas implementadas por determinadas Universidades para fortalecer su imagen y reputación, enfocándose en los factores internos y externos que han influido en su éxito, así como en las lecciones aprendidas que pueden ser aplicables a otras instituciones educativas en Colombia
<b>Fecha</b>	27-Setiembre-2024
Preguntas orientadoras	
Categoría 1. Estrategias de comunicación	
¿Qué estrategias de comunicación ha implementado la universidad para mejorar su imagen y reputación?	
¿Cómo se han utilizado los medios digitales y las redes sociales en estas estrategias? Ejemplos para destacar	
Categoría 2. Construcción de marca	
¿Qué elementos de la identidad de la marca han sido fundamentales para el posicionamiento de la universidad?	
¿Qué campañas de comunicación han sido más exitosas para aumentar la visibilidad nacional e internacional de la universidad?	
Categoría 3. Percepción del Público y Comunidad	
¿Qué medidas se han tomado para mejorar o mantener una percepción positiva entre sus estamentos?	
¿Cómo se mide y evalúa la percepción pública de la universidad?	
¿Qué recomendaciones ofrecería a otras instituciones que buscan mejorar su reputación?	
¿Cómo maneja la universidad situaciones de crisis que repercuten en su imagen y reputación?	
Categoría 4. Rankings	
¿Qué significa para usted que las universidades sean medidas y que con ello saquen una serie de indicadores que permitan su valoración a nivel nacional e internacional?	

¿Cómo interpreta la Universidad Nacional los resultados Disponibles en rankings como el CWUR y otros indicadores de reputación, y qué acciones se derivan de estos análisis para mejorar su posicionamiento institucional?
¿Qué papel juegan los rankings y otros indicadores de reputación en la toma de decisiones estratégicas de la Universidad Nacional, y cómo se integran estos resultados en la planificación a largo plazo de la institución?
<b>Categoría 5. Identidad Corporativa</b>
¿Cómo considera usted que la identidad corporativa de la Universidad ha evolucionado a lo largo del tiempo, y de qué manera se ha adaptado a los cambios en el entorno académico y social?
¿De qué manera la Universidad Nacional ha trabajado para mantener una identidad corporativa coherente y reconocible en un contexto de constante evolución académica y social?
¿Qué estrategias ha implementado la Universidad Nacional para gestionar y minimizar el impacto mediático de los conflictos estudiantiles, administrativos y las crisis financieras, asegurando que la percepción pública de la institución se mantenga positiva y su reputación no se vea afectada?

## Anexo 2. Formato de Entrevista a la Universidad de Antioquia

Datos del entrevistado	
<b>Nombre</b>	Carlos Mario Guisao Bustamante
<b>Edad</b>	56
<b>Profesión</b>	Comunicador social-Periodista de la Universidad de Antioquia, Máster en Comunicación y Educación de la Universidad Autónoma de Barcelona y Diplomado en Debates Actuales del Desarrollo Humano de la Escuela Virtual del PNUD.
<b>Institución</b>	Universidad de Antioquia
<b>Cargo</b>	Dirección de Comunicaciones
<b>Años de Experiencia</b>	2018-actulidad

Técnica de instrumento: Entrevista semiestructurada	
<b>Objetivo</b>	Obtener información detallada sobre las prácticas y estrategias específicas implementadas por determinadas Universidades para fortalecer su imagen y reputación, enfocándose en los factores internos y externos que han influido en su éxito, así como en las lecciones aprendidas que pueden ser aplicables a otras instituciones educativas en Colombia
<b>Fecha</b>	
<p>Soy Comunicador social, periodista de la universidad de Antioquia, egrese hace ya 32 años; he trabajado tanto en el sector público como privado. En el campo educativo yo trabajé mucho tiempo en la Gobernación de Antioquia en la Secretaria de Educación, también fui director de comunicaciones del Politécnico Jorge Isaza Cadavid, y ahora pues en la Universidad de Antioquia; eso como en el sector de educación, pero también trabajé bastante en el sector de cultura, fui director de comunicaciones del Museo de Antioquia después fui subsecretario de cultural en la Alcaldía de Medellín, y después trabajé con el Ministerio de Cultura en un área que se llama la dirección de comunicaciones del ministerio en la que se desarrolla como todos los proyectos de comunicación y cultura. En el 96, veinticuatro años después de haber egresado tuve la oportunidad con una beca de ir a estudiar a España, he hice un máster en Comunicación y educación, que es ese el estudio de posgrado que yo tengo, y he dado clases, no es lo que más he desarrollado, pero en algunos momentos estuve como profesor de acá en la facultad de comunicaciones, en la Universidad Bolivariana en la Universidad Católica de Oriente y en la Universidad de Medellín fue asesor de prácticas de comunicación.</p>	
Preguntas orientadoras	
Categoría 1. Estrategias de comunicación	
¿Qué estrategias de comunicación ha implementado la universidad para mejorar su imagen y reputación?	
¿Cómo se han utilizado los medios digitales y las redes sociales en estas estrategias? Ejemplos para destacar	
Categoría 2. Construcción de marca	
¿Qué elementos de la identidad de la marca han sido fundamentales para el posicionamiento de la universidad?	
¿Qué campañas de comunicación han sido más exitosas para aumentar la visibilidad nacional e internacional de la universidad?	
Categoría 3. Percepción del Público y Comunidad	
¿Qué medidas se han tomado para mejorar o mantener una percepción positiva entre sus estamentos?	

¿Cómo se mide y evalúa la percepción pública de la universidad?
¿Qué recomendaciones ofrecería a otras instituciones que buscan mejorar su reputación?
¿Cómo maneja la universidad situaciones de crisis que repercuten en su imagen y reputación?
<b>Categoría 4. Rankings</b>
¿Qué significa para usted que las universidades sean medidas y que con ello saquen una serie de indicadores que permitan su valoración a nivel nacional e internacional?
¿Cómo interpreta la Universidad de Antioquia los resultados Disponibles en rankings como el CWUR, y qué acciones se derivan de estos análisis para mejorar su posicionamiento institucional?
¿Qué papel juegan los rankings y otros indicadores de reputación en la toma de decisiones estratégicas de la Universidad de Antioquia, y cómo se integran estos resultados en la planificación a largo plazo de la institución?
<b>Categoría 5. Identidad Corporativa</b>
¿Cómo considera usted que la identidad corporativa de la Universidad de Antioquia ha evolucionado a lo largo del tiempo, y de qué manera se ha adaptado a los cambios en el entorno académico y social?
¿De qué manera la identidad corporativa de la Universidad de Antioquia se refleja en sus estrategias de comunicación y en su presencia en medios digitales?
¿Qué estrategias ha implementado la Universidad de Antioquia para minimizar el impacto negativo en su reputación cuando los medios abordan temas sensibles relacionados con la financiación económica de la institución?

### Anexo 3. Formato de Entrevista EAFIT

Datos del entrevistado	
Nombre	Catalina Suárez Restrepo
Profesión	Magíster en Gerencia de la Innovación y el Conocimiento, y especialista en Comunicación Política de EAFIT; y comunicadora social-periodista de la Universidad Pontificia Bolivariana.
Institución	Universidad EAFIT
Cargo	Jefa del Departamento de Comunicación
Años de Experiencia	2002-a la actualidad
<p>Su trayectoria laboral inició en el periódico El Colombiano durante el cubrimiento de las elecciones presidenciales de 2002 y de manera posterior trabajó en el área de Informes Comerciales. Durante cuatro años fue periodista de educación superior de este medio de comunicación. Catalina empezó su trayectoria en EAFIT en enero de 2008 como coordinadora del Área de Información y Prensa del entonces Departamento de Comunicación y Cultura, cargo en el que estuvo hasta su nombramiento en la jefatura, en 2013, desde donde ha liderado la consolidación del sistema de medios de la Universidad, ha aportado a la reputación y al proyecto de sostenibilidad de EAFIT, ha contribuido a fortalecer los vínculos con los diferentes grupos de interés de la Institución, y ha acompañado desde la comunicación los procesos de transformación de la misma.</p>	

Técnica de instrumento: Entrevista semiestructurada	
Objetivo	Obtener información detallada sobre las prácticas y estrategias específicas implementadas por determinadas Universidades para fortalecer su imagen y reputación, enfocándose en los factores internos y externos que han influido en su éxito, así como en las lecciones aprendidas que pueden ser aplicables a otras instituciones educativas en Colombia
Fecha	24-octubre-2024
Preguntas orientadoras	
Categoría 1. Estrategias de comunicación	
¿Qué estrategias de comunicación ha implementado la universidad para mejorar su imagen y reputación?	
¿Cómo se han utilizado los medios digitales y las redes sociales en estas estrategias? Ejemplos para destacar	
Categoría 2. Construcción de marca	
¿Qué elementos de la identidad de la marca han sido fundamentales para el posicionamiento de la universidad?	
¿Qué campañas de comunicación han sido más exitosas para aumentar la visibilidad nacional e internacional de la universidad?	
Categoría 3. Percepción del Público y Comunidad	
¿Qué medidas se han tomado para mejorar o mantener una percepción positiva entre sus estamentos?	
¿Cómo se mide y evalúa la percepción pública de la universidad?	
¿Qué recomendaciones ofrecería a otras instituciones que buscan mejorar su reputación?	
¿Cómo maneja la universidad situaciones de crisis que repercuten en su imagen y reputación?	
Categoría 4. Rankings	
¿Qué significa para usted que las universidades sean medidas y que con ello saquen una serie de indicadores que permitan su valoración a nivel nacional e internacional?	
¿Cómo interpreta la Universidad de Nacional los resultados Disponibles en rankings como el CWUR y otros indicadores de reputación, y qué acciones se derivan de estos análisis para mejorar su posicionamiento institucional?	

¿Qué papel juegan los rankings y otros indicadores de reputación en la toma de decisiones estratégicas de la Universidad Nacional, y cómo se integran estos resultados en la planificación a largo plazo de la institución?
<b>Categoría 5. Identidad Corporativa</b>
¿Cómo considera usted que la identidad corporativa de la Universidad ha evolucionado a lo largo del tiempo, y de qué manera se ha adaptado a los cambios en el entorno académico y social?
¿De qué manera la Universidad Nacional ha trabajado para mantener una identidad corporativa coherente y reconocible en un contexto de constante evolución académica y social?
¿Qué estrategias ha implementado la Universidad Nacional para gestionar y minimizar el impacto mediático de los conflictos estudiantiles, administrativos y las crisis financieras, asegurando que la percepción pública de la institución se mantenga positiva y su reputación no se vea afectada?

**Análisis de los factores, elementos y estrategias implementados para el fortalecimiento de la imagen y reputación institucional...**

**Anexo 4. Modelo de Ficha bibliográfica**

<b>Datos bibliográficos</b>		<b>Número de ficha</b>
<b>Título:</b> <b>Autor:</b> <b>Bibliografía:</b>		
<b>Palabras Claves</b>		
<b>Fragmentos clave</b>		
<b>Observaciones</b>	Resumen de lo comprendido del texto	

Formato construido con la misión de obtener los referentes conceptuales y contextuales.