

Artículo de investigación

Cómo citar:

Pérez Castrejón, E.; Barroso Camiade, C.; Gutiérrez Durán, K. (2025). La persona en el centro: estrategias comunicativas para la construcción de comunidad y cultura transformadora. *MEDIACIONES*, 21(35), 54-71. <https://doi.org/10.26620/uniminuto.mediaciones.21.35.2025.54-71>

Editorial:

Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO

ISSN: 1692-5688 | eISSN: 2590-8057

DOI:

<https://doi.org/10.26620/uniminuto.mediaciones.21.35.2025.54-71>


Recibido: julio 1 de 2025

Aceptado: septiembre 15 de 2025

Publicado: noviembre 26 de 2025


Eva María Pérez Castrejón

Universidad Popular Autónoma de Puebla-UPAEP
evamaria.perez@upaep.mx

 0000-0002-3295-3901
México


Cristina Barroso Camiade

Universidad Anáhuac México Norte
cristina.barrosoca@anahuac.mx

 0000-0002-1886-5075
México

Karina Ivonne Gutiérrez Durán

Universidad Popular Autónoma de Puebla-UPAEP
karinaivonne.gutierrez@upaep.mx

 0009-0009-7805-7836
México



La persona en el centro: estrategias comunicativas para la construcción de comunidad y cultura transformadora

**The person at the center: communicative strategies
for building community and transformative culture**

**A pessoa no centro: estratégias
comunicativas para construção de
comunidade e cultura transformadora**

RESUMEN

La comunicación organizacional mantiene una estrecha relación con la comunicación responsable, cuyo sustento teórico resulta fundamental en este estudio de caso para comprender la necesidad de una campaña que fortalezca la cultura organizacional en una institución educativa. En este contexto, los valores expresados en las narrativas institucionales, como parte de su filosofía organizacional, son elementos clave para generar impacto tanto interno como externo.

Actualmente, la comunicación organizacional y la comunicación responsable se han consolidado como pilares fundamentales en las instituciones públicas y privadas. Dejan de ser vistas únicamente como herramientas informativas, para asumirse como disciplinas estratégicas que requieren un diagnóstico preciso para definir acciones y estrategias pertinentes. En el caso de una institución de educación superior, se diseñó e implementó una campaña de comunicación interna que promovió, de forma estratégica, holística y asertiva, los valores de la Universidad Popular Autónoma de Puebla (UPAEP). Esta iniciativa tuvo como objetivo reforzar el sentido de identidad y pertenencia, culminando en la creación de la

campaña “Ser UPAEP se trata de ti”, la cual invitó a toda la comunidad universitaria a vivir y accionar los valores institucionales.

Esta estrategia, basada en una comunicación organizacional con enfoque responsable, ha permitido que la comunidad UPAEP comparta un significado común sobre cómo vivir sus valores. Las narrativas han sido correctamente decodificadas gracias al uso adecuado de canales, tiempos y al establecimiento de una comunicación basada en la confianza, la escucha activa y la retroalimentación. A través de las imágenes empleadas, se proyecta la importancia de vivir con empatía y respeto hacia los valores de la institución. Las piezas de comunicación desarrolladas en esta campaña integran narrativas que transmiten ideas, sentimientos y necesidades de manera directa, clara, segura y honesta.

Palabras clave: *Comunicación organizacional, comunicación responsable, comunicación interna, Instituciones de Educación Superior*

ABSTRACT

Organizational communication maintains a close relationship with responsible communication, the theoretical foundation of which is essential in this case study to understand the need for a campaign that strengthens the organizational culture in an educational institution. In this context, the values expressed in institutional narratives, as part of its organizational philosophy, are key elements to generate both internal and external impact.

Currently, organizational communication and responsible communication have been consolidated as fundamental pillars in public and private institutions. They are no longer seen solely as informational tools, but rather as strategic disciplines that require a precise diagnosis to define relevant actions and strategies. In the case

Conflicto de intereses:

Los autores han declarado que no existen intereses en competencia.



of a higher education institution, an internal communication campaign was designed and implemented that promoted, in a strategic, holistic and assertive way, the values of the UPAEP. This initiative aimed to reinforce the sense of identity and belonging, culminating in the creation of the “The Value of Being UPAEP” campaign, which invited the entire university community to live and act on institutional values.

This strategy, based on organizational communication with a responsible approach, has allowed the UPAEP community to share a common meaning about how to live its values. The narratives have been correctly decoded thanks to the appropriate use of channels, times and the establishment of communication based on trust, active listening and feedback. Through the images used, the importance of living with empathy and respect for the values of the institution is projected. The communication pieces developed in this campaign integrate narratives that transmit ideas, feelings and needs in a direct, clear, safe and honest way.

Keywords: *organizational communication, responsible communication, internal communication, higher education institutions*

ABSTRACTO

A comunicação organizacional mantém estreita relação com a comunicação responsável, cuja fundamentação teórica é essencial neste estudo de caso para compreender a necessidade de uma campanha que fortaleça a cultura organizacional em uma instituição de ensino. Nesse contexto, os valores expressos nas narrativas institucionais, como parte de sua filosofia organizacional, são elementos-chave para gerar impacto interno e externo.

Atualmente, a comunicação organizacional e a comunicação responsável se consolidaram como pilares fundamentais em instituições públicas e privadas. Elas não são mais vistas apenas como ferramentas informacionais, mas sim como disciplinas estratégicas que exigem um diagnóstico preciso para definir ações e estratégias pertinentes. No caso de uma instituição de ensino superior, foi idealizada e implementada uma campanha de comunicação interna que promoveu de forma estratégica, holística e assertiva os valores da UPAEP. Essa iniciativa teve como objetivo reforçar o senso de identidade e pertencimento, culminando na criação da campanha “Ser UPAEP é sobre você”, que convidou toda a comunidade universitária a vivenciar e agir de acordo com os valores institucionais. Essa estratégia, pautada na comunicação organizacional com uma abordagem responsável, permitiu que a comunidade da UPAEP compartilhasse um entendimento comum sobre como vivenciar seus valores. As narrativas foram decodificadas com sucesso graças ao uso adequado de canais e timing, e ao estabelecimento de uma comunicação baseada em confiança, escuta ativa e feedback. Por meio das imagens utilizadas, projeta-se a importância de conviver

com empatia e respeito aos valores da instituição. As peças de comunicação desenvolvidas nesta campanha integram narrativas que transmitem ideias, sentimentos e necessidades de forma direta, clara, confiante e honesta.

Palavras-chave: *comunicação organizacional, comunicação responsável, comunicação interna, instituições de ensino superior*

INTRODUCCIÓN

La comunicación se ha convertido en una herramienta fundamental para la dirección en las organizaciones de educación superior, la gestión de sus procesos organizacionales y operativos se han complejizado cada vez más por lo que necesitan contar con una cultura sólida que les permita generar y mantener una identidad, que les dé una cohesión como comunidad y que se vea reflejada hacia el exterior de la institución. En este contexto es que la comunicación interna constituye una herramienta fundamental para articular los valores, objetivos y filosofía de la universidad entre sus miembros (García y Ruiz, 2023). Pero no solo es trabajo de una efectiva comunicación interna, es necesario que las estrategias que se diseñen cuenten con orientación hacia la comunicación responsable, entendida como un proceso ético, transparente y bidireccional que busca generar confianza, fomentar el diálogo y promover el bienestar de los interlocutores (Maldonado y Torres, 2024).

De acuerdo con Quintana y Moncayo (2017) la comunicación de las organizaciones de educación superior es indispensable para que se puedan desarrollar los planes institucionales que guiarán los pasos de las universidades hacia la consecución de sus objetivos, pero todo esto no sería posible si no cuentan con un ambiente laboral adecuado, una identidad robusta y un sentido de pertenencia arraigado entre su comunidad, lo que se traduce en un reto constante para las Universidades que están inmersas en un entorno cada vez más dinámico y competitivo. Para ejemplificar lo anterior, en este artículo se presenta el caso de una campaña institucional de comunicación interna diseñada en la Universidad Popular Autónoma de Puebla (UPAEP), que servirá de base para analizar cómo los principios de la comunicación responsable influyen en el diseño, implementación y resultados de esta campaña, argumentando que la adopción de prácticas comunicativas éticas y conscientes es crucial para el éxito de iniciativas de esta índole y para el fortalecimiento de la cultura organizacional.



SUSTENTO TEÓRICO

En este apartado se presenta el desarrollo de los constructos de comunicación organizacional y comunicación responsable, que son la base teórica que nos permitirá llevar a cabo el análisis de la campaña. En las últimas décadas, la comunicación organizacional ha evolucionado de un simple papel informativo a convertirse en un soporte fundamental para el éxito y la sostenibilidad de cualquier organización; se configura como un proceso sistémico, estratégico y multidireccional que permite la creación de significado y la interacción constante con el entorno, priorizándola más allá de los elementos asociados a las técnicas propias del objeto social de la organización y de los aspectos económicos (Puertas y Barajas, 2024).

Tradicionalmente, la comunicación organizacional se ha visto como una herramienta que se utiliza para transmitir información, lo cierto es que ahora es reconocida como una función estratégica que permea todas las operaciones y decisiones de una organización (Dühning y Zerfass, 2021). Su rol no solo se limita a la construcción y mantenimiento de la reputación de la organización, sino que es fundamental para dar a conocer y mantener una cultura organizacional que permita cohesión e integración entre sus miembros, que los lleve a la construcción de una identidad que les permita enfrentarse a un entorno cada vez más observado por stakeholders internos y externos.

Lo anterior implica que la comunicación organizacional no se limita solo a flujos verticales (descendente o ascendente), sino que abarca flujos horizontales (entre pares) y diagonales (entre diferentes niveles y departamentos), promoviendo la cohesión y el compromiso. Todo lo anterior responde a que las estructuras de las organizaciones también han cambiado y no todas mantienen un sistema vertical de poder o liderazgo. Esto pone de manifiesto que la comunicación organizacional es un campo dinámico y en continua evolución, que gracias a fenómenos como la globalización, las nuevas tecnologías, la interculturalidad, la responsabilidad social y la sostenibilidad ha tenido que adaptarse a nuevos entornos y retos que la han convertido en una herramienta valiosa al interior de las organizaciones.

Esta necesidad de mantener cohesionados, unidos e informados a los empleados sobre los planes y las políticas de la organización ha hecho que la comunicación organizacional en su vertiente interna se vuelva una herramienta fundamental para las empresas. Esto pone de manifiesto la necesidad de contar con una adecuada política de comunicación interna que esté encaminada a aumentar el rendimiento y la motivación de todas las personas que conforman la organización, lo que implica que dicha estrategia deba de ser siempre bidireccional, para lograr una interacción constante y colaborativa entre las personas y

la organización, en la que la retroalimentación y la evaluación conjuntas tengan un papel determinante en la satisfacción del recurso humano.

Esta comunicación interna se vuelve indispensable para el funcionamiento de la organización, ya que se centra en el flujo de información entre sus miembros, con el objetivo de fomentar el diálogo, la participación y el bienestar de sus integrantes. De acuerdo con Michael Ritter (2008), la comunicación interna puede ser, por un lado, formal, en la que los mensajes siguen el camino oficial, dictado por la jerarquía; o informal, que es la que no está definida por la estructura de la organización. Ambas son complementarias y pueden estar relacionadas entre sí para el mejoramiento continuo de la organización, no existe una separación entre ellas y ambas son de carácter multidireccional.

En el caso de las Instituciones de Educación Superior, la comunicación interna basada en la comunicación responsable se vuelve esencial para la creación de vínculos estables y de legitimidad social (Paladines et al., 2013) con sus públicos que abarcan “estudiantes, docentes y personal administrativo y operativo” (Tapia-Carreto et al., 2022, p.2). Se puede decir, entonces, que la comunicación responsable se puede entender como:

El diálogo comprometido entre la organización y sus públicos se espera honesto, congruente con las acciones que se emprende y, por ende, responsable, por lo que establece una gestión comprometida, no sólo desde la marca, el producto o el servicio que se presta, sino con todo lo que se comunica. Cuando la organización alcanza este tipo de comunicación, entonces y sólo así, logra una relación de confianza, que asegura la sintonía y participación de los públicos generando una reputación sostenida, aún en situaciones complejas de comunicación pública. (Hernández, 2018, p. 46)

Así es como la comunicación responsable les permite a las organizaciones de educación superior manejar una comunicación más consciente basada en los rasgos de perspectivas que esta corriente teórica sugiere y que son: honestidad, transparencia, empatía, interactividad y consistencia (Tapia-Carreto et al., 2022, p.3). A estos rasgos hay que vincularlos con dos subcampos: la comunicación corporativa y la institucional, así como sus rasgos complementarios que son: imagen, reputación y cultura organizacional, esto con la finalidad de tener una mayor comprensión del alcance de este tipo de comunicación en las organizaciones y decir que:

En la organización, la comunicación debe poseer un enfoque holístico y cumplir con los rasgos básicos referidos de la comunicación responsable... los cuales se enriquecen o sustentan el



diálogo con los grupos de interés, bajo una retroalimentación continua (interactividad), que en este caso permite alcanzar las metas de la organización. (Tapia-Carreto et al., 2022, p.4)

Así es como la comunicación responsable va a permitir que las organizaciones de educación superior puedan atender las necesidades de sus stakeholders o grupos de interés con los que comparte “valores, creencias, acciones políticas y estrategias para crea vínculos que ayuden a consolidar su relación” (Tapia-Carreto et al., 2022, p.4). Finalmente, es importante mencionar que de acuerdo con la Fundación Sociedad y Empresa Responsable (Compromiso RSE custommedia, 2014), la comunicación organizacional interna enmarcada en el contexto de estos cinco rasgos debe basarse en diez pilares fundamentales para comunicar con éxito y responsabilidad y que analizados son esenciales en la comunicación que emana de las Instituciones de Educación Superior, estos son: coordinar la comunicación, alinear objetivos, defender un modelo participativo, activar todos los canales, segmentar, apoyarse en claves de la comunicación, incorporar lenguaje audiovisual, comunicar a través del ejemplo, favorecer el feedback y medir resultados.

MÉTODO

Las herramientas de investigación científica ofrecen la posibilidad de reunir información para aplicar piezas de comunicación pertinentes a cada perfil de organización, así como poder decidir qué tipo de narrativas hay que diseñar y aplicar de acuerdo con el tipo de audiencia.

Una técnica de investigación es un procedimiento sistemático utilizado para recolectar información con el propósito de responder a una pregunta de investigación o abordar un área de oportunidad previamente identificada por un especialista (Pandey y Pandey, 2015). Estas técnicas pueden clasificarse en cualitativas, cuantitativas o mixtas, y hacen uso de diversos instrumentos, como encuestas presenciales, telefónicas o por correo electrónico o redes sociales, entrevistas, análisis de contenido, grupos focales, pruebas, estudios de caso, historias de vida, u observaciones. La elección de los instrumentos más adecuados depende de la técnica seleccionada y de la naturaleza de los resultados que se desean obtener (Arias, 2021).

El método de investigación que se utiliza para la implementación de la campaña es cualitativo ya que desde el área de comunicación interna de la UPAEP se observan y analizan campañas anteriores, se comprende e interpretan los significados de la filosofía organizacional, así se detecta la necesidad de una campaña que detone y reafirme los valores de la Institución. Se hace una recopilación de información de campañas que se aplicaron anteriormente

en UPAEP, se analizan los resultados y las experiencias adquiridas desde las palabras o signos, medios de comunicación tradicionales y de redes sociales, imágenes, personas, composiciones, tiempos, percepciones de la comunidad y comportamientos.

La investigación cualitativa se puede comprender como la técnica que construye información y datos descriptivos de palabras, contextos, situaciones, emociones, expresiones, hechos, entre otros. Es la técnica que se basa en cualidades. A manera de definición, es un vocablo con valor explicativo que describe, analiza, traduce, interpreta y esquematiza el significado de sucesos o hechos, esto quiere decir que estudia realidades de manera objetiva. En lugar de comenzar con la hipótesis, teorías o nociones precisas que probar, la investigación cualitativa empieza con observaciones preliminares y culmina con hipótesis explicativas y una teoría fundamentada (Creswell, 2007). El método cualitativo es humanista y posibilita acercarse a los aspectos más íntimos de los individuos, hábitos, creencias, valores, preferencias, ámbito de lo moral, etc.

En 2024 se realizó un diagnóstico cualitativo con el propósito de fusionar una campaña de identidad previamente existente con una nueva narrativa titulada “Ser UPAEP se trata de ti”. Esta iniciativa surgió desde el área de Comunicación Interna, en respuesta a necesidades identificadas dentro de la comunidad universitaria. La campaña fue liderada por la jefa del área, quien colocó en el centro de la estrategia el fortalecimiento de la identidad institucional, su difusión y, sobre todo, su vivencia cotidiana en la comunidad.

Uno de los principales retos fue integrar esta nueva narrativa con la campaña institucional de atracción y posicionamiento, buscando que los contenidos se articularan de forma orgánica y coherente. Para ello, se llevó a cabo una segmentación estratégica alineada con los objetivos institucionales, lo que permitió direccionar los mensajes con mayor precisión.

La campaña: Ser UPAEP se trata de ti, cuyo objetivo es: Impulsar a la comunidad para llevar a la acción los valores institucionales.

Segmentación:

- Egresados
- Comunidad (colaboradores)
- Estudiantes

Los objetivos particulares:

- Llevar a la acción los valores
- La construcción del bien común

- La relevancia de las personas UPAEP en el impacto social a través del quehacer profesional.

Figura 1. Elementos clave de la campaña



Nota. Material elaborado por la Dirección de Comunicación Interna UPAEP (2025).

La figura 1 representa las “Temáticas institucionales”, un modelo que integra los elementos clave de la campaña, tales como la identidad institucional, las fases de implementación y la articulación con otras áreas transversales. El reto consistía en introducir los conceptos de justicia y paz, posicionar los valores fundamentales, promover una cultura del encuentro y fortalecer el sistema de integridad. Todo esto, con el valor de “Ser UPAEP” como eje central, la persona, y con el objetivo de propiciar un cambio en la cultura y el clima organizacional. La campaña se estructura en tres fases, ilustradas en la parte izquierda de la figura, mientras que en la parte inferior se destaca el trabajo colaborativo y transversal con diversas áreas institucionales, donde debía generar impacto.

Las audiencias a quienes se dirigió la campaña, y que anteriormente se mencionaron, son estudiantes de todos los programas académicos tanto de la modalidad presencial, en línea, por videoconferencia y semipresencial, las edades oscilan entre 18 a 45 años. Una segunda audiencia es los colaboradores tanto académicos, como administrativos, investigadores, directivos y operativos. La tercera audiencia son los egresados de todos los programas académicos, estos segmentados de acuerdo con el Journey del Egresado: Egresado Fundador, Egresado Abandonado, Egresado Abandonado Foráneo, Egresado Internacional y Egresado representante, con una necesidad de conocer a la comunidad académica y estudiantil actual, y compartir los logros de la comunidad Alumni. Las audiencias coinciden en la necesidad de modificar el entorno desde un liderazgo transformador.

El Área de Comunicación Interna de la UPAEP estableció los siguientes objetivos:

- Dar continuidad a la estrategia de identidad y valores
- Transmitir la esencia del espíritu fundacional a través de la proyección del liderazgo transformador
- Fortalecer el sentido de identidad y pertenencia a través de la alineación de la narrativa madre a los mensajes transversales
- Alinear la campaña de identidad a la campaña publicitaria

Así mismo, se estableció que se proyectarían los atributos más representativos de la esencia UPAEP: crear e implementar narrativas como parte de una identidad católica, alinear las narrativas internas a la campaña de identidad y proyectar la imagen de la comunidad más destacada.

Una vez que se tuvo claro lo que se quería lograr se realizó un análisis de las líneas actuales de comunicación:

- El Valor de Ser UPAEP: Que buscaba dar continuidad a la cultura del encuentro a través de la vivencia de valores institucionales.
- Tu Historia después del Nido: Egresados destacados en diversos ámbitos.
- UPAEP Personas Extraordinarias: Comunidad UPAEP destacada en diversos ámbitos y proyectos.

Figura 2. Narrativa de la campaña

UPAEP | COMUNICACIÓN INTERNA

Una apuesta a la **comunicación estratégica**.



Nota. Material elaborado por la Dirección de Comunicación Interna UPAEP (2025).

La figura 2 representa el análisis estratégico de agrupar en una sola narrativa todas las líneas de comunicación que se tenían en ese momento y colocar el “Ser UPAEP” en el centro de la comunicación, situando a la persona como el principal impulsor de todas las acciones de pertenencia, vivencia de valores y acción. El reto era evolucionar de la narrativa actual El valor de ser UPAEP, que visibiliza los valores fundacionales de nuestra institución, Tu historia después del NIDO y Personas extraordinarias, cuyo objetivo era reconocer a la comunidad, ambas con el mismo objetivo, dirigido a diferentes audiencias, y sumar como gran reto en la comunicación la narrativa de Se trata de ti. Este fue otro reto comunicacional, ya que la campaña publicitaria no se generó, en un principio, con la intención de abordar objetivos estratégicos de comunicación interna.

La imagen sintetiza el análisis de la narrativa desarrollada para proyectar la identidad institucional a partir del SER, integrando a su vez los objetivos de la campaña publicitaria de posicionamiento y atracción Se trata de ti. Todo el contenido fue cuidadosamente analizado para consolidar un solo mensaje coherente, entendiendo que no era viable comunicar todos los elementos de manera simultánea.

Mensajes transversales que se suman a la campaña

- Identidad Católica
- Pastoral
- Visión 2033
- Modelo U50
- Sistema de Integridad
- Familia UPAEP
- Comunidad destacada
- Chamarra UPAEP
- UPAEP EFS

Campaña de Retención: Ser UPAEP es incomparable

“La esencia del valor UPAEP se hace viva al ser parte de la comunidad Águila”

Ser UPAEP representa la raíz y esencia del ADN institucional a través de la acción. Este concepto comunica a toda la comunidad universitaria la propuesta de valor de la UPAEP, la cual cobra vida en las acciones concretas de cada uno de sus miembros, sin importar el rol que desempeñen. Es una invitación a encarnar los valores institucionales y a ser agentes activos en la construcción del proyecto educativo y social de la universidad.

Respecto de las narrativas

Hablar de las narrativas dentro de una campaña como Ser UPAEP se trata de ti implica destacar cómo los mensajes no solo informan, sino que construyen sentido, identidad y pertenencia.

Las narrativas, entendidas como el medio que se utiliza para fortalecer el sentido e identidad de la institucional, desempeñan un papel fundamental en la construcción de significados en los receptores, ya que se rompe el paradigma de mensajes que solo informan, y pasa a uno de signos que provoquen emociones y que remitan a valores compartidos que puedan alinear los significados en común que dan los públicos de la comunidad universitaria UPAEP.

Se evidencia el cuidado de las narrativas de tal manera que sean significativas porque conectan con las experiencias y se ven identificados los estudiantes, académicos, administrativos y egresados.

También son mensajes que inspiran a vivir de manera activa los valores institucionales, ya que están íntimamente alineados a la filosofía institucional como una práctica compartida y vivencial. Se aseguró que hubiera coherencia en todos los canales que se utilizaron.

Se establece la narrativa en lo general, cita textual de acuerdo con el manual de la campaña UPAEP:

Se comunica la propuesta de valor de manera tangible a través de líneas narrativas que establecen un vínculo entre la persona y su experiencia, considerando los múltiples entornos a través de los cuales se puede vivir el Ser UPAEP.

Esta narrativa abonará a los mensajes de valores de manera implícita, logrando así una comunicación más orgánica con la que la comunidad se pueda identificar y los mueva a querer hacer las cosas al estilo UPAEP.

En cuanto a la comunidad destacada:

La narrativa seguirá abordando las experiencias de Ser UPAEP, pero en este caso, desde un enfoque basado en hechos y logros de nuestra comunidad, que han impactado en un determinado entorno. De esta manera lograremos proyectar el éxito de nuestra comunidad a través de los integrantes de nuestra familia Águila.

SER UPAEP Busca reforzar el sentido de identidad y valor una vez que la persona pasa a ser parte de UPAEP.



El eslogan se centra en la frase SE TRATA DE TI, es un enfoque en la persona, resaltando la autenticidad y naturalidad de las personas en las fotografías, proyecta la verdadera esencia y personalidad de la comunidad.

Figura 3. Propuesta de concepto



Nota. Material elaborado por la Dirección de Comunicación Interna UPAEP (2025)

La figura 3 corresponde a la primera propuesta en la que se integró el concepto de “Ser UPAEP”, acompañado del eslogan Se trata de ti, como firma visual, aunque sin formar parte de la narrativa central.

Propuestas

- Implementación Interna
- Una narrativa: Ser UPAEP
- La campaña baja con una narrativa única:
- Ser UPAEP en primer nivel y se mantiene como arma: Se trata de ti.
- Dos Narrativas: Ser UPAEP y Ser UPAEP se trata de ti
- Mensaje General: Ser UPAEP se trata de ti
- Mensaje Personas Destacadas:
- Ser UPAEP + acción + firma Se trata de ti.

Una narrativa interna y firma campaña comercial institucional

Se mantiene Ser UPAEP internamente y firma Se trata de ti.

En proyectos transversales y de otras células internas: Todos los proyectos contarán con la firma: Ser UPAEP Se trata de ti. Se mantienen la gráfica y contenido propio con anclaje al concepto.

Figura 4. Propuesta de concepto



Nota. Material elaborado por la Dirección de Comunicación Interna UPAEP (2025).

En la figura 4 se planteó que la frase Se trata de ti se mantuviera como narrativa externa, mientras que El ser UPAEP funcionara como narrativa interna, constituyendo así una primera contrapropuesta. Finalmente, se definió como estructura comunicativa principal UPAEP. Se trata de ti, para la narrativa externa y Ser UPAEP se trata de ti para la narrativa interna, eliminándose el resto de las propuestas narrativas.

Esta campaña continúa vigente y ha contribuido significativamente al fortalecimiento de la cultura organizacional, influyendo en la manera en que se percibe a la UPAEP. Ha generado cambios en la forma de sentir, actuar y vivir los hábitos, creencias, valores, tradiciones y dinámicas de interacción entre los diversos grupos y audiencias a los que ha llegado.

RESULTADOS

La campaña impulsada por el Área de Comunicación Interna de la UPAEP, vigente desde el 11 de septiembre de 2024, no tiene una fecha de término definida. Se concibió como una estrategia de largo plazo, con la firme intención de mantener vivos y presentes los valores institucionales en toda la comunidad universitaria: estudiantes, académicos, personal administrativo, investigadores, directivos y operativos.



Esta iniciativa refuerza el principio de que para la UPAEP las personas están en el centro. Son el corazón de la Institución, y su dignidad y valores son una prioridad constante. Al mismo tiempo, se honra el prestigio de más de 50 años de historia, especialmente en el estado de Puebla y en el sureste del país, así como el vínculo cercano con todos los miembros de la comunidad universitaria.

La campaña ha tenido un impacto significativo, alcanzando a 17 mil estudiantes, 3,500 colaboradores y 5 mil egresados a través de distintos canales de comunicación interna, como boletines informativos, pantallas institucionales, redes sociales, frisos y correos masivos. Entre los valores y conceptos que más resonaron están el humanismo, el liderazgo, la calidad académica, la movilidad estudiantil, la inspiración católica, la ética, la moral y la identidad institucional.

El esfuerzo comunicativo ha logrado proyectar a la UPAEP como una institución genuinamente comprometida con las personas y su formación integral, no solo académica y profesional, sino también en el desarrollo de competencias para enfrentar retos globales, vivir experiencias internacionales, interactuar con tecnología de vanguardia y alcanzar metas personales y profesionales.

Además, la campaña ha fortalecido la filosofía institucional como eje identitario, lo que ha permitido un mayor sentido de pertenencia en los distintos públicos. Las narrativas empleadas han facilitado la comprensión del contexto actual desde una perspectiva que invita a vivir la universidad como una comunidad.

Se ha consolidado un fuerte sentido de identidad, en el que el ser humano es el eje. Esta identidad no puede entenderse sin la cultura organizacional que define y distingue a la UPAEP de otras universidades, haciéndola única e irrepetible. La filosofía de vida que promueve la Institución actúa como columna vertebral de todas sus acciones, tanto internas como externas.

A través de esta campaña, la UPAEP reafirma su compromiso con una estrecha conexión entre cultura organizacional, valores institucionales y prácticas comunicativas, lo que permite alcanzar de manera más efectiva los objetivos estratégicos de la Universidad.

Algunos de los resultados más importantes que se han tenido son: en redes sociales internas se tuvieron más de 50 mil interacciones y se publicaron hasta el día de hoy 805 contenidos (en formatos como: video e imágenes), las publicaciones con más interacciones son los mensajes en los viernes de rojo: en mailings se llegó a 17 mil estudiantes, 8 mil egresados,

y 3500 colaboradores; en los frisos y pantallas se colocaron más de 30 contenidos, que están entre los tres primeros medios con los que la comunidad se mantiene informada.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La campaña impulsada por el Área de Comunicación Interna de la UPAEP, bajo el eslogan “Se UPAEP se trata de ti”, ha demostrado ser una estrategia vigente y efectiva, generando impactos positivos al reimpulsar los valores institucionales dentro de la comunidad universitaria, en todos los subsistemas que conforman la Institución.

Esta campaña ha contribuido significativamente a la reinterpretación y apropiación de los significados de la filosofía institucional, la cual se manifiesta en los valores que las personas viven cotidianamente. Dichos valores se reflejan en distintos espacios y expresiones: reuniones académicas, aulas, actividades deportivas y artísticas, vínculos profesionales, prácticas en empresas e instituciones, así como en la ejecución de proyectos. Todo esto ha fortalecido el sentido de identidad, pertenencia y corresponsabilidad dentro de la comunidad UPAEP, donde los logros son entendidos como colectivos.

Las narrativas utilizadas fueron claras, transparentes y alineadas con una comunicación oportuna y pertinente, lo que generó un alto grado de confianza. Además, se utilizaron canales de comunicación habituales y accesibles para la comunidad universitaria, facilitando el alcance y la comprensión del mensaje.

Durante el desarrollo de la campaña, se promovió la escucha activa y se valoraron los comentarios de los receptores, quienes participaron no solo a través de signos escritos, sino mediante su involucramiento en actividades, acciones y diálogos. Este proceso permitió una retroalimentación constructiva, entendida como una experiencia compartida y un aprendizaje colaborativo, desde los distintos roles y espacios que cada persona ocupa en la universidad.

Finalmente, la campaña fortaleció la motivación y el sentido de comunidad, superando diferencias generacionales y culturales. Se generó cohesión social a través de narrativas consistentes con la filosofía institucional, promoviendo la comunicación asertiva y la escucha activa como pilares para una cultura organizacional transformadora.



REFERENCIAS

- Arias G., J. L. (2021). Guía para elaborar la operacionalización de variables. *Espacio I+D, Innovación + Desarrollo*, 10(28). <https://espacioimasd.unach.mx/index.php/Inicio/article/view/274>
- Creswell, J. W. (2007). *Investigación cualitativa y diseño de investigación: Elección entre cinco enfoques* (2ª ed.). Sage.
- Dühning, L. y Zerfass, A. (2021). The Triple Role of Communications in Agile Organizations. *International Journal of Strategic Communication*, 15(2), 93-112. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2021.1887875>
- García, S. y Ruiz, P. (2023). Estrategias de comunicación interna para la cohesión universitaria en el entorno digital. *Cuadernos.info*, (58), 101-118.
- Maldonado, A. y Torres, F. (2024). Comunicación responsable y reputación corporativa: Un binomio estratégico. *Comunicación y Sociedad*, 14(1), 5-20.
- Paladines, F., Valarezo, K. y Yaguache, J. (2013, julio-diciembre). La comunicación integral, un factor determinante en la gestión de la empresa ecuatoriana. *Signo y Pensamiento*, 32(63), 110-128. <https://www.redalyc.org/pdf/860/86029193007.pdf>
- Pandey, P. y Pandey, M. (2015). *Research Methodology: Tools and techniques* (1st ed.). Bridge Center.
- Puertas M., L. L. y Barajas V., J. I. (2024). Comunicación organizacional interna en Instituciones de Educación Superior: propuesta metodológica. *Nau Yuumak Avances de Investigación en Organizaciones y Gestión*, 3(6), 78-94. <https://nau.unison.mx/index.php/nau/article/view/56>
- Quintana, M. y Moncayo, M. (2017). Nuevas perspectivas teóricas de comunicación en el clima organizacional de instituciones de educación. *Revista de la Agrupación Joven iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)*, 104(17), 104-117. https://gestionjoven.org/revista/contenidos_17/9.pdf
- Ritter, M. (2008). *Cultura Organizacional.*: La Crujía Ediciones.
- Tapia-Carretero, S., Hernández-Sosa, J. L., & Tovar-Gálvez, V. (2022). La comunicación en la gestión escolar: El caso del Instituto Tecnológico Superior de Irapuato. *Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa*, 9(17).
- Compromiso RSE Custommedia. (2014, 6 de noviembre). 10 consejos para comunicar con éxito la RSE. *Compromiso RSE*. <https://www.compromisorse.com/rse/2014/11/06/10-consejos-para-comunicar-con-exito-la-rse/>
- Hernández F., H.G. (2018, 4 de enero). De la comunicación institucional a la responsable, un beneficio auténtico para las organizaciones. *ObserveRSE* <https://www.observearse.com/2018/01/04/comunicacion-institucional-responsable-beneficio-organizaciones/>

