



**Estrategias de comunicación en SINTRAUNICOL: subdirectiva Universidad de Antioquia  
(2024)**

**"Communication Strategies in SINTRAUNICOL: Universidad de Antioquia Subdivision"  
(2024)**

Héctor Darío Restrepo Pineda

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>	(Restrepo Pineda, 2024)
<b>Referencia</b>	Restrepo Pineda, H. D, (2024). Estrategias de comunicación en SINTRAUNICOL: subdirectiva Universidad de Antioquia. "Communication strategies in SINTRAUNICOL: Universidad de Antioquia subdivision"
<b>Estilo APA 7 (2020)</b>	(2024) [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 del Autor

Tabla 1.

<b>Información personal</b>	
<b>Nombres y apellidos completos</b>	Héctor Darío Restrepo Pineda
<b>Nacionalidad</b>	Colombiano
<b>Fecha de nacimiento</b>	09 de octubre de 1976
<b>Tipo y número de documento</b>	CC. 71763776
<b>Correo electrónico</b>	<a href="mailto:hector.restrepo1@udea.edu.co">hector.restrepo1@udea.edu.co</a> <a href="mailto:hector.restrepo76@gmail.com">hector.restrepo76@gmail.com</a>
<b>Dirección postal</b>	Calle 83 #43-57
<b>Formación académica</b>	
<b>Último título Disponible</b>	Bibliotecólogo
<b>Universidad de obtención de título</b>	Universidad de Antioquía
<b>País, ciudad y año</b>	Colombia, Medellín, 2021
<b>Cargo Actual</b>	Auxiliar administrativo
<b>Departamento</b>	Facultad de Medicina – Unidad Administrativa

## **Resumen**

Este artículo analiza el impacto de las estrategias de comunicación en la cohesión interna del sindicato SINTRAUNICOL – Subdirección de la Universidad de Antioquia (UdeA). En los últimos años, la organización ha enfrentado desafíos internos y externos que han afectado su capacidad para movilizar a sus miembros, mantenerlos informados y promover su participación activa. Es por esto que, el estudio evalúa las herramientas de comunicación actuales, identifica las principales barreras que afectan la cohesión interna y propone mejoras para optimizar el posicionamiento político del sindicato. A través de un análisis detallado, se sugieren estrategias de comunicación que incrementen la participación activa de los afiliados y fortalezcan el reconocimiento del sindicato dentro del entorno universitario y social. El trabajo aborda también, el proceso de cambio organizacional al interior del sindicato y su impacto en la comunicación interna, proponiendo soluciones para superar resistencias y consolidar la unidad organizacional.

## **Palabras clave**

Estrategias de Comunicación, Cohesión Interna, Movilización Sindical, Cambio Organizacional, Posicionamiento Político, Comunicación Interna, Participación de los Afiliados, Reconocimiento Social

***Abstract***

This article analyzes the impact of communication strategies on the internal cohesion of the SINTRAUNICOL union – Universidad de Antioquia Subdivision. In recent years, the organization has faced internal and external challenges that have affected its ability to mobilize members, keep them informed, and promote active participation. This study evaluates the current communication tools, identifies key barriers affecting internal cohesion, and proposes improvements to optimize the union's political positioning. Through a detailed analysis, communication strategies are suggested to increase active membership participation and strengthen the union's recognition within the university and social environments. The work also addresses the process of organizational change within the union and its impact on internal communication, proposing solutions to overcome resistance and consolidate organizational unity.

**keywords**

Communication Strategies, Internal Cohesion, Union Mobilization, Organizational Change, Political Positioning, Internal Communication, Member Participation, Social Recognition

## **Introducción**

El Sindicato Nacional de Trabajadores y Empleados de las Universidades Públicas de Colombia (SINTRAUNICOL), filial de la Universidad de Antioquia (UdeA), ha jugado un papel importante en la protección de los derechos laborales del personal administrativo y docente. Sin embargo, en los últimos años este grupo ha enfrentado una serie de desafíos que afectan su capacidad para comunicarse eficazmente con sus miembros y el entorno organizacional. Entre los principales problemas se puede señalar la limitada participación de sus asociados en las actividades sindicales, aunado a la falta de estrategias de comunicación adecuadas para informarlos y movilizarlos. Lo anteriormente planteado, puede crear un círculo vicioso que lleve a una disminución en la capacidad del sindicato para negociar y salvaguardar los derechos laborales de sus miembros, y resultar en un debilitamiento general de la organización.

El contexto de cambios organizativos en el sindicato exacerba estos problemas creando con ello, dificultades internas relacionadas con la unidad y lealtad de los participantes. Se agrega, la falta de reconocimiento adecuado por parte de la sede de la UdeA lo cual ha disminuido la posición del grupo y su capacidad para representarlos. Situación que ocasiona cambios en la agrupación y afecta no sólo su funcionamiento cotidiano, sino que, también incrementa los problemas subyacentes como la falta de participación y comunicación. En un ambiente de cambio, los miembros pueden sentirse inseguros o confundidos, lo cual puede disminuir aún más su compromiso y su sentido de pertenencia al sindicato.

El objetivo de este trabajo es analizar el impacto de las estrategias de comunicación en la cohesión interna de SINTRAUNICOL. Con ello, proponer alternativas que puedan fortalecer en los participantes su posición política y cualificar su papel activo en las relaciones interpersonales. El análisis incluye un examen de las herramientas de comunicación en uso, las percepciones de eficacia de los miembros y propuestas de nuevas estrategias para mejorar la visibilidad y la movilización sindical.

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

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

La Subdirección Sindical SINTRAUNICOL de la UdeA, es fundada como una de las principales organizaciones defensoras de los derechos laborales, jugando un papel importante en la protección de los trabajadores administrativos y docentes. Sin embargo, en los últimos años, ha enfrentado una serie de desafíos internos y externos que afectan su cohesión y su capacidad para comunicarse efectivamente tanto con sus miembros como con el entorno político.

Entre los principales problemas identificados está la limitada capacidad de la organización para movilizar a sus miembros, mantenerlos informados y promover su participación activa en lo concerniente a las labores sindicales. A nivel interno, las estrategias de comunicación son insuficientes para fortalecer la cohesión entre los afiliados, lo que se traduce en una disminución de la participación y la solidaridad; factores claves para la efectividad de cualquier organización sindical. Esta problemática se agudizada por la ausencia de reconocimiento adecuado por parte de la administración central de la universidad, generando con ello tensiones que afectan la gestión de los derechos laborales de sus miembros. Además, la transformación organizacional en el sindicato genera tensiones entre quienes apoyan el cambio y sus opositores, impactando en la cohesión del sindicato como una fuerza política unida. Se agrega que, la reestructuración de la junta directiva deja desafíos financieros no resueltos, que complica la adopción de nuevas estrategias para la comunicación y gestión.

Por lo enunciado anteriormente, es menester analizar el impacto de las actuales estrategias de comunicación en la cohesión interna del sindicato y las mejoras que pueden emplearse para optimizar la situación política y fortalecer con ello su capacidad de movilización. Así mismo, revisar las herramientas de comunicación utilizadas, la comprensión que los miembros tienen de ellas y cómo se pueden mejorar para hacer del sindicato una institución más inclusiva y visible.

## **Justificación**

Esta investigación se fundamenta, en la necesidad de fortalecer la cohesión interna y el posicionamiento político del sindicato mediante estrategias de comunicación más eficaces. El proyecto no solo busca abordar las problemáticas organizacionales, sino que también pretende ofrecer propuestas para promover la participación de los afiliados y fortalecer el reconocimiento de esta agremiación dentro de la universidad. Así mismo, comprender su dinámica interna como organización que forma parte de un complejo sistema burocrático-estatal, y que, a lo largo del tiempo, enfrenta desafíos tanto en términos de reconocimiento institucional como de movilización y participación de sus miembros. Esto conlleva al análisis y propuesta de estrategias de comunicación para un contexto tan específico como es este. Fomentando de esta manera la fuerza y el alcance de la conexión social que debe existir entre sus miembros, manteniendo un flujo de información claro y transparente. En última instancia, fortalecer la capacidad del sindicato para defender los derechos laborales de sus afiliados.

Urge entonces la optimización de sus canales de comunicación interna, los que se aprecian insuficientes para movilizar a los afiliados y mantener una comunicación efectiva que fomente la solidaridad y la colaboración. Del mismo modo, analizar el cómo las estrategias actuales están impactando el posicionamiento político del sindicato frente a la comunidad universitaria y otros actores.

Las tensiones con la administración central y las limitaciones en el reconocimiento legal del sindicato han afectado su capacidad de operar con eficacia, lo que hace imperativo revisar y rediseñar las formas en que se comunica tanto con sus miembros como con la administración y el entorno social. El proyecto tiene el potencial de aportar soluciones prácticas a las barreras comunicativas que enfrenta el sindicato y propone nuevas formas de favorecer la identidad y la cohesión interna.

Finalmente, desde una perspectiva personal y profesional, este trabajo me brinda una oportunidad valiosa para aplicar los conocimientos adquiridos durante mi formación académica en la especialización de Gestión de la Comunicación en las Organizaciones. Al sumergirme en un entorno sindical real y complejo, puedo no solo diagnosticar las problemáticas existentes, sino también aportar soluciones viables que fortalezcan al sindicato en su lucha por los derechos laborales. Este contacto directo con el sindicato enriquece mi experiencia y me permite hacer una contribución, a la investigación sobre el movimiento sindical en Colombia, particularmente en

un contexto de universidad pública.

## **1.2. Objetivos**

### **1.2.1. *Objetivo general***

Analizar el impacto de las estrategias de comunicación en la cohesión interna del Sindicato SINTRAUNICOL - filial de la Universidad de Antioquia e identificar mejoras que fortalezcan la posición política y la participación de sus afiliados.

### **1.2.2. *Objetivos específicos***

- Revisar las herramientas de comunicación interna del sindicato actuales para determinar la eficacia a la hora de informar y motivar a los miembros y promover la participación en las actividades sindicales. (2024)
  
- Identificar barreras de comunicación críticas que afectan la afiliación y la integridad sindical, tanto internamente como en colaboración con la dirección de la universidad. (2024)
  
- Desarrollar una nueva estrategia de comunicación y mejoras a las estrategias existentes que aumentarán la participación de los miembros y fortalecerán la posición política de la asociación ante la comunidad profesional y otros actores relevantes. (2024)

## Capítulo II: Marco Conceptual o Teórico

La comunicación sindical, un componente de la comunicación institucional, se ha ido conformando como un saber difuso y ecléctico. Las teorías de la comunicación colectiva aportan conceptos y metodologías idóneas, aunque escasamente importados y asumidos por el ámbito sindical. En el presente texto, se avanza en el planteamiento de un marco teórico específico en las estrategias de comunicación sindical, en el que se aúnan aportaciones de la tradición institucional y la comunicación. Partiendo de un análisis bibliográfico y normativo surgido a la luz de un estudio de campo, se abordan tanto los aspectos teóricos como los prácticos que han dado lugar, por un lado, a subrayar la presencia y relevancia creciente del discurso institucional en la toma de conciencia del sindicato, y por otro, a situar a la comunicación en el centro de sus estrategias. A continuación, se presentan los conceptos usados para la construcción y el análisis de esta monografía:

### 2.1. Comunicación

El lenguaje es la herramienta que posibilita al hombre realizar o expresar sus ideas, pensamientos, sentimientos; este se materializa a través de signos verbales produciendo la comunicación. A tal efecto que, el lenguaje y la comunicación están relacionados entre sí, donde el primero aplica los signos y la segunda se vale de diferentes elementos donde se configuran los signos lingüísticos. Para que esto suceda, en toda comunicación, el lenguaje debe ser expresado como un mensaje claro que satisfaga las necesidades del momento. Otro aspecto de la comunicación está relacionado con el contexto que según, Fedor (2016):

No se trata solamente de transmitir información, sino de expresar ideas, opiniones, sentimientos, emociones, tanto de un lado (emisor), como del otro (receptor). Para que se logre la comunicación entre dos personas, se tiene que dar un intercambio mutuo. (p. 5)

#### Figura 1.

Transmisión de información. Un emisor (E) que envía su mensaje (M) a un receptor (R)

EL COMUNICADOR	EL RECEPTOR
— Emite	— Recibe
— Habla	— Escucha

— Escoge el contenido de los mensajes	— Lo recibe como información
---------------------------------------	------------------------------

**Fuente.** *El comunicador popular* (2012) de Mario Kaplún

## 2.2. Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional se refiere a los procesos mediante los cuales las organizaciones intercambian información, valores y significados con sus miembros y entorno. En el contexto de los sindicatos, la comunicación adquiere una dimensión crucial, puesto que, no solo se trata de transmitir información, sino de generar cohesión, compromiso y movilización entre sus afiliados. En el caso de SINTRAUNICOL, el fortalecimiento de la cohesión interna a través de la comunicación eficaz puede ser clave para revitalizar el compromiso de sus asociados, aumentar la participación en actividades sindicales y consolidar su identidad como fuerza política dentro de la Universidad de Antioquia. De acuerdo con Fedor (2016):

La comunicación es un tema tan antiguo como el hombre y tan importante como él. Muchos problemas y conflictos se resolverían democráticamente si la comunicación entre los seres humanos partiera de escuchar con respeto y tolerancia, posibilitando la expresión honesta y clara de los mutuos intereses y sentimientos (p. 5).

**Figura 2.**  
Comunicación sindical



**Fuente:** Almirón L., García F y Ibáñez S. (2020)

Los miembros de una organización construyen y reconstruyen continuamente la realidad a través de la comunicación. Esto resulta relevante en el contexto de SINTRAUNICOL, puesto que la subdirectiva está inmersa en un proceso de cambio organizacional que genere diversas interpretaciones entre sus miembros, lo que puede fortalecer o debilitar la cohesión interna. Para

Weick, (1995-2001):

... los miembros de una organización dan sentido retrospectivamente a lo vivido, poniéndolo en relación con un marco de referencia compartido a través de las interacciones entre ellos, interacciones que, a través del compromiso adquirido por los participantes, modifican y transforman los significados sociales de la experiencia ... (p. 3).

Por otro lado, Weick (1995, como se cita en Perlo, 2006) postula la teoría de la "organización como proceso de interpretación", en la cual los miembros de una organización construyen y reconstruyen continuamente la realidad a través de la comunicación. Esto resulta relevante en el contexto de SINTRAUNICOL, en tanto que, la subdirectiva está inmersa en un proceso de cambio organizacional que genera diversas interpretaciones entre sus miembros. Constructo que puede fortalecer o debilitar la cohesión interna.

Además, el enfoque de Kaplún (2012) sobre la comunicación participativa subraya que una organización que no promueve el diálogo simétrico entre todos sus actores tiende a fragmentarse. La estrategia comunicacional en un sindicato no debe limitarse a la transmisión unidireccional de mensajes desde la dirección hacia los afiliados, sino que debe fomentar la interacción y el debate, lo que fortalece la toma de decisiones colectivas y la identidad sindical.

Al interior del campus universitario el sindicato emplea una variedad de medios de comunicación. Estos van desde mensajes de texto hasta programas de radio o televisión, los cuales se adaptan a sus recursos. También, las movilizaciones son utilizadas como herramientas para establecer vínculos y comunicarse con la sociedad, fomentando la identificación de los miembros con su sindicato y aumentando la visibilidad y reconocimiento por parte de la comunidad en general. En la actualidad, las redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram cobran especial importancia al desempeñar un doble papel. Por una parte, sirven como medios para difundir diversos contenidos y por otra, como espacios para el intercambio de opiniones y diálogos.

### **2.3. Estrategias de comunicación**

La comunicación sindical, según Almirón, García e Ibáñez (2020), enfrenta el reto de adaptarse a un escenario digital, donde las redes sociales juegan un rol importante en la visibilización de las luchas sindicales y la participación de los afiliados. En el caso de

SINTRAUNICOL, el uso de redes sociales como Facebook e Instagram permiten ampliar el alcance de sus mensajes. No obstante, se han identificado barreras en cuanto a la eficacia de estas herramientas para movilizarlos de forma sostenida.

Una de las principales problemáticas es la tercerización laboral. Tema crítico para los trabajadores de la UdeA y que debe ser abordado mediante estrategias comunicacionales que no sólo informen, sino que generen un sentido de urgencia y acción colectiva entre los afiliados. La teoría de la movilización de recursos (Craig, 1994) puede ofrecer un enfoque útil para analizar cómo SINTRAUNICOL puede gestionar sus recursos comunicacionales para obtener apoyo de sus miembros y promover una participación más activa.

Este trabajo tiene como objetivo presentar un análisis de las estrategias de comunicación actuales en el sindicato SINTRAUNICOL - Subdirectiva UdeA, como parte de la investigación sobre temas relacionados con la "Comunicación en los sindicatos", así como los relacionados con la comunicación interna y externa, la producción, el uso y las estrategias de comunicación pertenecientes a los sindicatos.

#### ***2.4. Cambio Organizacional.***

El cambio organizacional es un proceso de transformación que toda sociedad debe afrontar en algún momento de su ciclo de vida. Según Lewin (1947) citado por Cruz (2023), el cambio ocurre en tres etapas: "descongelar", "cambiar" y "recongelar". En el contexto de SINTRAUNICOL, este proceso se puede observar en los esfuerzos por rediseñar su estrategia de comunicación interna, generando resistencias entre ciertos miembros que temen perder aspectos claves de la identidad sindical previa.

Kotter (1996), por su parte, sostiene que el éxito en la implementación del cambio organizacional depende de una gestión eficaz del mismo, que incluye la comunicación de una visión clara y la participación de los miembros en el proceso de transformación (citado por Torrez, 2019). Para SINTRAUNICOL, esta teoría es relevante, en tanto que, un cambio mal gestionado puede debilitar aún más la cohesión interna y la capacidad de movilización. Sobre este mismo asunto, Chiavenato (2006) plantea que el cambio organizacional no solo implica transformaciones estructurales, sino también cambios en los valores y actitudes de los miembros. Esto es crucial en el contexto de los sindicatos, donde los miembros pueden tener visiones divergentes sobre el futuro

de la organización, lo que puede generar tensiones. Por ello, es esencial una comunicación transparente que permita abordar estos conflictos de manera constructiva.

“Es esencial comprender el cambio organizacional como un proceso de transición de un estado a otro caracterizado por transformaciones, alteraciones, intervenciones y rupturas” (Chiavenato, 2006, p. 322). Reflexionar sobre esta evolución del cambio implica reconocer también los desequilibrios, tensiones e incomodidades que pueden surgir en la organización. Agrega Chiavenato que (2006): “existen circunstancias que demandan cambios, como problemas de naturaleza ética y moral, por llevar a cabo acciones de manera distinta: avanzar hacia una organización transparente y existente” (p. 414), lo cual se constituye como un pilar de la comunicación.

Quando nos planteamos cómo interactuar con la organización que queremos abordar, es fundamental reconocer que la comunicación es el pilar que sostiene y facilita la interacción social de los individuos, así como la construcción de sus representaciones en un grupo a lo largo del tiempo (Uranga, 2007, p. 19).

Por lo tanto, es decisivo analizarla desde una perspectiva amplia de la disciplina, considerando el contexto, las subjetividades de los miembros, los espacios donde emergen y se entrecruzan los discursos, y cómo se construyen significados. Es fundamental comprender que "las prácticas sociales, que abarcan todo lo relacionado con el ser y actuar del sujeto social en distintos contextos, están impregnadas de comunicación" (Uranga, 2007, p. 19).

Al mismo tiempo, al involucrarnos con la organización, es necesario destacar el rol del consultor en una intervención de comunicación, así como las diversas etapas que conforman este proceso. Es clave superar concepciones previas sobre nuestro campo de estudio y las mediaciones que conlleva. Con frecuencia, se limita la acción en comunicación a mejorar o implementar medios para que la información fluya desde niveles superiores hacia inferiores y viceversa, como en la idea de que "los de arriba" informen a "los de abajo" y/o los de "adentro" a los de "afuera" (Kaplún, 2012, p. 13). En este sentido, este enfoque busca ir más allá de la mera noción de "medios y mensajes", promoviendo espacios que fomenten el diálogo entre todos los actores de la organización (Kaplún, 2012).

Al dialogar con los actores, se hace evidente el proceso de transformación en el que actualmente se encuentra el sindicato. Se está desmantelando la situación anterior para dar paso a

una nueva realidad. En consecuencia, se hace necesario explorar lo que implica un cambio organizacional y para ello, “es crucial entenderlo como un proceso de transición de una situación a otro marcado por transformaciones, alteraciones, irrupciones y rupturas” (Chiavenato, 2006, p. 322). Reflexionar sobre este proceso también implica reconocer el desequilibrio, la tensión y la incomodidad que pueden surgir en la organización. Asegura Chiavenato (2006) que, hay situaciones en las que el cambio es imperativo, especialmente cuando surgen dilemas éticos y morales, ya que subraya la urgencia de abordar las cosas de manera diferente: encaminarse hacia una gestión transparente de los recursos organizacionales.

### ***2.5. Participación y Cohesión Interna.***

La participación es un indicador clave del éxito de las estrategias de comunicación en cualquier organización sindical. Bandura (1986) desarrolló la teoría de la autoeficacia, la cual sugiere que la percepción que tienen los individuos sobre su capacidad de influir en su entorno afecta su disposición a participar. En el caso de SINTRAUNICOL, es necesario diseñar estrategias de comunicación que robustezcan la percepción de los afiliados sobre su capacidad de influir en las decisiones del sindicato y en la mejora de sus condiciones laborales.

De igual manera, Habermas (1981) en su teoría de la acción comunicativa postula que la comunicación debe ser un proceso de entendimiento mutuo entre los actores, lo cual facilita la toma de decisiones colectivas. En el contexto de SINTRAUNICOL, la aplicación de esta teoría podría fomentar un mayor sentido de comunidad y cohesión interna, elementos clave para que el sindicato recupere su fuerza como actor político y social.

### **Capítulo III: Metodología**

Se utilizó un enfoque cualitativo, que permitió comprender las percepciones y experiencias de los miembros del sindicato SINTRAUNICOL sobre las estrategias de comunicación y su impacto en la cohesión interna. El enfoque cualitativo fue ideal para explorar fenómenos complejos en contextos específicos, como el sindicalismo universitario, proporcionando de esta manera un análisis detallado de las perspectivas de los participantes.

#### ***3.1 Diseño de investigación descriptivo-interpretativo***

En esencia el diseño descriptivo-interpretativo me permitió describir las prácticas comunicativas y analizar cómo impactaron en la participación y el sentido de pertenencia de los miembros. Siguiendo a Hernández Sampieri (2006), un diseño descriptivo busca detallar características de un fenómeno, mientras que el enfoque interpretativo permite profundizar en la comprensión del contexto y las vivencias de los participantes.

#### ***3.2 Instrumento de Recolección de Datos***

La entrevista semiestructurada es el instrumento que se utilizó. Este tipo de entrevista, según Hernández Sampieri (2006): "... es un método de recolección de datos en el que el entrevistador sigue un guion predefinido de preguntas" (p. 597). A través de ella se obtiene información específica y comparable, facilitando el análisis de los datos. La rigidez de su formato asegura que todos los entrevistados respondan a las mismas preguntas, lo que es útil para estudios cuantitativos y cualitativos. Al elaborar las preguntas, se tuvieron en cuenta los temas clave como las barreras comunicativas, la efectividad de los canales actuales y el papel de la comunicación en la cohesión del sindicato.

## **Capítulo IV: Análisis**

Para el análisis se entrevistaron a los integrantes del sindicato Fredy Orlando Pizano (Afiliado) y Martha Cecilia Múnera Gutiérrez (Secretaría de Comunicaciones SINTRAUNICOL Subdirectiva UdeA) A través de una guía o protocolo se diseñó la entrevista teniendo en cuenta los temas centrales, elaborándose de esta manera preguntas abiertas. Los datos obtenidos se registraron y sirvieron como insumos para la recopilación de la información.

### ***4.1. Herramientas de Comunicación Actuales.***

Fredy Orlando Pizano menciona que el sindicato utiliza principalmente el correo institucional y un grupo de WhatsApp. El participante considera que dichas herramientas son efectivas porque han acortado la brecha de incomunicación. Por su parte Martha Cecilia Múnera describe un rango más amplio de herramientas, incluyendo WhatsApp, correo electrónico, Facebook, YouTube, Instagram, TikTok y la red X (anteriormente Twitter). Opina que estas herramientas son efectivas porque alcanzan a diferentes públicos y edades.

Análisis: ambos entrevistados coinciden en que las herramientas de comunicación son accesibles y efectivas. Mientras que Pizano se enfoca en la efectividad de las plataformas de uso común en el sindicato, Marta Cecilia subraya la diversidad de medios, lo cual permite una cobertura más amplia y adaptada a distintos públicos.

### ***4.2. Percepción de la Comunicación***

Pizano se siente bien informado y satisfecho con la claridad y frecuencia de la comunicación. Resalta que ahora se entera de las actividades del sindicato, lo que antes no sucedía. Así también, Múnera concuerda en que se siente bien informada y está satisfecha con la periodicidad de la comunicación. Menciona que la comunicación oportuna le permite participar activamente en las actividades.

Análisis: tanto el uno como el otro, se sienten bien informados y destacan la importancia de recibir información a tiempo. Este sentimiento compartido sugiere que las mejoras en la comunicación han tenido un impacto positivo en su percepción de claridad y oportunidad.

### **4.3. Barreras de Comunicación**

Pizano no percibe barreras importantes. Cree que la relación entre el sindicato y sus afiliados ha mejorado significativamente. No identifica problemas evidentes, más allá del tono que a veces se utiliza en la comunicación. Por su lado, Múnera enuncia que algunos afiliados más adultos muestran cierta resistencia a los medios virtuales. También menciona que en ocasiones no se respetan los tiempos para permisos sindicales, lo cual afecta la comunicación.

### **4.4. Cambio Organizacional**

Pizano considera que las estrategias de comunicación son clave para afrontar los cambios organizacionales, ayudando a mantener la confianza de los afiliados. De igual manera, Múnera resalta que el sindicato ha iniciado desde cero con redes y medios virtuales y percibe que el proceso es efectivo y satisfactorio, mejorando significativamente la imagen del sindicato.

Análisis: respecto a las estrategias los dos coinciden en que la comunicación ha sido positiva durante el proceso de cambio, aunque Múnera destaca la renovación completa de los medios de comunicación, lo que fortalece la identidad y la percepción del sindicato.

### **4.5. Cohesión Interna**

Pizano señala que la comunicación fortalece la cohesión interna, llegando incluso a percibir un ambiente familiar entre los afiliados. Del mismo modo, Múnera afirma que la comunicación actual permite la creación de vínculos consistentes de solidaridad y compromiso entre los afiliados. Destaca la importancia del papel de la comunicación en fortalecer la confianza.

Análisis: los entrevistados están de acuerdo en que la comunicación fortalece la cohesión y solidaridad dentro del sindicato. Múnera añade que esto también facilita un efecto de recomendación entre afiliados y no afiliados, lo que podría contribuir al crecimiento del sindicato.

### **4.6. Propuestas de Mejora**

Pizano sugiere la creación de una página web de la subdirectiva manejada por un comunicador, subrayando la importancia de tener un profesional que administre el contenido. También, Múnera propone establecer una página web como estrategia principal de

comunicación y menciona programas en YouTube bajo la estrategia “Sintra-Único” para destacar las cualidades de los afiliados.

Análisis: ambos ven en la página web una oportunidad clave para mejorar la comunicación, coincidiendo en la importancia de la administración del contenido. Múnera además propone usar la plataforma YouTube como un espacio de promoción de afiliados, lo que sugiere un enfoque orientado a la visibilidad externa.

#### ***4.7. Estrategia de Visibilidad y Relación con Medios***

Fredy Pizano menciona que las discusiones dentro del sindicato se llevan con más calma que antes. Sin embargo, considera que los medios de comunicación tradicionales no son confiables, mencionando una gran distancia entre el sindicato y estos, los cuales tienden a no visibilizarlos. Los describe como "mezquinos" y añade que el sindicato aún no ha logrado establecer una relación efectiva con estos medios. Mientras que Múnera describe una estrategia de comunicación diversa, utilizando reuniones, asambleas, redes sociales, carteles físicos y un enlace con el Sistema Informativo SINTRAUNICOL a nivel nacional. Explica que cada secretaría contribuye con la información a ser difundida y que la secretaría de comunicaciones organiza y publica el contenido. Esta estrategia es positiva para crear alianzas, aunque Múnera reconoce que aún pueden mejorarse

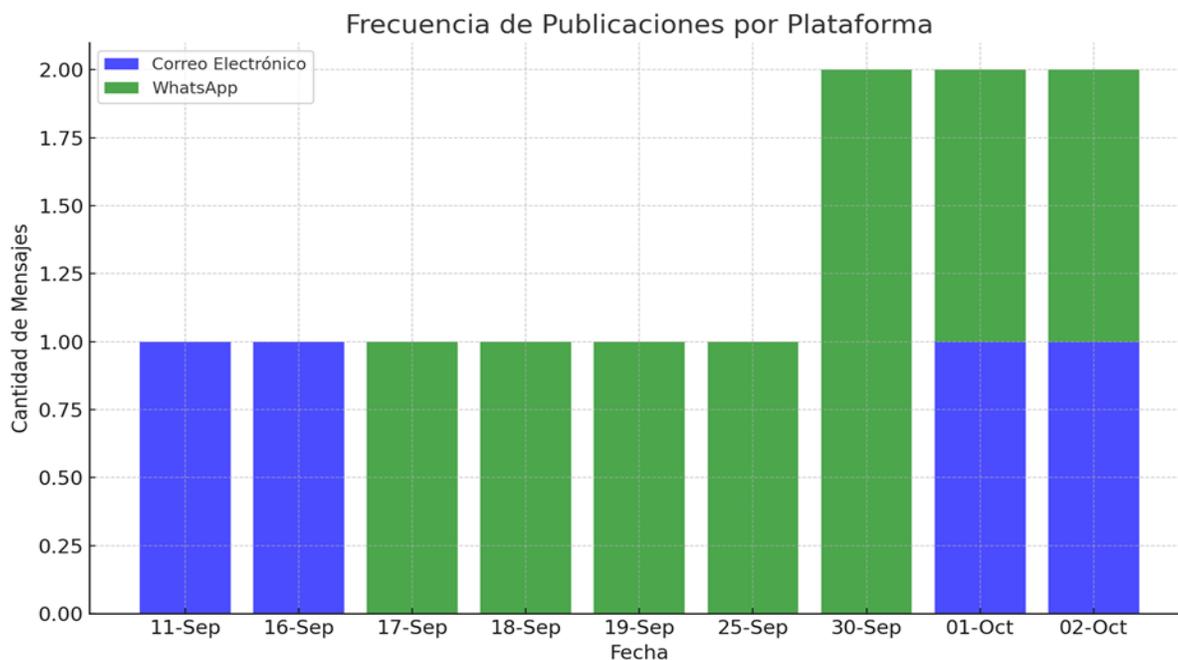
Análisis: ambos perciben que los medios tradicionales no son ideales para el sindicato. Sin embargo, Múnera resalta una estrategia clara y bien estructurada, basada en múltiples canales de comunicación, efectivos y fortalecer las alianzas políticas y sociales. Esto subraya la importancia de una estrategia de comunicación robusta y diversificada que abarque diferentes públicos y asegure una visibilidad más amplia del sindicato.

Además de un trabajo de observación, se indaga por la eficacia a la hora de informar y motivar a los afiliados al movimiento sindical SINTRAUNICOL Subdirectiva UdeA, y verificación de la participación en las diferentes actividades sindicales.

La figura 3 muestra que WhatsApp es usado con mayor frecuencia para la comunicación diaria o cercana, mientras que el correo electrónico parece ser un medio de comunicación menos habitual, posiblemente enfocado en notificaciones formales o recordatorios importantes.

**Figura 3.**

Grafica frecuencia de publicaciones por plataforma.



**Fuente:** Elaboración propia

## 5. *Discusión*

En SINTRAUNICOL, Subdirección de la UdeA, las estrategias de comunicación juegan un papel crucial en la construcción del sentido de pertenencia y unidad entre los afiliados. Una de las estrategias más efectivas es la implementación de canales de comunicación claros y accesibles. Esto incluye el uso de plataformas digitales, como correos electrónicos y redes sociales, permitiendo una interacción constante y fluida entre los miembros del sindicato ¿Pero, la comunicación es asertiva? Este es el tema de discusión a partir de la percepción de sus afiliados, dado que el rol desde la secretaría de comunicaciones es difundir información relevante, ayudando a fomentar la participación de los afiliados en la toma de decisiones. Por ejemplo, la realización de asambleas periódicas demuestra ser una herramienta valiosa para fortalecer la cohesión interna.

Estas reuniones permiten a los miembros expresar sus inquietudes, compartir experiencias y proponer soluciones colectivas. La inclusión de todos los afiliados en estos espacios de diálogo contribuye a la construcción de un ambiente de confianza y colaboración. No obstante, es importante señalar que la comunicación interna no debe limitarse a la transmisión de información.

Debe ser un proceso bidireccional que permita la retroalimentación y el reconocimiento de las necesidades de los miembros. La falta de atención a estas dinámicas puede llevar a la desmotivación y al debilitamiento de la cohesión interna. Por ello, se debe abordar las discusiones y conclusiones sobre las estrategias de comunicación en la Subdirectiva de SINTRAUNICOL en la UdeA, por lo que es menester considerar varios aspectos:

### Contexto de la Comunicación

- **Objetivos de Comunicación:** ¿cuáles son los principales objetivos de comunicación de la subdirectiva? Estas pueden incluir informar a los miembros sobre derechos laborales, promover actividades, y fomentar la participación en la defensa de los derechos de los trabajadores.
- **Audiencia:** identificación de la audiencia objetivo, que incluye tanto a los afiliados de SINTRAUNICOL como a otros actores dentro de la universidad.

### Estrategias Utilizadas

- **Uso de Medios Digitales:** discusión sobre la efectividad de plataformas digitales (redes sociales, correos electrónicos, y páginas web) para el alcance y la interacción con los miembros.
- **Comunicación Presencial:** evaluación de reuniones y asambleas como herramientas clave para discutir temas importantes y fomentar un sentido de comunidad.
- **Materiales Informativos:** análisis de la creación y distribución de boletines, folletos y carteles informativos que puedan ser utilizados para educar a los afiliados sobre temas relevantes.

### Desafíos en la Comunicación

- **Barreras Tecnológicas:** consideración de las limitaciones que enfrentan algunos miembros para acceder a tecnología o internet, lo que podría afectar la inclusión y participación.
- **Desconfianza o Desinterés:** discusión sobre cómo la desconfianza hacia los sindicatos o la apatía pueden limitar la efectividad de la comunicación.

## **Capítulo V: Conclusiones**

La comunicación es un elemento fundamental para la cohesión y el fortalecimiento de cualquier organización, incluyendo sindicatos como SINTRAUNICOL en la UdeA. Con esta herramienta se ayuda a crear un panorama diverso y atractivo a la hora de encaminarnos para la construcción de una estrategia sólida. Cada uno de estos apartados resaltan la necesidad de una comunicación inclusiva y efectiva que pueda fortalecer el papel de SINTRAUNICOL en la UdeA, promoviendo la solidaridad y el compromiso entre sus miembros. Además, todas estas actuaciones propenden a que se adapten a las nuevas necesidades, anticipándose a las nuevas expectativas, como, por ejemplo:

- **Transparencia en la Información:** la creación de nuevas estrategias que promuevan la comunicación efectiva, fortaleciendo la confianza entre los miembros del sindicato. Teniendo claro esto, ayuda a mejorar la transmisión de información sobre decisiones, actividades y objetivos que contribuyan a un ambiente de colaboración y unidad.
- **Canales de comunicación diversificados:** se deben seguir utilizando los múltiples canales de comunicación, como reuniones presenciales, correos electrónicos, redes sociales y plataformas digitales, pues estos son los que posibilitan que los todos los miembros del sindicato reciban de manera efectiva la información. Esta diversidad asegura que la información llegue a todos, independientemente de su ubicación o disponibilidad.
- **Participación de los miembros:** crear cultura efectiva de la información entre los afiliados a través de encuestas, foros y grupos de discusión, pues, no solo mejora la calidad de la información recibida, sino que, también fortalece el sentido de pertenencia y compromiso con el sindicato.
- **Capacitación en Comunicación:** la formación continua en habilidades de comunicación para los líderes del sindicato es crucial. Esto les permite transmitir aprender a enviar mensajes de manera efectiva y gestionar conflictos internos, lo que a su vez mejora la cohesión y el trabajo en equipo.
- **Cultura Organizacional Inclusiva:** promover una cultura de inclusión y respeto dentro del sindicato a través de la comunicación ayuda a construir relaciones sólidas entre los miembros. La comunicación inclusiva fomenta un ambiente donde todos se sienten

valorados y escuchados.

- Evaluación de Estrategias: es fundamental realizar evaluaciones periódicas de las estrategias de comunicación implementadas. Esto ayuda a identificar áreas de mejora y ajustar las tácticas según las necesidades cambiantes de los miembros del sindicato.

## Referencias Bibliográficas

- Almirón L., García F., Ibáñez S. (2020). *Comunicación sindical: viejos problemas, nuevos escenarios*. (Tesis de grado, Udelar, Montevideo, Uruguay).  
<https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/handle/20.500.12008/32695>
- Archivo personal de Sara López, antigua integrante de dicha Asociación. Exmiembro de la junta directiva de SINTRAUNICOL/subdirectiva UdeA.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice-Hill.
- Craig, J. (1994). *La teoría de la movilización de recursos y estudio de los movimientos sociales*.  
[https://www.ses.unam.mx/docencia/2015II/Jenkins1994\\_LaTeoriaDeLaMovilizacionDeRecursos.pdf](https://www.ses.unam.mx/docencia/2015II/Jenkins1994_LaTeoriaDeLaMovilizacionDeRecursos.pdf)
- Cruz, M. (2023). *Gestión del cambio organizacional – Caso: Secretaría Distrital De Salud*. (Tesis maestría, Universidad Nacional de Colombia).  
<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/84246/1016018174.2023.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill Interamericana.
- Fedor, J. (2016). Unidad de Perinatología de la Universidad de Carabobo. *Salus* 20 (3).  
[https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1316-71382016000300002](https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-71382016000300002)
- Habermas, J. (1981). *Teoría de la acción comunicativa*. Taurus.
- Hernández Sampieri, R. (2006). Definición del alcance de la investigación a realizar: exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa. En *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Kaplún G. (2012). *El comunicador popular*.  
<https://animacionsocioculturalunlz.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/09/kaplun-el-comunicador-popular-parte-1.pdf>

- Tamayo C., M. Memoria histórica de SINTRAUNICOL / Subdirectiva Universidad de Antioquia, en el contexto del conflicto armado en Colombia durante el periodo 1975 - 2018 - Medellín: Autores (as), 2018. - 1 CD-ROM
- Torrez, L. (2019). *Impacto del modelo kottler para la gestión del cambio, como herramienta de mejora continua en las organizaciones.* <https://repository.unimilitar.edu.co/server/api/core/bitstreams/ed10ca45-53d4-48ca-91c2-0c55b9646fa6/content>
- Perlo, C. (2006). Aportes del interaccionismo simbólico a las teorías de la organización. *Invenio*, 9(16),89-107. <https://www.redalyc.org/pdf/877/87701607.pdf>
- Uranga, W. (2007). *Mirar desde la comunicación.* <https://www.comunicacion4.com.ar/archivos/URANGA-MirarDesdeLaComunicacion.pdf>

## Anexos

### Anexo 1. Formato de Entrevista afiliado a SINTRAUNICOL Subdirectiva Universidad de Antioquia

Datos del entrevistado	
Nombre	Fredy Orlando Pizano González
Edad	57
Institución	Facultad de Medicina - Universidad de Antioquia
Cargo	Auxiliar de Servicios Generales 1

Técnica de instrumento: Entrevista semiestructurada	
Objetivo	Evaluar la percepción sobre las estrategias de comunicación del sindicato y su impacto en la participación y cohesión interna.
Fecha	23-Setiembre-2024
Preguntas orientadoras	
Categoría 1. Sobre las Herramientas de Comunicación Actuales	
¿Cuáles son los principales medios que utiliza el sindicato para comunicarse con sus afiliados (boletines, redes sociales, reuniones, etc.)?	
¿Cree que las herramientas de comunicación actuales son efectivas? ¿Por qué?	
¿Qué tan accesible le resulta a usted y a los demás afiliados la información del sindicato?	
Categoría 2. Sobre la Percepción de los Afiliados	
¿Siente que está bien informado sobre las actividades y decisiones del sindicato?	
¿Qué tan satisfecho está con la frecuencia y claridad de la comunicación por parte de la directiva sindical?	
¿En qué medida cree que la comunicación influye en su participación activa en las actividades sindicales?	
Categoría 3. Sobre las Barreras de Comunicación	
¿Qué problemas o limitaciones percibe en la comunicación entre la directiva y los afiliados del sindicato?	
¿Alguna vez ha sentido que la comunicación dentro del sindicato ha sido ineficaz o insuficiente? ¿Puede dar un ejemplo?	
¿Qué cree que se podría hacer para mejorar la comunicación dentro del sindicato?	
Categoría 4. Sobre el Cambio Organizacional	
El sindicato ha estado atravesando por un proceso de cambio organizacional. ¿Cómo ha percibido la comunicación durante estos cambios?	

¿Siente que las estrategias de comunicación han ayudado o dificultado el proceso de cambio dentro del sindicato?
¿Cómo cree que la comunicación podría ser más efectiva durante los momentos de cambio?
<b>Categoría 5. Sobre la Cohesión Interna</b>
¿Cree que la comunicación del sindicato ha ayudado a fortalecer la cohesión entre los afiliados?
¿Siente que existe una buena colaboración y confianza entre los afiliados y la directiva sindical? ¿Por qué?
¿Qué papel cree que juega la comunicación en mejorar la solidaridad y el compromiso entre los miembros del sindicato?
<b>Categoría 6. Sobre Propuestas de Mejora</b>
¿Qué cambios sugeriría en las estrategias de comunicación del sindicato?
¿Cree que una mejor comunicación podría incrementar la participación de los afiliados en las actividades sindicales? ¿Cómo?
Si pudiera implementar una nueva estrategia de comunicación en el sindicato, ¿cuál sería?
<b>Categoría 7. Sobre la Estrategia de Visibilidad y Relación con Medios</b>
¿Qué medios o canales ha utilizado el sindicato para mejorar su visibilidad y posicionamiento político en la comunidad universitaria y en el entorno profesional?
¿Cómo gestiona el sindicato su relación con los medios de comunicación? ¿Se ha utilizado esta relación para fortalecer su posición política?
¿Qué tan efectiva ha sido la estrategia de comunicación para crear alianzas con otros actores políticos y sociales?

## Anexo 2. Formato de Entrevista Directivo SINTRAUNICOL Subdirectiva Universidad de Antioquia

Datos del entrevistado	
Nombre	Martha Cecilia Múnera Gutiérrez
Edad	48
Institución	Escuela de Nutrición y Dietética - Universidad de Antioquia
Cargo	Secretaria General en sistemas y Auxiliar administrativa

<b>Técnica de instrumento:</b> Entrevista semiestructurada	
Objetivo	Evaluar la percepción sobre las estrategias de comunicación del sindicato y su impacto en la participación y cohesión interna.
Fecha	23-Octubre-2024
<b>Preguntas orientadoras</b>	
<b>Categoría 1. Sobre las Herramientas de Comunicación Actuales</b>	
¿Cuáles son los principales medios que utiliza el sindicato para comunicarse con sus afiliados (boletines, redes sociales, reuniones, etc.)?	
¿Cree que las herramientas de comunicación actuales son efectivas? ¿Por qué?	
¿Qué tan accesible le resulta a usted y a los demás afiliados la información del sindicato?	
<b>Categoría 2. Sobre la Percepción de los Afiliados</b>	
¿Siente que está bien informado sobre las actividades y decisiones del sindicato?	
¿Qué tan satisfecho está con la frecuencia y claridad de la comunicación por parte de la directiva sindical?	
¿En qué medida cree que la comunicación influye en su participación activa en las actividades sindicales?	
<b>Categoría 3. Sobre las Barreras de Comunicación</b>	
¿Qué problemas o limitaciones percibe en la comunicación entre la directiva y los afiliados del sindicato?	
¿Alguna vez ha sentido que la comunicación dentro del sindicato ha sido ineficaz o insuficiente? ¿Puede dar un ejemplo?	
¿Qué cree que se podría hacer para mejorar la comunicación dentro del sindicato?	
<b>Categoría 4. Sobre el Cambio Organizacional</b>	
El sindicato ha estado atravesando por un proceso de cambio organizacional. ¿Cómo ha percibido la comunicación durante estos cambios?	
¿Siente que las estrategias de comunicación han ayudado o dificultado el proceso de cambio dentro del sindicato?	

¿Cómo cree que la comunicación podría ser más efectiva durante los momentos de cambio?
<b>Categoría 5. Sobre la Cohesión Interna</b>
¿Cree que la comunicación del sindicato ha ayudado a fortalecer la cohesión entre los afiliados?
¿Siente que existe una buena colaboración y confianza entre los afiliados y la directiva sindical? ¿Por qué?
¿Qué papel cree que juega la comunicación en mejorar la solidaridad y el compromiso entre los miembros del sindicato?
<b>Categoría 6. Sobre Propuestas de Mejora</b>
¿Qué cambios sugeriría en las estrategias de comunicación del sindicato?
¿Cree que una mejor comunicación podría incrementar la participación de los afiliados en las actividades sindicales? ¿Cómo?
Si pudiera implementar una nueva estrategia de comunicación en el sindicato, ¿cuál sería?
<b>Categoría 7. Sobre la Estrategia de Visibilidad y Relación con Medios</b>
¿Qué medios o canales ha utilizado el sindicato para mejorar su visibilidad y posicionamiento político en la comunidad universitaria y en el entorno profesional?
¿Cómo gestiona el sindicato su relación con los medios de comunicación? ¿Se ha utilizado esta relación para fortalecer su posición política?
¿Qué tan efectiva ha sido la estrategia de comunicación para crear alianzas con otros actores políticos y sociales?