

**Estrategia de comunicación para el posicionamiento
de marca de la Escuela Superior de Guerra en el sector privado**

Escrito Por:

Natalia Alejandra Saavedra Torres

Trabajo de grado para optar por el título de Comunicadora Social
Campo Organizacional

Asesor

Hernando Serrano C

Pontificia Universidad Javeriana
Facultad de Comunicación y Lenguaje
Carrera de Comunicación Social

Bogotá, Colombia

Mayo 2018

Artículo 23 del Reglamento

“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por los alumnos en sus trabajos de grado, solo velará porque no se publique nada contrario al dogma y la moral católicos y porque el trabajo no contenga ataques y polémicas puramente personales, antes bien, se vean en ellas el anhelo de buscar la verdad y la justicia”.

Bogotá D.C., mayo 21 de 2018

Doctora

Marisol Cano Busquets

Facultad de Comunicación y Lenguaje

Pontificia Universidad Javeriana

Ciudad

Estimada Decana,

El motivo de la presente es para exponerle a usted cordialmente, el Trabajo de Grado titulado *Estrategia de comunicación para el posicionamiento de marca de la Escuela Superior de Guerra en el sector privado*, para optar por el título de comunicadora social con énfasis organizacional. El motivo del desarrollo de esta investigación, es posicionar la marca Escuela Superior de Guerra ante el sector civil y dar a conocer los servicios que ofrece, puesto que no es muy reconocida.

Durante el desarrollo de mi carrera profesional, me surgieron gustos por el posicionamiento de marca y las relaciones públicas. A partir de allí, surge una motivación de crear una herramienta que ayude a organizaciones que tienen unos excelentes servicios pero no tienen una estrategia clara para comunicarlos con sus públicos objetivos. Este proyecto fue dirigido por el Profesor de la Facultad de Comunicación y Lenguaje, Hernando Serrano, quien fue un apoyo constante y siempre estuvo guiándome para dar el mejor direccionamiento al trabajo.

Agradezco su atención.

Cordialmente,

Natalia Alejandra Saavedra Torres

CC. 1018490882

Bogotá. Mayo 20 de 2018

Señora:

Marisol Cano Busquets

Decana

Facultad de Comunicación Social y Lenguaje

Pontificia Universidad Javeriana

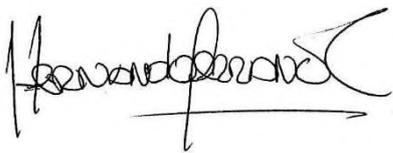
La Ciudad

REF. ENTREGA TRABAJO DE GRADO

Por medio de la presente me permito presentar y avalar de manera oficial, el trabajo grado titulado **“Estrategia de comunicación para el posicionamiento de marca de la Escuela Superior de Guerra en el sector privado”** a cargo de la estudiante **Natalia Alejandra Saavedra Torres**.

Una vez cumplido el cronograma de trabajo, dirección, revisión total del contenido del manuscrito y realizados ajustes, el documento quedó listo para ser entregado en su despacho y ser evaluado por el docente a quien le corresponda.

A los veinte días (20) de mayo de 2018



Hernando Serrano C.

Director Trabajo de grado

Docente hora cátedra de Comunicación Corporativa

Agradecimientos

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por permitirme cumplir esta meta. A mis papás Fredy y Blanca, por su apoyo incondicional, su compromiso y entrega con la familia, que sean muchos años más de vida juntos. A mi hermano Felipe, mis abuelos y Familia Torres por siempre acompañarme en cada paso importante de la vida. A los colaboradores de la Escuela Superior de Guerra por confiar en mí y enseñarme todos los días algo nuevo. Finalmente, agradezco a Hernando, mi asesor, porque sin su apoyo y comprensión, este trabajo no habría sido posible.

Índice de contenido

Introducción	9
1. Tema de estudio	10
1.1 Análisis del posicionamiento de la Escuela Superior de Guerra	10
1.2 Justificación.....	15
1.3 Problema de investigación.....	17
1.3.1 Pregunta de investigación	20
1.4 Objetivos.....	20
1. 6.1. Objetivo general.....	20
1.6.2. Objetivos específicos.....	20
1.6.3 Alcance.....	21
2. Revisión literaria	23
2.1. Marco referencial	23
2.2. Marco teórico	34
2.2.1 Comunicación integral	34
2.2.2 Posicionamiento.....	36
2.2.3 Marca corporativa	38
2.2.4 Relaciones públicas	40
2.2.5 Estrategia de comunicación	41
2.3 Marco conceptual	43
2.3.1 Posicionamiento	43
2.4 Marco jurídico	44
2.4.1 Decreto 453 de 1909	44
2.4.2 Disposición Número 016 de 2016	44
2.4.3 Normas ISO 9001 y NTC GP 1000	44
3. Metodología	45
3.1 Método de investigación y desarrollo	45
3.2 Metodología	47
3.2.1 Estrategia método	47
3.2.2 Diseño de la investigación	48
3.3 Recolección de datos	49
3.4 Cronograma	51
3.5 Variables generales de medición	51

3.6 Público objetivo	52
3.7 Herramientas de investigación	52
3.8 Análisis cualitativo y cuantitativo de encuestas	59
3.9 Análisis de entrevistas	66
3.10 Matriz de análisis DOFA	69
3.11 Conclusiones	71
4. Propuesta del plan	73
4.1. Presentación del plan	73
4.2 Objetivo.	73
4.3. Táctica	73
4.4. Acciones.	74
4.5. Herramientas.	74
4.6. Indicadores de gestión.	67
Referencias.....	76
Anexos	79

Índice de gráficos

Gráfico 01. Método y metodología	45
Gráfico 02. Investigación cualitativa	46
Gráfico 03. Método cualitativo de carácter aplicada	48
Gráfico 04. Cronograma.	51

Introducción

Uno de los factores más importantes para una organización es el posicionamiento de la misma ante sus públicos objetivos. La Escuela Superior de Guerra es una Institución de educación superior de carácter militar, en la que se preparan oficiales militares de las tres fuerzas de Colombia : Armada Nacional, Fuerza Aérea Colombiana y Ejército Nacional. Además de esto, la institución ofrece programas de posgrado de alto nivel, como lo son cuatro maestrías, las cuales están dirigidas al sector militar y sector civil, principalmente.

La organización no le ha dado la suficiente importancia al posicionamiento en el sector civil, y como se puede evidenciar a lo largo del presente trabajo, existe un gran desconocimiento por parte de uno de sus públicos objetivos, compuesto por estudiantes universitarios. Como producto final de este proyecto de grado, se le propone a la organización un plan estratégico de comunicación integral, que si se pone en práctica, puede lograr un mayor conocimiento por parte de uno de sus más importantes públicos objetivos.

A lo largo del trabajo, se explicará el análisis situacional de la Escuela Superior de Guerra, qué herramientas o qué estrategias han utilizado para lograr el posicionamiento pero que no han sido lo suficientemente efectivas o eficaces. Así mismo, los conceptos básicos para el análisis de los resultados obtenidos con las herramientas aplicadas y también para la creación del plan. Finalmente, conclusiones y recomendaciones para que la organización logre posicionarse en el mercado como una Institución de educación superior militar con un alto nivel de recordación en el sector civil.

1. Tema de estudio.

1.1 Análisis del posicionamiento de la Escuela Superior de Guerra.

Como bien se sabe, de acuerdo a la experiencia y servicios que brinde la organización, las estrategias de comunicación y mercadeo que se diseñen y apliquen, es posible acertar o errar el posicionarse en el mercado una institución y su marca corporativa y así de esta manera relacionar, conquistar sus públicos y entornos objetivos.

Con la globalización y el uso de las nuevas tecnologías de la información – NTI-, las empresas, en su búsqueda de un continuo posicionamiento en su mercado real y potencial tienen que hacer un análisis no sólo qué es lo que deben comunicar, por medio de qué medios, cuándo, cómo y dónde, sino establecer planes de direccionamiento que respondan tanto a las necesidades de cada organización como al interés de los diferentes públicos por vincularse de una u otra manera a las empresas. Es fundamental crear un espacio y tiempo de reflexión desde la comunicación organizacional, cómo estas dos miradas deben ir de la mano bajo pleno conocimiento y desarrollo para lograr objetivos institucionales, de marca y de valores tales como lo es la percepción y el posicionamiento de las empresas e sus públicos objetivos.

Se puede afirmar que el mercado ha cambiado durante la última década y por ende se han creado nuevas conductas, oportunidades y desafíos de marketing, pero estas también han generado un nuevo grupo de capacidades para ayudar a las empresas a adaptarse y responder. (Kotler & Keller, 2012) Una de las capacidades más destacadas es el uso de internet como un importante y ahora necesario, canal de información y ventas, así mismo, las redes sociales para darle una amplificación al mensaje de marca.

Las organizaciones normalmente buscan dar a conocer su gestión administrativa, de productos y servicios, si sus servicios logran satisfacer las necesidades y superar las expectativas del consumidor, este va a tener automáticamente una excelente percepción y por ende una buena recordación, lo que

hace que recomiende a otras personas los servicios que le fueron ofrecidos por la misma, en este caso la escuela.

La Escuela Superior de Guerra no se ha preocupado por implementar acciones estratégicas direccionadas tanto desde la alta dirección como del departamento de Comunicaciones Estratégicas o del Departamento de proyección social y egresados a generar una amplia comunicación de su gestión educativa, simplemente se ha encerrado en fortalecer su calidad académica y aumentar su estatus en el núcleo militar. (Ficha de observación, 2018)

En nuestro estudio de análisis, los esfuerzos no están centrados en un departamento que conforma la estructura de la escuela simplemente sino que son varios los que deben preocuparse por dar a conocer los productos y servicios ofrecidos por la Institución y entre ellos hay uno, que es el de comunicación, que trabaja de manera dispersa y cerrada. Este departamento se caracteriza por tener un administrativo que carece de alineación institucional, que no controla en una sola unidad, mensaje y estrategia la administración del posicionamiento de la marca y los esfuerzos individuales hacen que sus resultados no sean tan efectivos a la hora de llegar a las diferentes audiencias tanto internas como externas.

Estos hechos de acciones dispersas, falta de direccionamiento y estrategia de comunicación generó la reflexión de que se entre a evaluar las causas y acciones a seguir para que el posicionamiento obtenido en la cultura militar se extienda de igual manera al sector civil o privado interesado en alcanzar formaciones de educación superior en las áreas de estrategia y defensa.

Actualmente La Escuela Superior de Guerra, al ser una Institución Militar de Educación Superior (Estatad), tiene una alta recordación dentro del ámbito militar, puesto que en éste lugar se capacitan los oficiales en ascenso continuo, próximos comandantes de las unidades tácticas del país de en tres de las cuatro fuerzas armadas de Colombia: Armada, Ejército y Fuerza Aérea. Contrariamente en el campo no militar sino civil o privado se desconoce su gestión, posicionamiento y prestigio, con mayor rigor en su público de interés, hombres y mujeres en proceso de formación

superior, acreditada como de alta calidad. (O, Forero, comunicación personal, 27 de abril, 2018).

La organización trabaja en otros aspectos, como creación de convenios militares internacionales; uno de los objetivos de estos convenios es lograr el posicionamiento a nivel internacional pero con otras Escuelas de Guerra; pero su gestión y valor educativo no se ha preocupado por establecer efectivas estrategias de comunicación organizacional.

Para posicionarse no solo en el campo militar cuya razón de origen es básica, sino dar a conocer su potencial académico superior al mercado o población civil o privado. (O, Hernández, comunicación personal, 27 de abril, 2018).

Cabe recordar que la escuela, dentro de su programa de formación educativa superior cuenta con campos de formación donde la distintas personas pueden capacitarse y dar su aporte humano, social, productivo, económico, tecnológico, legal y ambiental al país desde su interés profesional, es decir, posicionarse en la sociedad educativa privada nacional en programas de posgrado tales como maestrías, servicios académicos en derecho pecuniario, y de extensión en áreas tales como: Ciberseguridad y Ciberdefensa, logística y calidad con énfasis en auditoría, dirección en organismos sociales, en familia y defensa, entre otros, los cuales se suman al Centro de Estudios Estratégicos sobre Seguridad y Defensa Nacionales (CEESEDEN).¹

Debilidad institucional y oportunidad desde la comunicación organizacional para explorar, analizar y proponer una estrategia de comunicación organizacional que le permita a la Escuela Superior de Guerra superar su bajo nivel de identidad y conocimiento por parte de la población civil o privada, y entrar dentro de la oferta educativa superior de manera más oportuna y en similares condiciones a las demás ofertas universitarias privadas que trabajan continuamente en poblaciones potenciales y reales para mantener su oferta de profesionalización vigente. (N, Cárdenas, comunicación personal, 16 de abril, 2018).

¹ Escuela Superior de Guerra. Noticias. Aniversario Escuela Superior de Guerra. 02/mayo/2018
Recuperado: <http://www.esdegue.mil.co/node/2289>

La Jefe de comunicaciones estratégicas, Coronel de la Fuerza Aérea Nancy Stella Cárdenas Blanco, manifiesta que las prioridades del departamento son: la Revista “Fuerzas Armadas” y los eventos que se desarrollan diariamente, como visitas de Escuelas de Guerra internacionales, seminarios, talleres, cátedras de personalidades del país para los estudiantes, entre otros ya que hay que hacer cubrimiento de estos para alimentar constantemente el portal web.

Algunos de estos eventos son sólo para los militares estudiantes de los cursos de ascenso, pero otros son abiertos al personal civil interesado en temas de Seguridad y Defensa Nacional principalmente. El uso del portal web e ha servido para que los colaboradores y los públicos externos. estén enterados de lo que pasa en la Institución.

En el afán del conocimiento de la Escuela por parte de la comunidad civil, cada departamento ha intentado posicionarse y darse a conocer en medios, redes sociales, ferias de universidades, entre otros eventos institucionales de manera intuitiva y a criterios personales, dejando de lado un pensamiento básico de dirección estratégico, que para alcanzar niveles de efectividad y eficiencia corporativos, se requiere trabajar de manera integral y transversal, con base en equipos de mejoramiento continuo con áreas especializadas como es la oficina de comunicación de la propia Escuela Superior de Guerra. (N, Cárdenas, comunicación personal, 16 de abril, 2018).

Es decir, se ha evidenciado un total desconocimiento del valor de los expertos en comunicación existentes, no sólo como ejecutores y administradores de construcción y dirección tanto de información como de comunicación al interior de una organización de estructura jerárquica de mando como la escuela, sino de su capacidad de construir pensamientos y estrategias integrales profesionales, acordes al alineamiento estructural de la organización oficial. Hay una exclusión no deliberada, sino producto de la cultura tradicional institucional de años, y del valor de la comunicación organizacional como herramienta de apoyo desde la alta dirección hacia toda la organización. Lo anterior se deduce porque el 75% de los expertos

compuestos por una población de 4 personas entrevistadas entre Subdirector de la Escuela, Jefe del Dpto. de Comunicaciones Estratégicas, Jefe del Dpto. de Proyección Social y Egresados y Jefe del Dpto. de Recursos Académicos afirman desconocer la gestión, resultados y vínculos educativos de la escuela.

1.2 Justificación.

El presente análisis busca establecer que existen espacios institucionales donde la formación, experiencia de los comunicadores organizacionales y corporativos deben poner a pruebas no solo sus fundamentos académicos sino la pertinencia de ellos en el planteamiento, desarrollo e implementación de estrategias que permitan a organizaciones de todo tipo, darse a conocer al público, aplicando herramientas nuevas e innovadoras, independientemente del tipo de producto o servicio que ofrezcan. “Las mejores ideas siempre comienzan con nosotros mismos” (Lindstrom, 2016)

Se hace necesario comprobar que la formación y conocimiento adquirido por parte del comunicador organizacional como estratega en diversos temas puntuales como el posicionamiento de marca, permite demostrar tanto competencias y experticia, como sus competencias frente al manejo y administración de la identidad, imagen posicionamiento y valores corporativos que demanda toda organización, en éste caso, una entidad estatal adscrita el Ministerio de Defensa que orienta sus servicios no solo a reales y potenciales profesionales militares, sino de igual manera, a personal civil que demanda alternativas de formación.

Nuestro aporte tiene como finalidad conceptualizar, desarrollar e implementar un plan de mejoramiento, el cual busque como objetivo central el posicionamiento de la marca institucional de la Escuela Superior de Guerra por parte de su público objetivo civil. Se buscó con el presente análisis aportar un conocimiento que le permita a la Escuela Superior de Guerra como institución de educación superior, ser reconocida por el amplio mercado de potenciales estudiantes civiles y considerada como una potencial fuente de formación profesional. De esta manera, se podría incrementar el posicionamiento de su buen nombre y excelente reputación en el país ya no solo en el sector militar sino civil.

Consideramos que con base en el trabajo de campo conformado por técnicas de investigación tales como observación, entrevistas y encuestas, el presente documento aporta elementos tácticos, acciones y herramientas propia de la comunicación organizacional para que se rediseñen sus actuales direccionamientos estratégicos pero no de una manera abierta, lineal, general y operativa, sino de manera

integral, incluyente, dirigida y segmentada tanto al interior de la escuela como público exterior objetivo. De llevarse a cabo nuestras consideraciones, creemos que el aporte del presente trabajo de grado se reflejará en positivos indicadores del negocio de la educación superior por parte de la escuela.

Se justifica de esta manera la necesidad que desde la alta dirección, se entre a trabajar de manera alineada y articulada entre todas las áreas interesadas en un objetivo institucional como es el posicionamiento corporativo, y que sus esfuerzos no sean producto de acciones lejanas de las técnicas del cómo saber hacer comunicación institucional a audiencias específicas. Y que para tal efecto se requiere según nuestro estudio unos direccionamientos institucionales desde la comunicación que facilite el alineamiento de las áreas comprometidas con la formación de educación superior.

Nuestro documento buscó así mismo, aportar y superar la necesidad por parte de la Escuela Superior de Guerra de identificar y recomendar según las posibilidades administrativas y económicas institucionales, la pertinencia de un plan estratégico de comunicación organizacional integral, que le represente a la institución mayor valor, de conocimiento, experiencia, calidad, competencia y competitividad en el sector educativo superior. Esta alineación desde la comunicación buscó en el presente estudio plasmar la necesidad de establecer una cultura empresarial que involucre la alta dirección, su direccionamiento y planeación estratégica, participación integral de sus áreas y departamento, de manera que permita establecer e instituya la construcción un mensaje único, claro, concreto y contundente institucional a todos sus audiencias y entornos de interés externos.

La Escuela Superior de Guerra tiene tres públicos objetivos que deberían conocer más sobre la organización y fidelizarse, los cuales son: Universitarios, Empresarios y Políticos. Con la estrategia de comunicación propuesta en este trabajo de grado, se espera dar a conocer la organización principalmente con los estudiantes, además de incrementar el nivel de imagen y valores intangibles institucionales a nivel de Bogotá (corto plazo), nacional (mediano plazo) e internacional (largo plazo).

1.3 Problema de investigación.

En el trabajo de campo que se realizó en la Escuela Superior de Guerra desde el mes de febrero de 2018 hasta Mayo de 2018, se evidenció que en los últimos años, la organización se ha preocupado por dar a conocer sus programas de maestrías, pero no una herramienta que logre posicionar a esta organización como una universidad que no sólo es para personal militar y que también cuenta con programas de educación superior de calidad que son tan completos, diversos y ofrecen campos de acción para el desarrollo de una organización en materia de seguridad y defensa institucional.

No han existido acciones en materia de comunicación ni mercadeo institucional diferente a la de las Maestrías pero de manera muy superficial. Según los civiles entrevistados, ellos afirman que nunca vieron información sobre la Escuela y sus servicios en medios masivos de comunicación, (J, Rodríguez, comunicación personal, 16 de abril, 2018), han visto los servicios en redes sociales pero no tan constantemente como otras Instituciones. Al ser una organización de alta calidad, sus egresados se han encargado de recomendarla por medio de voz a voz, por ende, esta ha sido su única herramienta de comunicación para promocionar sus productos.

Así mismo, la comunicación interna en la organización se da por medio de correo electrónico institucional, pero este correo no siempre es recibido por los destinatarios, por ejemplo, a algunos pasantes de la institución no les llegan los correos (Ficha de observación #1, herramientas de investigación), esta percepción se pudo obtener gracias a la herramienta de investigación : observación, y resaltó la falla no sólo en la comunicación externa de la organización sino en la comunicación interna, puesto que esta no es tan efectiva con sus colaboradores, por ende, si la comunicación no es clara con sus colaboradores internamente, menos va a ser externamente.

En el trabajo de observación directa sobre el tema dentro de la organización se identificó que la comunicación interna depende mucho de cada jefe de departamento y de cómo este quiera manejar la información con su equipo de trabajo, si voz a voz, por medio de whatsapp o por medio de correos electrónicos u oficios institucionales.

Según el Subdirector de la Escuela, Brigadier General del Cuerpo de Infantería de Marina, Óscar Eduardo Hernández Durán, las puntales acciones de promoción y publicidad llevadas a cabo en tiempos pasados, han estado enfocadas en darle estatus a los centros de investigación de la Escuela, para así obtener acreditaciones de alto nivel, pero claramente, tampoco han estado al alcance del público civil o privado, luego su objetivo de comunicación de marketing en cuanto a promoción corporativo, carece de una pertinente estrategia para alcanzar el mercado privado. Se queda en los espacios propios y estamentos militares. “Las marcas se convierten en activos bajo ciertas consideraciones: las marcas actúan como signos del valor percibido por todos los interesados. (O, Hernández, comunicación personal, 27 de abril, 2018)

Por su parte, el Capitán de Navío Felipe Gómez, Director del Dpto. Armada e importante investigador de la Armada Nacional, afirma que la Escuela tiene todo el potencial para ser reconocida nacional e internacionalmente por sus públicos objetivos, puesto que tiene certificados de alta calidad en sus programas, además que estos son únicos en Colombia y hacen parte de un selecto grupo en Latinoamérica, además, él como egresado, reconoce la importancia de la variedad en centros de investigación, pues le da al estudiante bastantes opciones para enfatizar sus estudios. (F, Gómez, comunicación personal, 18 de abril 2018)

El valor percibido (beneficios) pueden variar desde asociaciones funcionales hasta psicológicas (Upendra, M 2012), por lo tanto las marcas debe estar íntimamente relacionadas con el producto o servicio específico y con el valor que ofrecen de tal forma que desde la perspectiva del consumidor sean un ente indivisible y será este mismo ente el que buscará ganarse un lugar de primer orden en el pensamiento de los clientes potenciales o ya existentes consiguiendo con ello un posicionamiento el cual puede o no lograrse a través de mecanismos de promoción” (Becerril. Baranda. Alfaro. 2013. pg. 28).

Los anteriores testimonios producto del trabajo de campo y herramientas de investigación establecidas en el modelo de investigación, con personal interno de la escuela y personas inherentes a la vida académica de la institución, nos advirtieron una

serie de preguntas tanto del orden administrativo como de comunicación, que no son excluyentes de una u otra disciplina en el direccionamiento estratégico de la comunicación organizacional, pero nos permitió delimitar los temas en la siguiente pregunta central, que no solo fue respondida, sino demostrada en el capítulo de metodología que incluye un análisis cualitativo.

1.3.1 Pregunta de investigación.

¿Cuáles son las razones para que las diferentes estrategias institucionales de comunicación de la Escuela Superior de Guerra, no hayan sido efectivas para posicionar la marca institucional como entidad de educación superior ante su público objetivo civil o privado tanto a nivel local como nacional?

1.4 Objetivos.

1.4.1 Objetivo General

Presentar un plan estratégico comunicación por medio del cual se posicione la marca institucional de la Escuela Superior de Guerra como entidad de educación superior en el público civil tanto a nivel local como nacional.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Identificar el direccionamiento estratégico, tácticas y actividades o estrategias de comunicación que la Escuela superior de Guerra ha adelantado en los últimos 5 años hacia los empresarios, universitarios y políticos con el fin de identificar la percepción que tienen los anteriores públicos frente a la marca e imagen institucional.
- Establecer cuáles son los mayores representantes de grupos de opinión y medios de comunicación tradicionales y digitales que le pueden significar mayor divulgación y relación de la Escuela con los representantes de los medios.
- Evaluar la relación y radio acción que ha tenido la Escuela para dar a conocer sus programas educativos y sus eventos a partir de la gestión de la herramienta de las relaciones públicas interinstitucionales.

1.5 Alcance

El presente análisis y estudio institucional inicialmente busca proyectarse a nivel local (a corto plazo) y nacional (a mediano), y con base en un nuevo diagnóstico sobre las relaciones internacionales de la escuela posteriormente se proyecte a mercados de formación superior subregional (a largo plazo).

La trayectoria del presente trabajo fue la búsqueda continua de sentar unas bases desde el departamento de comunicaciones para alcanzar que la cultura institucional adquiriera un comportamiento de trabajo más integral (institución) y oportuno, que centre intereses administrativos y esfuerzos por parte del talento humano involucrado, en buscar un accionar centrado en un único mensaje: Posicionar la marca corporativa Escuela Superior de Guerra. Martin Lindstrom, en su best seller “Small Data, las pequeñas pistas que revelan grandes tendencias”, recalca la importancia de aprovechar esos pequeños datos que nos pueden dar nuestros consumidores para así usarlos a nuestro favor, posicionar nuestra empresa y generar una fidelización de la misma.

Se busca de igual manera proyectar un espacio de reflexión sobre la importancia para la gestión institucional para las pautas establecidas desde la alta dirección se ejerza una gestión más vinculante al departamento de comunicación. De poderse alcanzar algunas de nuestras tácticas y acciones muy seguramente esta área interna de trabajo podrá proyectar con mayor efectividad y eficacia los principales pensamientos estratégico de la Escuela Superior en propósitos corporativos hacia sus audiencias, para que ellas mejoren sus índices de identidad, imagen, percepción, recordación y posicionamiento corporativo tanto a nivel interno sino a las audiencias externas de mayor interés (estudiantes, profesionales, generadores de opinión y entornos de beneficio institucional).

Los resultados previstos de la presente propuesta de comunicación organizacional busca socializar en toda la institución los alcances de la nueva estrategia de comunicación organizacional, que se soporta en un trabajo continuo, donde toda la estructura debe expresar un solo mensaje, canalizar en un solo medio su capacidad de respuesta y apoyar la construcción de contenidos de mayor calidad

educativa e institucional, a través de una herramienta incluyente: el departamento de comunicaciones de la escuela.

El tema del posicionamiento no solo es responsabilidad de un área humana de comunicaciones, sino es una labor de equipo total y transversal, en éste caso de quienes directa e indirectamente están involucrados en el diseño, desarrollo, certificación y proyección de los programas de educación superior por parte de la Escuela.

Así mismo la información recolectada, permitió diseñar un plan flexible y ajustable según el propósito y alcance de las tareas a comunicar, y unos datos que deben ser continuamente actualizados en alcance, expectativas, necesidades, percepción y grado de satisfacción, que permitan de manera continua ajustes y redireccionamientos según el objetivo institucional a comunicar, relacionar o interactuar de manera tradicional (offline) y Online.

La exploración realizada permitió entender las diferentes relaciones internas, que son correlativas, para precisar en un pensamiento y gestión, la manera más efectiva para combinar actividades de comunicación, mercadeo corporativo, relaciones públicas y publicidad institucional, bajo una unidad de mensaje.

2. Revisión literaria

En el Marco Referencial se podrá encontrar toda la información sobre la Escuela Superior de Guerra, los programas que ofrece, los centros de investigación, los países con los que tiene convenio internacional, y en general a qué se dedica la misma. En el marco conceptual, valga la redundancia, los conceptos base que se esperan aplicar en este trabajo de grado para ayudar a la resolución del problema de investigación.

2.1. Marco referencial.

La Escuela Superior de Guerra **ESDEGUE**, es una institución de educación superior militar adscrita o dependen del Ministerio Nacional de Defensa “que forma y capacita a los oficiales superiores de las Fuerzas Militares como comandantes integrales, líderes y estrategas, expertos en el planeamiento y la conducción de operaciones conjuntas y asesores en seguridad y defensa nacionales; además contribuye a la creación de una cultura en seguridad y defensa nacionales en la ciudadanía”²

La ESDEGUE capacita a Oficiales Superiores de las Fuerzas Militares, a los futuros Generales y Almirantes de la Armada Nacional, el Ejército Nacional y la Fuerza Aérea Colombiana, así como también a personalidades de alto nivel en Colombia como ministros, viceministros, empresarios, senadores, entre otros, así como Oficiales de Fuerzas Armadas extranjeras con las que se tiene algún tipo de convenio. Estas formaciones corresponden a: temas de Seguridad y Defensa Nacionales, Estrategia Militar, Ciberseguridad y Ciberdefensa, entre otros temas. .

La Escuela fundada en el año de 1909, tuvo su inicio en el espíritu de la reforma militar estructurada por el general y presidente de Colombia Rafael Reyes Prieto, quien fue el gestor de la profesionalización de los oficiales de las Fuerzas Militares; en 100 años de actividad académica se consolida como el centro de

² Escuela superior de Guerra. La Institución. Historia. 2018. Recuperado: <http://esdegue.edu.co/node/116>

pensamiento estratégico militar, que fortalece la doctrina conjunta para ganar la guerra, consolidar la paz y aportar en el desarrollo del país.³

Los programas académicos ofrecidos por la Escuela Superior de Guerra son: Maestría en Seguridad y Defensa Nacional, Maestría en Derechos Humanos y - DICA- Derecho Internacional del Conflicto Armado, Maestría en Ciberseguridad y Ciberdefensa, y Maestría en Estrategia y Geopolítica.

“Maestría en Seguridad y Defensa Nacionales: forma analistas y asesores de alto nivel en el área de Seguridad y Defensa Nacionales, capaces de orientar la toma de decisiones y la implementación de políticas públicas, generando investigación en temas de Seguridad y Defensa Nacionales.

Maestría en Derechos Humanos y Derecho Internacional de los Conflictos Armados – DICA- Forma líderes íntegros tanto militares como civiles para la defensa y protección de los derechos Humanos a nivel nacional e internacional de acuerdo a los desafíos que se presentan en la actualidad.

La Maestría en Ciberseguridad y Ciberdefensa. Es un programa académico que ofrecemos gracias a una alianza estratégica con el Ministerio de las TICs, con el que pretendemos fortalecer la Fuerza Militar y a todos los agentes del Estado que tengan relación con la ciberseguridad”.

La Maestría en Estrategia y Geopolítica que tiene como objetivo formar magísteres en Estrategia y Geopolítica que desarrollen competencias como investigadores, consultores y analistas de la realidad nacional e internacional desde la Estrategia y la Geopolítica, capaces de desempeñarse con responsabilidad y conocimiento en la toma de decisiones e implementación de políticas públicas o de indicar cursos de acción al Estado y al sector privado.

Con más de un siglo de actividades académicas, la Escuela Superior de Guerra se consolida como centro de pensamiento estratégico militar que forma militares y

³ Escuela superior de Guerra. La Institución. Historia. 2018. Recuperado: <http://esdegue.edu.co/node/116>

civiles nacionales e internacionales, para afrontar los desafíos de la seguridad y defensa nacional a través de sus programas académicos”⁴

Estos programas de posgrado están dirigidos a militares y a personal civil. Los primeros son muy cercanos a estos temas porque van de la mano con lo que ellos hacen en sus labores diarias, además conocen la Escuela y sus programas porque allí desarrollan los cursos CEM (Curso de Estado Mayor) y CAEM (Curso de Altos Estudios Militares) que son necesarios para sus ascensos. Por otro lado, la Institución cuenta con politólogos, internacionalistas, abogados, comunicadores sociales y periodistas, sociólogos, antropólogos, entre otras profesiones que conforman las cohortes de las maestrías.

La Escuela cuenta también con tres altos centros de investigación los cuales son: CEESEDEN (Centro de Estudios Estratégicos en Seguridad y Defensa Nacional), CREES (Centro Regional de Estudios Estratégicos en Seguridad), y el CICMHM (Centro de Investigación en Conflicto y Memoria Histórica Militar). Estos centros tienen investigadores militares de Alto nivel, entre los que se encuentran docentes nacionales e internacionales de países como Perú y Brasil, así como militares de la Reserva Activa.

El Centro de Estudios Estratégicos sobre Seguridad y Defensa Nacionales –CEESEDEN- que maneja 8 líneas de investigación académica. Estrategia, Geopolítica y Seguridad Hemisférica, Logística y administración, Políticas y Modelos en Seguridad y Defensa, Prospectiva de las Fuerzas Militares , Desarrollo científico, tecnológico y ambiental, Derechos Humanos, DICA Y justicia, Educación militar, liderazgo y doctrina y Naturaleza de la guerra, terrorismo y nuevas amenazas.

El Centro Regional de Estudios Estratégicos –CREES- creado hace 4 años por iniciativa del Ministerio de Defensa Nacional, para poner nuestro conocimiento y experiencia al servicio de los profesionales de las instituciones de seguridad y defensa del hemisferio en el campo de la investigación sobre temas doctrinarios o de política,

⁴ Escuela Superior de Guerra. Noticias. Aniversario Escuela Superior de Guerra. 02/mayo/2018
Recuperado: <http://www.esdegue.mil.co/node/2289>

el análisis comparado de problemáticas comunes y la construcción de respuestas a nuevos retos a la seguridad.

El Centro de Investigación en Memoria Histórica Militar que tiene como objetivo aportar a la construcción de la Memoria Histórica Nacional a través del desarrollo, difusión de ejercicios y manifestaciones de la Memoria Histórica Institucional, como medio para fortalecer la dignidad y la legitimidad Institucional.

El trabajo desarrollado por el centro propende por la investigación, análisis, documentación, articulación, difusión de la memoria histórica Institucional, los contextos de las Fuerzas Militares y su historia.⁵

Las Fuerzas Militares de Colombia, son hoy un referente internacional en temas de Seguridad y Defensa Nacional. De ahí que la Escuela Superior de Guerra se proyecte como la Universidad Nacional de Defensa, fortalecida como una entidad de educación superior, que además de formar militares, amplía su espectro a la formación de civiles y a establecer alianzas con universidades nacionales y extranjeras que se preocupan por la seguridad.

Para este año se tiene proyectado obtener la Certificación Internacional en programas de Maestría y adelantar el proyecto de estructuración del Primer Doctorado en temas de Seguridad y Defensa.

Para el año 2030, la Escuela Superior de Guerra General Rafael Reyes Prieto, se proyecta como el más prestigioso centro de educación superior militar con carácter de Institución Universitaria, forjador de líderes integrales y generador de pensamiento estratégico, con capital humano competente y programas acreditados de calidad en Seguridad y Defensa Nacionales.

⁵ Escuela Superior de Guerra. Noticias. Aniversario Escuela Superior de Guerra. 02/mayo/2018
Recuperado: <http://www.esdegue.mil.co/node/2289>

Misión

“La Escuela Superior de Guerra, forma líderes estratégicos militares y civiles nacionales e internacionales para afrontar los desafíos a la Seguridad y Defensa Nacional, a través de programas interdisciplinarios de educación”⁶. Como se puede leer anteriormente, la organización tiene un enfoque específico y especializado en Seguridad y Defensa de la Nación, por ende son temas coyunturales y hay que ser muy cuidadosos con la información que se utiliza para dar a conocer a la organización.

Visión 2030.

“La Escuela Superior de Guerra, se proyecta como el más prestigioso centro de educación superior militar con carácter de Institución Universitaria, forjador de líderes integrales y generador de pensamiento estratégico, con capital humano competente y programas acreditados de calidad en Seguridad y Defensa Nacionales.”⁷ La proyección permite identificar las necesidades que tiene la organización y cómo se quiere posicionar dentro de 12 años, así que al querer proyectarse como un centro de educación prestigioso, no solo a nivel nacional sino también internacional, necesita primero posicionarse y dar a conocer su imagen, para que este posicionamiento le ayude a expandirse como desea.

Objetivos Estratégicos

1: Proyectar a la Escuela como referente investigativo de acuerdo con los núcleos del conocimiento establecidos: 2: Fortalecer programas académicos de extensión, proyección social e interacción con los graduados para incrementar la calidad educativa: 3: Afianzar el potencial del Talento Humano, para incrementar las competencias, el sentido de pertenencia y el trabajo en equipo: 4: Integrar capacidades administrativas, logísticas y tecnológicas para responder al funcionamiento moderno y efectivo de los programas académicos. 5: Fortalecer el Sistema Integrado de Gestión y Control de la ESDEGUE.⁸

⁶ Escuela Superior de Guerra. La Institución. Estructura Orgánica. Misión, Visión, Objetivos Estratégicos y Funciones. Recuperado: <http://www.esdegue.mil.co/node/14>

⁷ Escuela Superior de Guerra. La Institución. Estructura Orgánica. Misión, Visión, Objetivos Estratégicos y Funciones. Recuperado: <http://www.esdegue.mil.co/node/14>

⁸ Escuela Superior de Guerra. La Institución. Estructura Orgánica. Misión, Visión, Objetivos Estratégicos y Funciones. Recuperado: <http://www.esdegue.mil.co/node/14>

Como observación, la oficina de Comunicaciones Estratégicas y Protocolo, hacen parte y deben cumplir el objetivo estratégico número dos, específicamente el fortalecimiento de la proyección social y la extensión, pero se debería crear un objetivo para estas dos dependencias que muestre una meta clara como lo es el posicionamiento de la Institución para lograr la visión del 2030.

Principios.

“Los principios corresponde a: “En concordancia a lo establecido por el Comando General de las Fuerzas Militares, los principios son verdades inmutables que fortalecen la profunda base ética de los hombres y mujeres que conforman las Fuerzas Militares, cuya inviolabilidad es un compromiso de todos, y que nos orientan en el cumplimiento de la Política de Seguridad Democrática, liderada por el Ministerio de Defensa Nacional en desarrollo de su Política Sectorial. Partiendo de los principios del Comando General de las Fuerzas Militares, que son: “Acatamiento integral de la constitución y las leyes”, “La total convicción por el respeto a la persona humana”, “Acatamiento integral de la constitución y las leyes”, “La total convicción por el respeto a la persona humana”, “La búsqueda de cooperación e integración interinstitucional”, “La transparencia y efectividad en todos sus actos” y “La unión y cambio” adicionalmente, los principios que promulga la ESDEGUE son los siguientes:

Autonomía académica.

La autonomía de la ciencia y del saber intelectual se funda en la naturaleza de la ciencia, la cual establece métodos, normas y alcances de su expansión y propósitos. Es de enfatizar, que la ciencia y el saber tienen misiones sociales que deben cumplir como realidades que forman parte del todo ético, social, político y jurídico. La autonomía académica, permite potenciar los objetivos básicos de investigar, educar y servir a las instituciones Armadas legítimas y a la sociedad.

Desarrollo profesional.

Disposición continúa hacia la superación personal y profesional mediante la inteligencia, responsabilidad, creatividad, la investigación y la búsqueda del conocimiento. Contar con un pensamiento crítico y con un juicio propio a fin de saber qué hacer en las diferentes circunstancias de su quehacer profesional militar.

Trabajo en equipo.

Motivar la colaboración espontánea y decidida de todos los integrantes de la ESDEGUE, para la obtención de objetivos comunes, generando un verdadero sentido de pertenencia y espíritu alrededor de los intereses y objetivos nacionales.

Conciencia y Responsabilidad

En su papel de líder y conductor, el militar debe poseer alta capacidad de discernimiento e interpretación de las realidades sociales, políticas, económicas, culturales, ecológicas y militares de la nación, e igualmente, tener habilidades comunicativas para interactuar, entender y dar a conocer a la sociedad el significado de sus acciones y propuestas, para contribuir al bienestar general del pueblo.

Flexibilidad.

La educación es la causa principal del progreso y desarrollo sostenible, por lo tanto, las estructuras y programas académicos diseñados deben contar con la flexibilidad necesaria para adaptarse con relativa facilidad a los cambios de la sociedad en todos sus órdenes, a los cambios tecnológicos, a la evolución del mundo y en particular a las técnicas, metodologías y actividades académicas que beneficien la calidad y excelencia de la educación militar en la ESDEGUE.

Internacionalización de la Educación Militar Superior

Se realiza, a través de la movilidad de docentes y estudiantes, mediante el desarrollo de trabajos de investigación, estableciendo de este modo una relación de mutuo beneficio constituyéndose como institución de aprendizaje permanente”⁹

⁹ Escuela superior de Guerra. “Conózcamos”. 2018. Bogotá. Principios y valores. Recuperado: <http://www.esdegue.mil.co/node/921>.

Valores.

“Los principios rectores, generan los valores que enmarcan todas las actividades de la Escuela, que alineados con los del Comando General de las Fuerzas Militares, son los siguientes: Respeto: Tratar a los demás con deferencia y consideración y reconocer su dignidad, creencias, tradiciones, costumbres y derechos: Justicia: Dar a cada quien lo que corresponde, por sus méritos y actos: Servicio: Satisfacer las necesidades de la comunidad en los fines que la Constitución la Ley nos han confiado: Lealtad: Es la plena manifestación de fidelidad hacia la verdad, proyectada a uno mismo, la familia, la institución y la patria: Compromiso: Conocer y cumplir con empeño, profesionalismo y sentido de pertenencia los deberes y obligaciones: Responsabilidad: Asumir y aceptar las consecuencias de nuestros actos libres y conscientes: Honestidad: Actuar con rectitud, sinceridad, transparencia y legalidad: Disciplina: Cumplir las normas establecidas y reconocer la autoridad: Solidaridad: Responder con acciones humanitarias ante situaciones que pongan en peligro la vida, la paz, el orden y la seguridad de los demás: Valor: Actuar con coraje, arrojo, intrepidez y prudencia en cada situación que sea necesaria para defender el bienestar de la Nación: y Honor: Virtud que caracteriza a la persona consistente con la esencia de su ser y de los principios que ha prometido defender, respetar y acatar.”¹⁰

En la ESDEGUE se cumplen todos los valores, puesto que al ser una institución de carácter militar, la disciplina, solidaridad, el valor, el honor, entre otros, son valores inculcados a los oficiales desde el primer curso; así mismo, la comunidad civil de la institución adopta estos valores para que haya sinergia.

Análisis situacional del posicionamiento que tiene la ESDEGUE.

La Escuela Superior de Guerra es una institución de educación superior reconocida nacional e internacionalmente, más que todo en el ámbito militar, puesto que se encarga de capacitar a los próximos comandantes de nuestro país pero así mismo tiene diversos convenios con países como Estados Unidos, Brasil, Perú, Chile, República Dominicana, Ecuador, Argentina, entre otros, lo que le permite darse a conocer y que más países quieran cooperar y hacer convenios interinstitucionales.

¹⁰ Escuela superior de Guerra. “Conózcenos”. 2018. Bogotá. Principios y valores. Recuperado: <http://www.esdegue.mil.co/node/921>.

Otro aspecto que hace que los países Internacionales quieran hacer convenios con la Institución, es el momento coyuntural que está viviendo Colombia: El proceso de paz. Con el proceso de paz, se empezó a cambiar la mentalidad militar y empezó la transformación de las Fuerzas Militares para el 2030, por ende, cada vez aumentan los convenios internacionales.

Por otro lado, el hecho de que Colombia se encuentre en etapa de Pos acuerdo, hace que muchos países se interesen en conocer cómo nuestro país logró obtener el tratado de paz y quiere conocer a los combatientes que pelearon la paz por más de 50 años, y la respuesta siempre va a ser que con la preparación que los oficiales obtuvieron en su educación, por ende su paso por la Escuela Superior de Guerra, esto explica que, los otros países están enviando no sólo estudiantes, sino, también docentes e investigadores para que ellos se capaciten en nuestro país y se lleven parte del conocimiento a sus respectivos lugares de origen.

La Institución tiene convenios con 31 países de Europa y América Latina, lo que permite el posicionamiento en estos continentes. Así mismo, el voz a voz es un aspecto de posicionamiento muy importante en la Escuela Superior de Guerra, ya que vienen estudiantes de otros países que empiezan a dar excelentes referencias del lugar y de los conocimientos que les fueron impartidos y así a otras universidades les empieza a llamar la atención; es por eso, que a lo que va del año 2018, es decir, cuatro meses más o menos, la Institución ha recibido la visita de 6 Escuelas o Colegios de Guerra Internacionales que quieren hacer alianzas estratégicas y de intercambios estudiantiles.

A simple vista, se puede observar que la ESDEGUE está creciendo exponencialmente y se está expandiendo a nivel internacional, pero, como es planteado en el problema, es necesario que se dé a conocer más en Colombia.

Aunque la mayor cantidad de estudiantes de las Maestrías de la Institución son colombianos, la Escuela está muy bien posicionada en universidades como Universidad Militar Nueva Granada o Universidad Santo Tomás, en otras como la Pontificia Universidad Javeriana, Universidad del Rosario, Universidad Jorge Tadeo

Lozano y Universidad de la Salle, está posicionada pero solo en algunas carreras profesionales como lo son Relaciones Internacionales, Ciencias Políticas y Derecho.

Está claro, que los programas anteriormente mencionados, son los que tienen una fuerte presencia dentro de la Escuela, puesto que en gran cantidad, los profesionales que hacen parte de la Institución como trabajadores de planta o de prestación de servicios, tienen ese título, pero según el perfil del aspirante de las maestrías, estos programas de posgrado están abiertos para todas las áreas de conocimiento y de hecho es una buena forma de tener grandes debates dentro de las aulas de clase.

Otro aspecto del análisis situacional del posicionamiento de la Escuela Superior de Guerra es la aparición en medios de comunicación, según una búsqueda hecha el 7 de marzo de 2018, la última noticia en la que aparecía el nombre de la institución en una página web diferente a la institucional y a la de las Fuerzas Militares, fue el 09 de noviembre de 2017 en la que se informa sobre un taller de simulación que se realizó en uno de los centros de simulación de crisis que tiene la Institución.

Entre otras noticias de meses como julio y septiembre del año 2017, se hace un recuento de un seminario que hubo en la institución, así como una nota informativa sobre el aniversario número 108 de la misma, pero lo que se puede analizar es que no hay ninguna noticia en la que aparezca el Director, Subdirector o algún directivo que explique a la comunidad en general a qué se dedica la Escuela, cuáles son los temas en los que están especializados y que hace que la Institución sea de tan alto nivel, etc.

Por ende, el posicionamiento situacional de la ESDEGUE en este momento debe expandirse no sólo a nivel internacional, esto no quiere decir que hay que dejar de lado todos los convenios interinstitucionales que se están dando en el momento y los que se van a dar en el futuro, sino que hay que aplicar una estrategia de comunicación para que sea más conocida en nuestro país y que sea conocida por el personal civil de todas las áreas del conocimiento, no sólo las mencionadas anteriormente y claramente no solo sea una Institución conocida por personal Militar.

Además de darse a conocer en los medios de comunicación. Es claro que por ser una Institución de Educación Superior que depende, valga la redundancia, del Ministerio de Educación, también pertenece al Ministerio de Defensa por ser una Institución Militar, tiene que cuidar mucho su imagen hacia los medios de comunicación.

En cuanto a la comunicación organizacional dentro de la ESDEGUE es regular. Durante varios años se le ha ido restando importancia a la misma, por la dedicación a dar a conocer las maestrías y trabajar en obtener certificados de alta calidad. La comunicación dentro de la Escuela es muy diferente a otras organizaciones, primero por el lenguaje que se emplea, al ser una institución Superior de carácter militar, la mayoría de colaboradores son militares y por ende el lenguaje va a ser muy militar. Así mismo, la comunicación es muy rígida, hay que saber los grados de los oficiales y los suboficiales para saber la forma en la que se debe dirigir la palabra a cada uno.

Claramente, se puede evidenciar de una forma exagerada la jerarquía, esto muchas veces impide que los colaboradores sientan a su jefe máximo, o sea el Director o el Subdirector de la escuela como su colaborador, como un igual que está para ayudar, sino que lo ven como una figura de máximo respeto y admiración, con la cual se habla lo necesario. Esto es algo muy común en todas las organizaciones de carácter militar.

Afortunadamente, el Director y Subdirector de la Escuela de este año, son muy amables con todos los colaboradores, al llegar, saludan de la mano a cualquier persona y preguntan cómo está?; en algunas instituciones esto es muy normal, pero en esta institución son muy gratificantes estas acciones por mínimas que parezcan, además, se encargan de aumentar el sentido de pertenencia en los colaboradores.

2.2. Marco teórico.

En este capítulo se abordaron temas centrales del presente trabajo de grado tales como: Posicionamiento / Marca corporativa / Relaciones públicas / estrategia de comunicación / valores intangibles, reputación. A partir de diferentes autores tales como: Joan Costa, Philip Kotler, Kevin Lane Keller, Lilian Zapata, Jack Trout, entre otros y documentos bibliográficos coherentes al planteamiento del problema de investigación y nuestro propio objetivo general de estudio como:

2.2.1. Comunicación integral.

Para explicarla gestión administrativa y su relación con la comunicación integral escogimos a la directora del observatorio de la comunicación estratégica del Ecuador Fanny Paladines Galarza, Doctora en Comunicación y Periodismo por la Universidad Santiago de Compostela, España y Profesora titular e investigadora del Departamento de Ciencias de la Comunicación, de la Universidad Técnica Particular de Loja. en su investigación Mapa de comunicación del Ecuador 2011 publicada por la Revista Signo y Pensamiento titulada “La comunicación integral, un factor determinante en la gestión de la empresa ecuatoriana” afirma: “La empresa de hoy ha pasado de la economía de la producción, en que la rentabilidad inmediata y la venta del producto era lo único importante, a una filosofía de negocio que prioriza la cultura del servicio de forma integral. La organización piensa en los diferentes actores/públicos que interactúan con la empresa, recibe de ellos sus inquietudes y establece un vínculo real, estable y sostenible con la sociedad. En la actualidad, con la implementación de nuevas formas de comunicar, el surgimiento de nuevos soportes y la capacidad y necesidad de respuesta de los públicos, las empresas experimentan cambios orientados a que la comunicación cumpla con los objetivos acordes con su identidad, a establecer estrategias de vinculación estable, a fijar los canales y a desarrollar soportes comunicacionales más adecuados e integrados” (Paladines. Página 112).

De la misma autora en referencia encontramos una mirada más que define la comunicación integral frente a la propuesta y desarrollada por Joan Costa quien en los pasados años setenta la concibió como un modelo de comunicación circular, donde sobrepasa las diferentes formas de hablar, se enfatiza en la gestión de la conversación y preserva los activos intangibles de las organizaciones (Costa 2008). Para Fanny

Paladines la comunicación integral corresponde a la fusión de todas las formas de comunicación que existen y de las que nos valemos los comunicadores para dar a conocer al público sobre la existencia de una empresa, de un producto o de un servicio. Toda esta fusión de formas de comunicación nos permite lograr una estrategia en forma conjunta, porque a través de un Dircom fluyen todas las áreas: comunicación digital, mercadeo, relaciones públicas, publicidad...todas las que nos permitan ir por una sola estrategia para dar a conocer lo que es y lo que hace la organización, tanto a los públicos internos como externos. (Paladines. 2013. Página 114).

Es importante anotar que entre las nuevas dinámicas de la CI surge una derivación conocida como comunicación integrada, consiste en usar distintas tácticas, estrategias, acciones, entre otros, que de manera conjunta busca fortalecer la imagen corporativa o agregar valor a la marca.

Esta mirada vista por diferentes autores como Schultz, Keegan, Kotler y Duncan, nos permite en su lectura un análisis y en un tiempo cercano a 10 años que la CIM pasa de un proceso lineal de información, a un procesos de funciones transversales todas ellas centradas en que la comunicación es un valor estratégico no solo desde la fidelización por parte de las diferentes audiencias a un trabajo de interacción efectiva y rentable y a la administración de datos con calidad.

CIM COMUNICACIÓN INTEGRAL DE MARKETING

Schultz (1991)	Keegan et al. (1992),	Kotler et al. (1999).	Duncan (2002)
<p>Como el proceso de <u>gestión de todas las fuentes de información</u> sobre un producto o servicio que se expone a un cliente o prospecto, que conductualmente mueve al cliente hacia una venta y logra mantener su fidelidad.</p> <p><i>Schultz, D. (1991). Integrated Marketing Communications: The Status of Integrated Marketing Communications Programs.</i></p>	<p>Es la <u>coordinación estratégica de todos los mensajes y los medios</u> utilizados por una organización para influir colectivamente en el valor percibido de su marca</p> <p><i>Keegan, W, Moriarty, S. & Duncan, T. (1992). Marketing. Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.</i></p>	<p>Es el concepto <u>bajo el cual una empresa integra y coordina cuidadosamente sus canales de comunicación con miras a entregar un mensaje claro, coherente y convincente</u> sobre la organización y sus productos.</p> <p><i>Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J. & Wong, V. (1999). Principles of Marketing. (2nd European edition). London: Prentice Hall Europe.</i></p>	<p>Es la <u>concepción de un proceso de funciones cruzadas para crear y nutrir las relaciones rentables con los clientes</u> y otras partes interesadas, para controlar estratégicamente o influenciar todos los mensajes enviados a estos grupos y promover el diálogo propositivo con ellos a través del manejo de datos.</p> <p><i>Duncan, T. (2002). IMC: Using Advertising and Promotion to Build Brands. International Edition, The McGraw-Hill Companies.</i></p>

(Escobar. 2012)

2.2.2. Posicionamiento

Philip Kotler y Kevin Lane Keller, en su libro *Dirección de Marketing*, definen el posicionamiento como la “acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores del mercado meta”.(Kotler & Keller, 2012) El objetivo de esta herramienta de comunicación es darse a conocer en el mercado y lo más importante, generar una excelente recordación en la mente del consumidor para así perdurar.

Es importante que los colaboradores sepan este concepto y lo tengan claro para la toma de decisiones, puesto que una mala decisión va a afectar la imagen corporativa y por ende la percepción que tienen los usuarios.

Día a día, estamos expuestos a un “bombardeo” de información, pero escogemos lo que más nos llama la atención y es lo que tenemos presente en la mente, por ende, lo que nos llamó la atención durante la sobrecarga de información es lo que vamos a recordar con facilidad, a lo que no, no le vamos a dar otra oportunidad, es por esto que las organizaciones tienen que ser muy creativas a la hora de crear una estrategia de posicionamiento llamativa. Lo que nos permite entender que el objetivo principal del posicionamiento es crear una diferenciación de nuestro producto y mediante un plan, asociarlo con los atributos principales de la mente del consumidor. (Kotler & Keller, 2012)

Para lograr lo anterior es importante hacer un diagnóstico preliminar sobre la opinión que tienen los clientes que ya están fidelizados sobre los productos ofrecidos por la Institución y por qué razón han escogido esta y no la competencia.

Jack Trout (1995), en su libro "The New Positioning", menciona la importancia de que las empresas se adapten al mercado. Si este cambia, la empresa debe cambiar su forma de mostrar sus servicios y de posicionarse de una forma fuerte en la mente del consumidor. Además de afirmar que el objetivo de la comunicación es la mente humana y esta, como mecanismo de defensa en contra de este bombardeo mencionado anteriormente, rechaza la información que no lograr entender, por ende

solo acepta esa nueva información con la que más sienta afinidad y que encaje con su estado de ánimo actual.(Trout, J. 1995)

En la Escuela Superior de Guerra, los departamentos encargados de fortalecer el posicionamiento, no se han preocupado lo suficiente por adaptarse a las nuevas exigencias del mercado. Como se mencionó anteriormente, las estrategias con medios tradicionales de comunicación ya no son lo suficientemente efectivas; esto no quiere decir que se deben dejar de lado, pero la organización no las ha usado constantemente y no ha creado una estrategia en redes sociales específicamente para darse a conocer al personal civil a nivel Bogotá. (Obtenido de herramienta de observación, capítulo 3).

La ventaja que tiene la Escuela Superior de Guerra, es que tiene programas de Educación superior únicos en Colombia y el de Ciberseguridad y Ciberdefensa es único en Latinoamérica, por ende tiene la siguiente clave a su favor:

“La clave de la ventaja competitiva es la diferenciación relevante de la marca: los consumidores deben encontrar algo único y significativo en cualquier oferta de mercado. Las diferencias pueden basarse directamente en el producto o servicio, o en otras consideraciones relacionadas con factores como los empleados, canales, imagen o servicios.”(Kotler & Keller, 2012)

Como conclusión, el autor nos dice que para lograr un posicionamiento efectivo y duradero “se deben identificar los criterios adecuados para el proceso de comunicación y la forma en que la mente absorbe, procesa y almacena la información que recibe.”(Trout, 1995, p 5.)

2.2.3. Marca corporativa.

La necesidad de crear diferenciales entre la competencia, oferta y demanda ha generado desde hace años una identidad simbólica que represente imagen, credibilidad, confianza y esa definición se constituye con el tiempo en una representación llamada marca que a nivel de una organización, se le llama marca corporativa, que representa expresiones sociales, económicas, tecnológicas, ambientales, afectivas, y valores intangibles.

En este orden de ideas “La marca corporativa representa a la empresa, por lo que implica un enfoque más amplio en su gestión que la marca producto (Balmer, 1995, 2010; Hatch y Schultz, 2008). La mayor parte de autores coinciden en señalar que la marca corporativa expresa la identidad, los valores, la visión y la cultura de una empresa (Balmer y Grey, 2003; Balmer y Greyser, 2006; Hatch y Schultz, 2008; Keller, 2000), convirtiéndose así en el elemento que cohesiona y aporta referencialidad en la relación de la organización con todos sus stakeholders” (Villagra, López, Monfort A.2015. Pg. 797). Fundamentos: imagen, valores o cultura que se constituyen en dimensiones relevantes en el ambiente interno y externo de cualquier organización.

Cabe retomar a Villagra. López y Monfort quienes definen, que las principales características una marca corporativa es la de crear y sensibilizar valores tanto empresariales y como de producto. Así mismo, busca establecer mediante unos lenguajes tanto literarios como simbólicos una forma y representación que busca diferenciarse de sus competidores tanto directos como indirectos. De igual manera, traslada valores y potencializa vínculos afectivos y de comportamiento por parte de sus diferentes audiencias y entornos de interés. En su texto

La marca corporativa es, por lo tanto, una entidad viva y dinámica que es definida por la empresa a partir de su identidad y que expresa unos valores y una promesa que deben ser un referente para todos sus públicos, internos y externos. Ahora bien, no es algo que se pueda definir de un modo unilateral desde la empresa, sino que debe ser comprendida como un ser interrelacional (Alloza, 2010 en Villagra, López, Monfort. 2010).

Para J. Hulberg (2006), los beneficios fundamentales en una marca corporativa responden a su capacidad de diferenciación (atributos únicos y diferenciales), transparencia (Valor intangible al igual que ética y reputación) refleja de manera abierta el comportamiento de una empresa) y precios (estrategia que bien puede representar sinergias o alianzas estratégicas). Alloza añade que “la marca debe ser capaz de desarrollar un modelo de gestión que traslade su personalidad (incluyendo sus distintas marcas, líneas de negocio y personas que la integran)

dotando de coherencia a todas sus actuaciones. La marca corporativa es, por lo tanto, una entidad viva y dinámica que es definida por la empresa a partir de su identidad y que expresa unos valores y una promesa que deben ser un referente para todos sus públicos, internos y externos” (Alloza, 2010 en Villagra, López, Monfort. 2010. Pg.797)

Valores intangibles que en los últimos años han recobrado mayor relevancia porque en su medición y cotización representan evaluaciones económicas, prestigio, niveles de confianza y compromiso de responsabilidad tanto social como ambiental, por los cuales las diferentes sociedades sopesan, perciben y reconocen. Según Orozco, Ferré (2012) la marca es la responsable de crear vínculos estrechos entre las organizaciones, productos, consumidores, y es además, el vehículo que genera relaciones y su mayor responsabilidad recae sobre la gestión y resultados que la comunicación debe desarrollar en públicos, medios y entornos de interés. Para ellos, esta disciplina integral y transversal, es la encargada de generar las bases para sensibilizar, medir y desarrollen percepciones positivas, que a través de un continuo proceso de legitimización, las diferentes audiencias interpretan: la comunicación es hoy un factor primordial en el devenir empresarial, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) hoy en día son la base del diálogo entre los stakeholders y las organizaciones (Orozco. Ferré. 2012)

2.2.4. Relaciones públicas.

Para su desarrollo nos centramos en los estudios de Salvador Mercado con su texto “Relaciones Públicas Aplicadas, Un Camino hacia la Productividad”, y el libro “Relaciones Públicas Estrategias y Tácticas” de autores como D. Wilcox.

Según los catedráticos Lawrence W. Long y Vincent Hazelton, las relaciones públicas son una “función directiva de comunicación a través de la cual las organizaciones se adaptan, alteran o mantienen su entorno con el objetivo de lograr sus fines como organización, pasando mucho más allá del simple concepto de persuasión. Impulsan la necesidad de fomentar una comunicación abierta, bidireccional y una comprensión mutua, en donde tanto la organización como sus

públicos cambian de actitudes y comportamientos a lo largo del proceso” (Wilcox. 2003. Pg.4).

Rex Harlow, fundador de la empresa Public Relations Society of America (PRSA), quien nos contribuye su concepto a mediados de 1947, describe esta actividad (las relaciones públicas) como una “función directiva independiente, que permite establecer y mantener las líneas de comunicación, comprensión, aceptación y coordinación mutuas entre una organización y sus públicos; lo que implica la resolución de problemas, ayuda a los directivos a estar informados y poder reaccionar ante la opinión pública, precisa y destaca la responsabilidad de los directivos que deben servir el interés público, ayuda a la dirección a mantenerse al día y a utilizar los cambios de forma efectiva, sirviendo como un sistema de alerta para ayudar a anticipar las tendencias; utiliza la investigación y técnicas de comunicación éticas como principales herramientas”. (Harlow en Wilcox. 2003 Pc 5)

Son muchas las definiciones encontradas sobre esta noción, pero nos parece apropiado mencionar seis conceptos claves que expresa el texto “Relaciones Públicas Estrategias y tácticas”, los cuales deben ser tenidos en cuenta en cualquiera de sus definiciones: 1ro, Deliberada: Es intencionada, y está diseñada para influir, conseguir la comprensión, ofrecer información y lograr una retroalimentación; 2do, Planificada: Es organizada y sistemática, que requiere investigar y analizar. Se encuentran soluciones a los problemas y se acciona la logística apropiada bajo el periodo de tiempo que se necesite; 3ro, Resultados: Se basan en las políticas y resultados actuales; 4to, Interés público: Las actividades deberían beneficiar tanto a la organización como al público, alineando los intereses y preocupaciones mutuamente; 5to, Comunicación bidireccional: Va mucho más allá de la divulgación en un solo sentido, de información, incluye la retroalimentación; y 6to, Función directiva: Se alcanza su máxima efectividad, cuando forman parte activa del proceso de toma de decisiones de la alta dirección, , asesorando y resolviendo problemas al más alto nivel. (Wilcox. 2003)

En esta secuencia de ideas, y visto de una forma estructural, la práctica de las RRPP representa un conjunto de acciones, cambios o funciones que implican un resultado. Este proceso se compone de cuatro elementos esenciales: La Investigación,

en donde se define cual es el problema o la situación; la acción, que es la planificación del programa; la Comunicación, que significa la ejecución del programa o estrategia y la evaluación, en donde se evalúa si efectivamente pudo llegar al público.

2.2.5. Estrategia de comunicación

Desde un enfoque antropológico podríamos decir que en concepto de estrategia es tan antigua como el ser. La palabra proviene de la lengua latina: *estrategos* (estratega) y se usó a partir de la Edad Media de manera puntual en el campo militar y político, años después en la comercialización y desarrollos económicos hasta llegar al management de los años 80 del pasado siglo y se constituye en factor clave para marcar diferencia, competir en todo tipo de mercadeo y campo disciplinar, entre ellos la comunicación.

Hoy es un factor fundamental en la planificación, acciones y alianzas, concentración de fuerzas y creación de planes tanto de acción como de contingencia simple, enfocada y precisa, que a su vez representen liderazgo, disciplina y dominio en un terreno específico (disciplina, sector organizacional o mercado), reconocimiento, posicionamiento, imagen y reputación. *“La estrategia definida en forma amplia, comprende la definición de objetivos, acciones y recursos que orientan el desarrollo de una organización, la determinación de las metas y objetivos de largo plazo de una empresa, la adopción de cursos de acción y la consecución de los recursos necesarios para lograr esas metas”* (Chandler.1962. Pg.10).

Uno de los autores más reconocidos en el concepto de estrategia como lo es el administrador Michael Porter quien considera en su publicación el “Ser Competitivo”, que la estrategia define la elección de los sectores en los que va a competir la empresa y la forma en que va a entrar en ellos; la estrategia consiste en ser diferente y en elegir deliberadamente un conjunto de actividades diversas para prestar una combinación única de valor. Señala el autor que las organizaciones se ven obligadas a competir para aportar valor, tener capacidad de satisfacer las necesidades de un mercado y consumidores de manera eficaz (Porter, 2003). Fundamentación

totalmente ajustada al proceso de emprendimiento que lleva a cabo Sr. Insignia y de cualquier organización.

Desde la comunicación podríamos afirmar que la estrategia en la comunicación es un lineamiento que visto de la organización implica una gestión de prever y propiciar cambios que preserven la imagen, valores intangibles y sus componentes pre activos y proactivos de los diferentes entornos en el que se mueve la empresa; pero visto desde la comunicación integrada al marketing se orienta a totalizar todas las herramientas posibles (publicidad, relaciones públicas, comunicación y marketing) que optimicen la promoción de una marca, producto o servicio de la sociedad productiva ante sus públicos o audiencias objetivo. Actualmente en la comunicación, el concepto de estrategia se utiliza como un concepto el cual se encuentra en la “*comunicación organizacional (O’Hair et al. 2007; Gargiulo, 2005); la comunicación interpersonal (Daly y Wiemann, 1994); la comunicación corporativa (Eisenberg, 2006); las relaciones públicas (Caywood, 1997; Laurie y Ogden, 2004); el mercadeo (García Jiménez, 2005), también en la publicidad (Schultz y Barnes, 1994) y muy seguramente en otros campos donde la comunicación interviene de manera directa o indirecta*” (Preciado. Guzman.2012).

Y para el logro de esos objetivos tomamos al docente investigador de la facultad de ciencias de la información de la Universidad Complutense Rafael Alberto Pérez quien en su publicación Estrategias de comunicación puntualiza la necesidad de cumplir unos pasos mínimos como son: Definir siempre y en primer lugar una línea de estudio de la comunicación; en segundo lugar, realizar un análisis permanente sobre la relación entre la organización y sus entornos y públicos, es decir conocer y establecer comportamientos, necesidades y tendencias; y por último, ser plurales, en términos de los Directores De Comunicación Dircom, es decir, ser multiculturales, incluyentes y convergentes. Pérez quien ha sido uno de los promotores de la corriente Nueva Teoría Estratégica NTE afirmó no solo se requiere romper viejos paradigmas matemáticos y geométricos sino que la nueva estrategia vista desde la comunicación debe ser más hermenéutica, incluyente, multicultural y relacional (Pérez. 2002).

Según nuestro autor el componente diferencial de la comunicación como valor estratégico, consiste en la capacidad de gestionar mensajes y significados, para lograr

persuadir a sus públicos o audiencias en un proceso de interacción permanente, directa, relacional y humano (Pérez. 2006). Planteamiento que nos enfatiza que para gestionar o administrar de manera pertinente una estrategia hay que planear de manera pertinente el mensaje a dirigir a nuestros públicos de interés.

El aporte del autor de cómo ayudar a construir esa nueva teoría parte de cinco pistas a saber: “1) Entendiendo que la clave de toda teoría estratégica pasa por recuperar al ser humano. 2) Concibiendo la estrategia como el resultado de un juego de percepciones que deben ser valoradas. 3) Poniéndose en el lugar del otro y dando así a la estrategia una orientación más dialogante, negociadora, cooperativa y consensual. 4) Añadiendo a los factores económicos - que siempre estarán ahí - otros más relacionales e intangibles. Y 5) En vez de preocuparse por proporcionar reglas paradigmáticas y exactas, la nueva teoría estratégica aspira a proporcionar al hombre de acción otro tipo de reglas” (Pérez 2002). Normas que nos hagan más hermenéuticos, incluyentes, multiculturales.

2.3 Marco conceptual.

2.3.1. Posicionamiento.

Acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores del mercado meta (Kotler & Keller, 2012)

2.4. Marco Jurídico

Se hace relación de las principales reglamentaciones por las cuales la Escuela Superior de Guerra orienta su valor institucional y académico y ellas son:

2.4.1. Decreto 453 de 1909 mediante el cual se crea la Escuela Superior de Guerra de Colombia. (Anexo 01)

2.4.2. Normas ISO 9001 y NTC GP 1000. En el año 2018 la Escuela Superior de Guerra logra la recertificación de todos sus procesos. (Anexo 02)

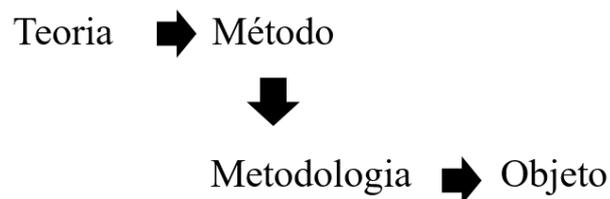
2.4.3. DISPOSICIÓN Número 016 de 2016.por la cual el Comando General de las Fuerzas Militares de Colombia por medio de la cual cambia la denominación del nombre de la Escuela Superior de Guerra complementando el nombre con el sufijo “General Rafael Reyes Prieto. (Anexo 03)

3. Metodología

3.1 Método de investigación y desarrollo.

El capítulo se centra en la definición y desarrollo de un método de investigación que nos permitiera hacer un acercamiento epistemológico de carácter cualitativo y nos enlazara con un pensamiento teórico: Cualitativo. Recorrido que demandó otro campo mucho más preciso, práctico y concreto que hizo referencia a las técnicas, procedimientos, planeación y herramientas de tipo observación, y entrevistas a profundidad semiestructuradas denominada metodología en este caso de carácter aplicada.

Gráfico 01. Método y metodología



Elaboración propia.

Método cualitativo.

Su estructura nos permitió valorar y un trabajo de recopilación de datos de manera sistematizada, que sirviera para interpretar una información básica y legítima que confirmara el comportamiento del mercadeo que fue materia de estudio: la comunicación organizacional integral en medianas organizaciones. “El laboratorio de la investigación cualitativa es la cotidianidad y a ésta, no puede metérsela en tubo de ensayo, prenderla, apagarla o manipularla. Las variables no están controladas, y mientras los investigadores cualitativos no se acerquen al final de un estudio, no pueden ni siquiera saber con exactitud cuáles son éstas. Por tanto, el desarrollo, la descripción y la operación de la teoría suelen ser resultado y producto del proceso de investigación más que medios y herramientas empleados al realizar la investigación” (Morse. 2005 Pg. 26)

Gráfico 02. Investigación cualitativa

Investigación Cualitativa		
<p>IC: Es un proceso interpretativo que indaga y se basa en distintas expresiones metodológicas como la biografía, fenomenología, teoría fundamentada en datos, etnografía, y estudio de casos que examina problemas sociales. Así mismo investiga una imagen compleja y holística, analiza palabras, presenta detalladas perspectivas de los informantes y conduce a un estudio situacional.</p> <p>Creswell J W(1998). <i>Qualitative Inquiry and Research Desing. Choosing among five traditions.</i> Thousand Oaks. California Sage.</p>	<p>IC: Es un proceso Multimetódico, naturalista e interpretativa, donde los investigadores indagan situaciones naturales, intentando dar un sentido e interpretar un fenómeno en los términos del significado que las diferentes audiencias les otorgan. Gestión que demanda la recolección de la variedad de información, experiencias, historia de vida, observaciones e interacciones.</p> <p>Denzin N.K. y Lincoln Y.S. (1994,2). "Introduction: entering the field of qualitative research" en Vasilachis de Gialdino Irene (1). (2006).</p>	<p>IC: No puede ser reducida a una proceso simple y prescriptivo de fundamentos abarcan la comprensión donde sus estrategias y técnicas están determinadas por: a) Una posición filosófica amplia e interpretativo sujeto a ser comprendido. 2) Sus datos son flexibles y sensibles al contexto social de donde se crea y se desarrolla y, 3) Sus análisis y explicación que abarca comprensión la complejidad del fenómeno.</p> <p>Mason J. (1996). "Mixin methods in a qualitative driven way". Londres. <i>Qualitative Research.</i> Londres. Sage. 6 (1). Pg. 9 - 26</p>

Elaboración propia (Vasilachis. 2006).

Se asume como referencia bibliográfica la investigadora Irene Vasilachis, quien resalta que el método cualitativo no solo posee un conjunto de particularidades que la identifican sino que ofrece la particularidad de fragmentarse mostrando diferencias en su teoría, análisis narrativo, es hermenéutica y holística, etnográfica, o aborda estudios culturales y de género. John Creswell, señala que la investigación y método cualitativo “es un proceso interpretativo de indagación basado en distintas tradiciones metodológicas – la biografía, la fenomenología, la teoría fundamentada en los datos, la etnografía y el estudio de casos – que examina un problema humano o social. Quien investiga construye una imagen compleja y holística, analiza palabras, presenta detalladas perspectivas de los informantes y conduce el estudio en una situación natural” (Vasilachis.2006.Pg.2)

3.2 Metodología.

Hace referencia a todos los conocimientos teóricos y métodos científicos que son posibles de ofrecer una solución real, y práctica para la vida del ser o de una organización. En nuestro caso, el posicionamiento de la marca corporativa de la escuela.

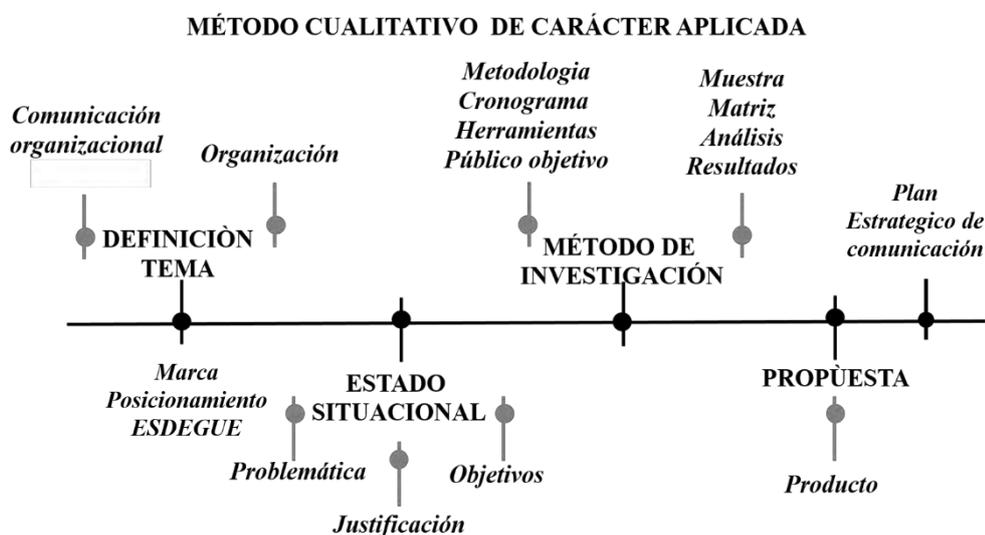
Metodología aplicada.

Porque el trabajo estima aportar un conocimiento construido frente a una realidad y la entrega de una experiencia técnica especializada en el campo de la comunicación, con base en unos hallazgos que potencialmente podrán ser implementados a corto, mediano y largo plazo, según la posibilidad que la misma organización determine. “La investigación aplicada recibe en nombre de investigación práctica o empírica, que se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación. El uso del conocimiento y los resultados de investigación que da como resultado una forma rigurosa, organizada y sistemática de conocer la realidad” (Murillo en Vargas, 2009. Pág. 159).

3.2.1 Estrategia Método

Comprende una serie de pasos donde se alternan elementos epistemológicos, estratégicos y técnicos y se resumen en el siguiente gráfico que representan los pasos realizados.

Gráfico 03. Método cualitativo de carácter aplicada



Elaboración propia.

3.2.2 Diseño de la investigación

El diseño del método de investigación cualitativo, dejar claro el desarrollo y el modelo de investigación a realizar, el cual comprendió:

FASE 1. Definición tema. Encierra la argumentación de su pertinencia, factibilidad, revisión literaria y documental, que se utilizará en todo el recorrido del presente proyecto.

FASE 2. Construir un estado situacional. Contiene las siguientes acciones: acercamiento y definición del problema, objetivos (capítulo 1), Metodología (capítulo 2), Revisión literaria (capítulo 3), Análisis y resultados (capítulo 4). Propuesta del Plan (Capítulo 5).

FASE 3. Diseño de la método de investigación. Incluye acciones tales como: Fijar un método y metodología; establecer las fuentes primarias y secundarias; trazar un plan de recolección de datos y su orden se guía por un cronograma de actividades, contactar y relacionar un público objetivo y diseñar una matriz tipo DOFA para relacionar y analizar los datos a obtener.

FASE 4. Recolección de datos. Incorpora la selección de la muestra de organizaciones, bases de datos, contactos, preparación herramientas tales como la observación, entrevista y encuesta. De igual manera fijar variables de estudio como: Comunicación integral / Posicionamiento / Marca corporativa / Estrategias de comunicación / valores / comunicación organizacional.

FASE 5. Análisis. Esta fase es la etapa de mayor juicio de valor, porque de aquí sale el material clave, para construir el Plan estratégico de comunicación integral COI para el reposicionamiento de la Escuela superior de Guerra.

FASE 6. Plan de mejoramiento.

Presentar un Plan estratégico de comunicación integral COI para el reposicionamiento de la Escuela superior de Guerra.

3.3 Recolección de datos.

Está orientada a la captura de datos para que estos sean interpretados durante el proceso de investigación y que los mismos, ofrezcan una información detallada e intensiva (Strauss. 1989).

La población estudiada se definió a partir de los actores quienes cumplieran con las características y conveniencia empresarial para tomar decisiones en políticas de direccionamiento estratégico organizacional a nivel interno y externo de las medianas empresas. Personajes que para el presente análisis fueron: gerentes generales y gerente de departamento y académicos quienes estaban en capacidad de brindar información de primer nivel creíble y verificable.

La recolección de datos incluyó una exploración académica sobre investigaciones que relacionan la administración de negocios con la comunicación organizacional; conceptos teóricos relevantes para las tres dimensiones básicas de estudio (organización, comunicación organizacional y administración); herramientas de análisis: técnica de observación sobre el comportamiento de administración y comunicación al interior de cada una de las 3 empresas e igual cantidad de entrevistas a profundidad semiestructuradas a las personas con cargos predefinidos. De igual

manera, la recolección de datos incluyó recorrido documental sobre estudios académicos que relacionarán como ejes temáticos: la administración y comunicación. Mediante estas tres acciones y herramientas se obtuvo información de sujetos y documentos que directamente tiene relación con nuestro objetivo.

Con referencia a la observación directa, en estudios cualitativos esta observación se realizó de manera natural y abierta, con unas ideas generales que incluyeron tres variables de estudio que nos dieran un análisis amplio, descriptivo y detallado del fenómeno de estudio. “Así mismo, la técnica de la observación puede ser directa o encubierta, en cualquier caso, implica que nuestro objeto de estudio es “observable”; es decir, los comportamientos, lenguaje y los elementos a estudiar son explícitos y abiertos, los principales objetivos de la observación son: A) examinar y reconocer contextos y diferentes aspectos de la vida social (en este caso una organización); B) Describe ambientes y contextos y C) Interpreta las interacciones sociales que caracterizan a un grupo determinado” (Lincoln y Guga 1985, en Alonso (1). Arboleda (2). Rivera (3). Mora (4). Tarasona (4). Ordoñez (5). (2017) Pg. 415).

Los instrumentos de recolección de datos aportados con base en dos formularios: a) para colaboradores de la escuela y 2) para estudiantes universitarios , ambos cuestionarios fueron diseñados con preguntas abiertas y revisados (cuestionario piloto) con personas relacionadas a ambos espacios de trabajo con el objetivo de validar si las preguntas respondían a los propósitos del presente documento. El objetivo de la guía de preguntas fue la de dar un orden de conversación y garantizar que se cubrieran los objetivos del estudio, sin embargo, las interrogaciones no se plantearon de manera estructurada: estas tuvieron un ritmo de conversación y se pudo incluso cambiar de orden de las preguntas en razón a la dinámica de la misma. Su objetivo fue motivar discusión asociada a los temas, alcanzar una comprensión más profunda de las emociones, imaginarios y las expectativas del entrevistado. (Alonso Julio (1). Arboleda Ana (2). Rivera T. Andrés Felipe (3). Mora Denys (4). Tarasona Rubilma (4). Ordoñez M Pablo José (5)). (2017).

3.4 Cronograma

El siguiente es el cronograma de actividades estimadas en el proceso de construcción del presente anteproyecto es el siguiente:

Gráfico No. 04 Cronograma

Actividades	Febrero				Marzo				Abril			
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12
Revisión y ajuste anteproyecto				■								
Marco Referencial			■									
Marco conceptual			■									
Marco teórico			■									
Marco jurídico			■									
Metodología			■									
Método- pasos			■									
Entrevistas - formato			■									
Aplicación de entrevistas			■									
Selección muestra			■									
Recolección de datos			■									
Matriz			■									
Análisis			■									
Conclusiones			■									
Propuesta del TG			■									
Estrategia			■									
Entrega			■									

3.5 Variables generales de medición:

Desde el comienzo se impuso la necesidad de establecer una categorías básicas o variables que fueran hilos conductores en todo el presente recorrido académico y por tal efecto se establecieron una categorías que se encuentran a lo largo del documento: Comunicación integral / Posicionamiento / Marca corporativa / Relaciones públicas / Estrategias de comunicación / valores / comunicación organizacional.

3.6 Público objetivo.

El público objetivo fue:

- Colaboradores de la Escuela Superior de Guerra con distintos cargos, militares, pasantes, prestación de servicios y de planta.
- Estudiantes universitarios
- Inauguración programas de extensión
- Colaboradores de la Escuela (Pasantes, Militares, Civiles)
- Investigadores

3.7 Herramientas de investigación.

Observación.

En primera instancia se llevó a cabo un trabajo de observación directa sobre la organización con el fin de establecer las necesidades en materia de comunicación organizacional de la institución para identificar algunas debilidades sujetas a un potencial proceso continuo de mejoramiento desde el Departamento de comunicación con que cuenta la organización oficial. Sobre esta herramienta se construyó un informe mediante una ficha técnica de análisis cualitativo.

El presente análisis de datos producto de una labor de observación, encuestas y entrevistas en una investigación cualitativa ha sido un proceso continuo y para organizar y hacer manejables la información se configuró una matriz de estudio DOFA.

Tal como señalan Taylor y Bogdan (2002, pág. 158): "El análisis de datos es un proceso en continuo progreso en la investigación cualitativa. La recolección y el análisis de datos van de la mano. A lo largo de la observación participante, la entrevista en profundidad y las otras investigaciones cualitativas, los investigadores siguen la pista de los temas emergentes, leen sus notas de campo o transcripciones y desarrollan conceptos y proposiciones para empezar a dar sentido a sus datos." (Taylor y Bogdan, 2002, pág. 158).

El análisis de datos en investigación cualitativa es un proceso que consiste en dar un sentido a la numerosa información recogida en el escenario, lo que requiere que el investigador organice los datos de manera que la información resulte manejable, y eso, a su vez, se consigue buscando aquellas unidades de análisis que nos parecen relevantes. El investigador deberá descubrir lo verdaderamente importante: el significado que se esconde tras los datos. Es decir, la fase de análisis de datos consiste en dar sentido a los fenómenos y para ello, el investigador debe mantenerse firme y orientado al objeto de estudio.

Se hicieron tres ejercicios de observación para luego dar paso a encuestas y entrevistas. Se buscó observar variables como comunicación integral, posicionamiento, marca corporativa, estrategias de comunicación que ya se habían implementado, valores institucionales y comunicación organizacional. En el libro *Small Data*, Martin Lindstrom, propone tener claro el concepto que se busca, para así recoger pistas que permitan conectar los datos y corroborar este primer concepto. (Lindstrom, 2016, p 316).

Ficha técnica: Observación	
Objetivo:	Diagnóstico de comunicación a la Escuela Superior de Guerra
Tema :	Medios de Comunicación
VARIABLES:	Percepción / posicionamiento / imagen / valores / estrategia / Marca/ divulgación / servicios / medios de comunicación / comunicación organizacional.
Análisis:	Los medios de comunicación interna y externa, no son lo suficientemente efectivos para alcanzar los objetivos propuestos por la organización.
<p>Esta observación se hizo el día 12 de febrero de 2018. Se analizaron los medios de comunicación por los cuales, valga la redundancia, se comunica la institución con sus públicos internos y externos. Internamente se comunica por medio de correo electrónico institucional, pero este correo no siempre es recibido por los destinatarios, por ejemplo, a algunos pasantes de la institución no les llegan los</p>	

correos; así mismo, si el destinatario tiene el buzón de correo lleno, el correo no va a llegar y el que envía el correo no se toma el trabajo de ver a quién no le llegó e indagar la raíz del problema, por ende, esos colaboradores se están perdiendo de comunicados e información importante por parte de la empresa y quizá se enteren por voz a voz, lo que puede generar rumores laborales.

Por otro lado, está una cartelera digital institucional, manejada por la oficina de comunicaciones estratégicas y en la que se proyectan datos un poco más informales de la Institución, así como eventos importantes e información del Departamento de Talento Humano. En esta organización se maneja mucho la mensajería instantánea vía whatsapp, por ejemplo, el Estado Mayor: o sea los Generales, Coroneles y Capitanes de Navío jefes de cada departamento hacen parte de un grupo de whatsapp por el que envían información importante entre ellos y los Generales Director y Sub director. Finalmente, la comunicación voz a voz es un elemento muy visible dentro de esta organización y por la que se da la mayor comunicación al interior de la empresa.

En cuanto a los medios de comunicación externa, se maneja principalmente la página web, que sube información todos los días y máximo cada 3 días. A este portal se suben noticias sobre eventos destacados dentro de la Institución. Las redes sociales son el segundo medio de comunicación externa más importantes, pues se está subiendo información constante a Twitter (más o menos 3 tweets diarios), a Facebook (Mínimo un post diario), a Instagram (1 post semanal o mensual), LinkedIn (Un post cada 15 días). A las redes se suben fotos de los eventos junto a un breve recuento de estos y se direcciona al lector a la página web para obtener la información completa.

Objetivo:	Diagnóstico de comunicación a la Escuela Superior de Guerra
Tema:	Medios de Comunicación
Variables:	Percepción / posicionamiento / imagen / valores / estrategia / Marca/ divulgación / servicios / medios de comunicación / comunicación organizacional.

Análisis:	Divulgación de marca
<p>Esta observación se hizo el día 20 de marzo de 2018. Se observó que son pocos los medios de comunicación en los que se da a conocer la organización. Durante este año solo se ha hecho en la revista Diálogo, de México pero en medios de comunicación nacionales, hasta la fecha no se había hecho una estrategia o un plan de medios para dar a conocer más la organización. En el mes de mayo, en el aniversario número 109 se espera un reconocimiento por parte de los medios de comunicación masivos para informar sobre los servicios que presta la institución y sobre la importancia de esta al formar los próximos líderes de las Fuerzas Militares de nuestro país.</p>	

Objetivo:	Diagnóstico de comunicación a la Escuela Superior de Guerra
Tema:	Estrategia de Comunicación relación audiencia
Variables:	Percepción / posicionamiento / imagen / valores / estrategia / Marca/ divulgación / servicios / medios de comunicación / comunicación organizacional.
Análisis:	Trato de los Generales Director y Subdirector hacia las personas que adquieren sus servicios de educación.
<p>El día 27 de febrero de 2018, se dio inicio al CODENAL, curso de orientación en defensa nacional, ofrecido como programa de extensión en la Escuela Superior de Guerra. Este curso está dirigido a estudiantes universitarios de últimos semestres y a personal civil en general, que quieran adquirir conocimientos sobre el rol de las Fuerzas Militares en nuestro país, a qué se dedican actualmente, la transformación por la que están pasando, los retos que vendrán, etc. El día que inició, las palabras de apertura estuvieron a cargo del Brigadier General del Cuerpo de Infantería de Marina Óscar Eduardo Hernández Durán, Subdirector de la Escuela, quién dió unas palabras muy sencillas pero que hicieron sentir a las personas de parte de la organización; además el BG saludó a cada estudiante personalmente con un apretón de manos y preguntando el nombre. Este pequeño detalle hizo que los</p>	

estudiantes sintieran la bienvenida muy personal y tuvieran altas expectativas sobre el curso y sobre los profesores que iban a dar las clases.

Este pequeño acto hizo también que los estudiantes recomendaran el curso a otros y así se empieza el reconocimiento voz a voz. Respecto a la opinión de los estudiantes del curso, esta fue bastante buena, pues vieron que el Subdirector era muy querido y muy inteligente por su forma de expresarse, y estuvieron muy a gusto en el momento en que se les invitó a participar de la foto oficial del evento para subir a las redes sociales y al portal web de la Universidad.

Entrevistas:

Se realizaron 14 entrevistas en total, a colaboradores de la Escuela Superior de Guerra pero escogiendo una pequeña muestra de militares, una pequeña muestra de pasantes y una pequeña muestra de civiles administrativos; El escoger estas pequeñas muestras de colaboradores de distintos sectores permite analizar distintas opiniones sobre el posicionamiento de la Institución.

Público objetivo:

A) Subdirector Escuela Superior de Guerra: Brigadier General del Cuerpo de Infantería de Marina Óscar Eduardo Hernández Durán, Subdirector Escuela Superior de Guerra.

B) Jefes de Departamento:

- TC. Oswaldo Forero - Jefe Dpto. Proyección Social y Egresados
- CR. Nancy Stella Cárdenas Blanco - Jefe Oficina de Comunicaciones Estratégicas.

C) Trabajadores – colaboradores de la Escuela Superior de Guerra

1. Militares colaboradores

- CT. Óscar Mauricio Castro: Jefe Dpto. Asuntos Académicos
- Soldado Bachiller Juan David Rodríguez
- Cabo. Willerman Guevara: Ayudantía del Subdirector

2) Personal civil

- Yulied Morales: Secretaria Dpto. Proyección Social y Egresados
- Geovanny Montaña: Ingeniero Multimedia Oficina Comunicaciones Estratégicas
- Felipe Barrera Herrera: Coordinador encargado de proyección social Maestría Seguridad y Defensa Nacionales

3) Pasantes:

- María Carolina Guarín Rojas: Estudiante de último semestre Ciencia Política, Pontificia Universidad Javeriana. Pasante Dpto. CAEM-CIDENAL
- Sergio Andrés Novoa Martínez: Estudiante último semestre Relaciones Internacionales, Universidad Jorge Tadeo Lozano. Pasante Dpto. CAEM-CIDENAL.
- Juan Camilo Pérez Madiedo: Estudiante último semestre Relaciones Internacionales, Universidad del Rosario. Pasante Dpto. Internacionalización.

D) Generadores de opinión:

- Capitán de Navío Felipe Gómez Fajardo: Ingeniero Naval, Investigador de la Armada Nacional, Director Dpto. Armada, Escuela Superior de Guerra.
- Juan Alberto Correa: Comunicador Social - Periodista e Investigador en el Centro Regional de Estudios Estratégicos en Seguridad (CREES)

Encuesta

Se hicieron un total de 30 a estudiantes de distintas universidades de Bogotá, quienes eran de distintas carreras de pregrado y distinta edad, a continuación una relación de sus nombres, con su edad y carrera. El modelo de encuesta se encuentra en los anexos (Anexo 04 Formato de encuestas):

Público objetivo:

El modelo de encuesta estará adjuntada en los anexos. (Anexo 4)

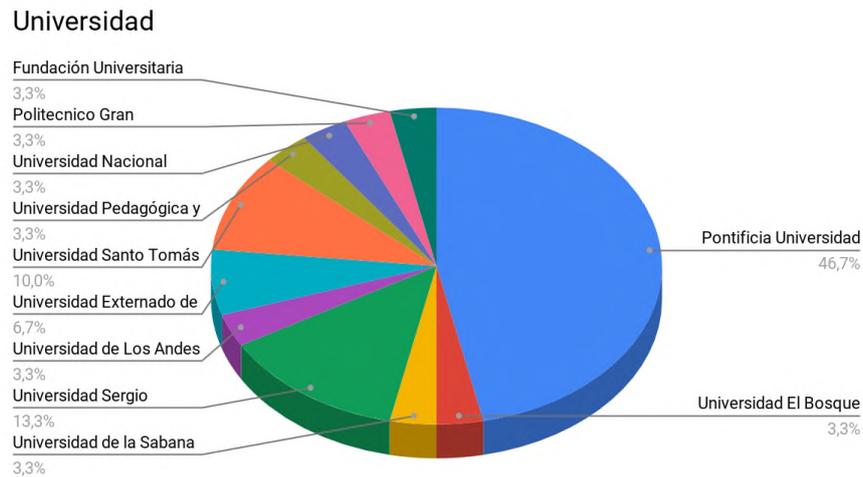
Nombre y Apellido	Universidad	Profesión	Edad
Humberto López C.	U. Sergio Arboleda	Derecho	23
Ana Caribe Bobadilla	U. de La Salle	Arquitectura	23

Juan A. Oviedo C.	U. Javeriana	Comunicación Social	21
Juan E. Parra	U. Sergio Arboleda	Derecho	22
Laura A Castro	U. El Bosque	Ingeniería Ambiental	22
Mayra A Ríos	U. Javeriana	Comunicación Social	24
Mateo B. Dimaté	U. Javeriana	Ciencia Política	21
Catalina Gelvez	U. Javeriana	Comunicación Social	22
Sebastián Hurtado F.	U. Sergio Arboleda	Comercio Exterior	21
Daniela Andrea Monje	U. Javeriana	Ciencia Política	25
Dayana Quintana	U. Sergio Arboleda	Economía	20
Myriam Escullón	U. Javeriana	Comunicación Social	22
Daniela Rodríguez	U. Externado de Colombia	Administración de Empresas	22
Carlos E. Sandoval	U. de La Sabana	Comunicación Social	19
Nicolle Gómez Valero	U. Javeriana	Comunicación Social	22
Alejandra Márquez Alonso	U. Javeriana	Comunicación Social	23
Melissa L. Guzmán	U. Santo Tomás	Derecho	22
Lizette C. Granados	U. Nacional Colombia	Enfermería	22
Diana S. Rodríguez	U. Javeriana	Comunicación Social	22
Lina González Ávila	U. Javeriana	Comunicación Social	22
Karen López	U. Pedagógica	Ingeniería Industrial	22
Paula Gómez	U. Javeriana	Ingeniería Civil	22
María P Flórez Torres	U. de Los Andes	Ingeniería Industrial	17
Daniela A. Flautero	U. Javeriana	Comunicación Social	23
Camilo A Sierra Miranda	Politécnico	Comunicación Social	24
Julián David Robles	U. Santo Tomás	Ingeniería Civil	20

Paola Zamora	U. Javeriana	Diseño Industrial	25
Juan Pablo Pedroza	U. Javeriana	Ingeniería Civil	24
Juan Camilo Motta	Fundación U. Juan de Castellanos	Derecho	23
Juan D. Rueda Montoya	U. Santo Tomás	Ingeniería Electrónica	23

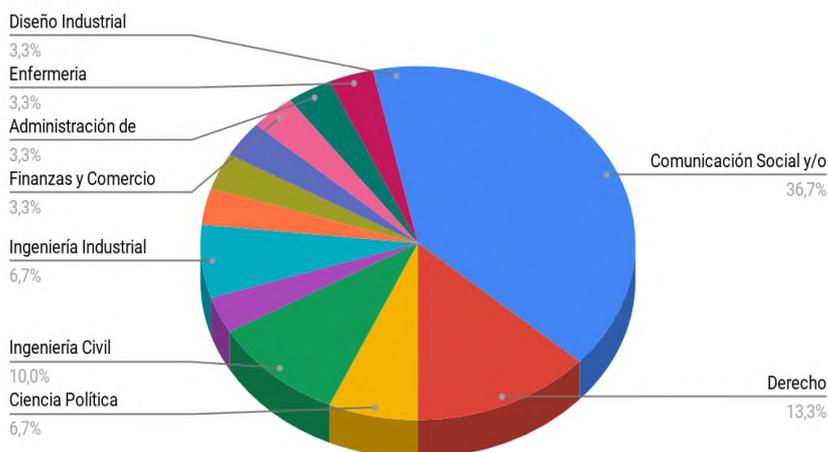
3.8 Análisis cualitativo y cuantitativo de encuestas

La primera pregunta a analizar es la universidad de los encuestados; cómo podemos observar, la mayoría de encuestados eran de la Pontificia Universidad Javeriana (46.7%) y hay varias en las que solo respondió una persona. Solo el 6,6% de la población encuestada estudia en una Universidad Pública.



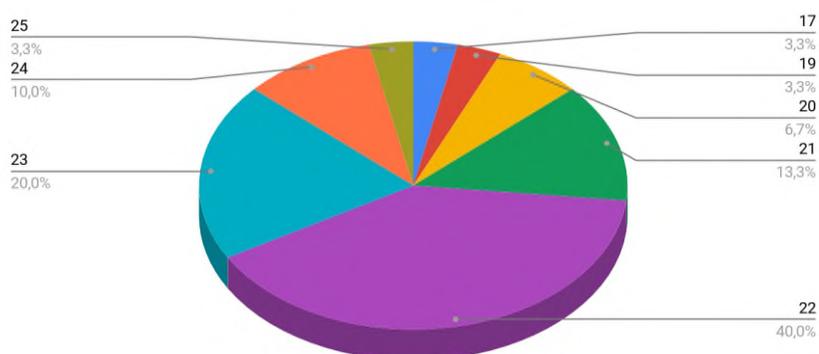
La segunda pregunta para analizar es la carrera universitaria que están cursando los encuestados. La mayoría de encuestados (36,7) son estudiantes de comunicación social y/o periodismo, todos en universidades privadas. Le siguen 4 estudiantes de derecho (13,7%) y 3 de ingeniería civil (10%).

Carrera Universitaria



La tercera pregunta a analizar es la edad de los encuestados. Como observamos en el siguiente gráfico, el rango de edad de los estudiantes oscila entre 17-25 años, pero la edad que predomina es 22 años que pertenece al 40% de la población.

Edad (años)



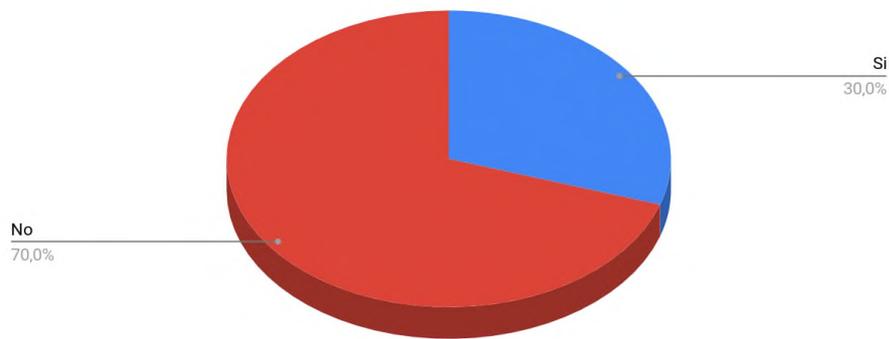
La primera pregunta de la encuesta, luego de los datos básicos que se pedían, fue: *¿Había escuchado usted antes el nombre “Escuela Superior de Guerra”? Si su respuesta es sí, mencione en qué lugar o ámbito ha escuchado esta organización.*

Como se puede observar en el gráfico, el 70% de las personas encuestadas respondieron que no conocían la organización, al no ser conocida, es posible crear una estrategia de comunicación para que estos estudiantes y los estudiantes en general conozcan sobre la organización y sobre los programas en los que pueden participar. En cuanto a los que respondieron sí, afirmaron haber escuchado sobre la organización en ámbitos familiares, desfiles militares y televisión.

De esta pregunta se desprendía una sub pregunta y era, que si el estudiante había escuchado sobre la organización, escribiera qué conocía sobre la misma, las respuestas fueron bastante variadas y de las 9 respuestas, solo 4 fueron correctas, que decían que en la Escuela Superior de Guerra es “una institución que educa y capacita a los rangos superiores de las fuerzas armadas” “Que recibe practicantes de la javeriana” “Es un tipo de institución en la que se hacen ciertos ascensos de militares.” y “Preparación Militar”, las otras respuestas afirmaban que la institución queda en la Escuela Militar, lo que es totalmente falso, pues queda dentro del Cantón Norte; y las otras mencionaron que habían escuchado el nombre de Escuela Superior de Guerra pero que no conocían a lo que se dedicaba, lo que sigue apoyando el planteamiento de este problema y es el desconocimiento de las funciones de la Escuela por parte del personal civil.

No basta con que se dé a conocer el nombre de la Escuela porque no se está logrando nada, lo realmente importante es dar a conocer todas sus funciones y los programas que puede ofrecer a los universitarios, además de lo que están logrando las Fuerzas Militares actualmente.

¿Había escuchado usted antes el nombre “Escuela Superior de Guerra”? Si su respuesta es sí, mencione en qué lugar o ámbito ha escuchado esta organización.



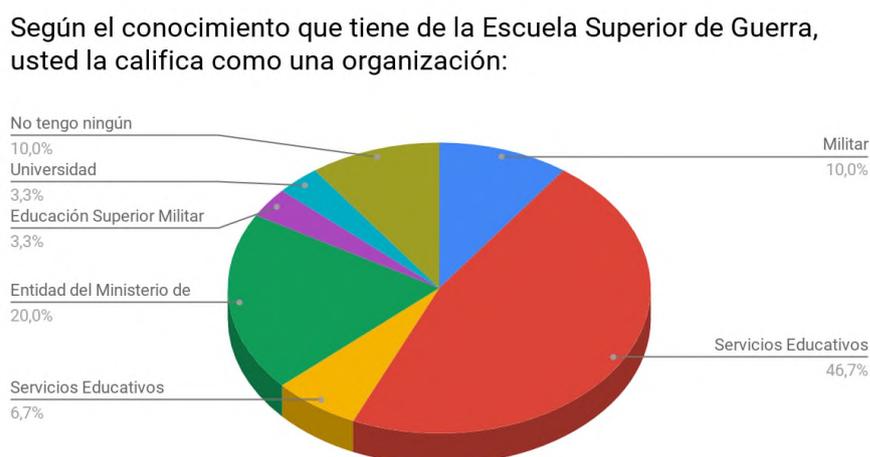
La segunda pregunta de la encuesta es *Cuando usted escucha el nombre “Escuela Superior de Guerra” ¿en qué piensa? ¿a qué le hace referencia?.* Las respuestas a esta pregunta fueron bastante particulares y en donde se puede evidenciar el bajo conocimiento de las funciones de la organización hacia uno de sus públicos objetivos, como lo son estudiantes universitarios. Además del desconocimiento por la organización, se puede evidenciar un bajo conocimiento de las funciones básicas de las Fuerzas Militares de Colombia, y es algo que debería aprenderse en el colegio o en al menos una clase obligatoria de la universidad, ya que es algo que todos los Colombianos deberíamos saber.

Dentro de las respuestas más curiosas están: “Armas” es claro que se puede hablar de armas cuando se habla de las Fuerzas Militares, pero la institución no tiene nada que ver con las armas, por ende, la percepción de los estudiantes es equivocada, de hecho los oficiales administrativos y los que se preparan en la Escuela, no portan ningún tipo de armas, excepto los de la guardia, ya que deben controlar la seguridad de la Institución. Otra respuesta bastante errada fue : “Inclusión de personas que hayan sido no solamente víctimas de la guerra sino que también hayan sido victimarios”, quizá se puede dar algún tipo de inclusión de las personas en las aulas de clase, si son estudiantes de las Maestrías, pero la probabilidad de esto es muy baja; “Academia para reclutamiento”, en la Escuela no se reclutan bachilleres para prestar el servicio militar, es una respuesta totalmente errada que se da por el desconocimiento de la organización. “Donde enseñan aspectos militares a soldados”

esta respuesta va ligada con la anterior y es que en la institución si se enseñan aspectos militares pero a oficiales con cargos más altos, como lo son Mayores, Capitanes de Corbeta de la Armada y Coroneles o Capitanes de Navío, más no a los soldados; esta información es de gran importancia y es algo que deberíamos saber todos los civiles, puesto que hace parte de una organización vital del Estado.

Las respuestas de los otros estudiantes estaban un poco más encaminadas a uno de los objetivos de la organización y es la formación de militares, pero se sigue evidenciando el desconocimiento porque nadie mencionó que también era posible la capacitación de personal civil.

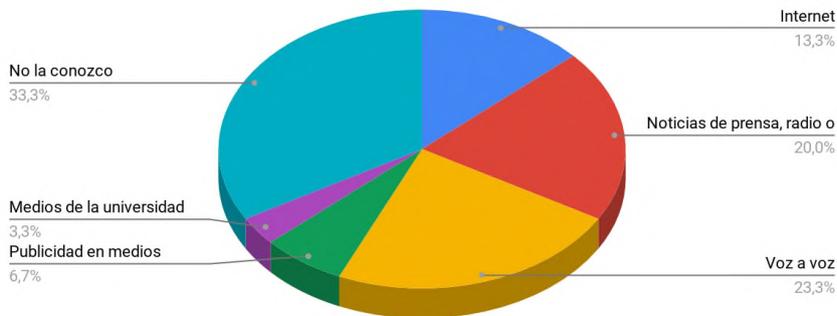
La tercera pregunta era “Según el conocimiento que tiene de la Escuela Superior de Guerra, usted la califica como una organización:”



En esta pregunta, 46,7% de estudiantes respondieron que era una organización de servicios educativos militares, lo cual es falso porque la Institución es de carácter militar pero es de educación superior abierta para todo el público, no solo militares. La segunda mayor respuesta es que es una entidad del Ministerio de Defensa, que es cierto aunque también depende del Ministerio de Educación. Tan solo el 6,6% personas respondieron que es una institución abierta para todo el público y solo el 3,3% que es una universidad. De nuevo podemos evidenciar el desconocimiento que se tiene hacia la organización.

La cuarta pregunta de la encuesta es *¿Por cuál de los siguientes medios de comunicación conoce o ha conocido sobre la Escuela Superior de Guerra?*

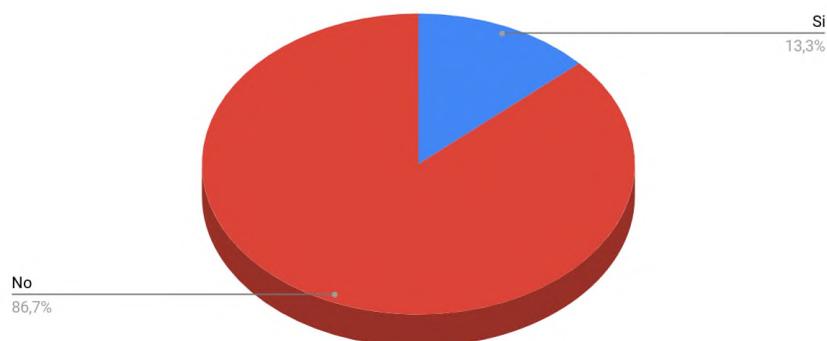
¿Por cuál de los siguiente medios de comunicación conoce o ha conocido sobre la Escuela Superior de Guerra?



La mayoría de los estudiantes (33%) respondieron que no conocen, ni han conocido sobre la Escuela Superior de Guerra. Aunque en preguntas pasadas, la muestra restante (20) había puesto que no conocía a qué se dedicaba la Institución, en esta pregunta se evidencia, que algunos se han enterado de su existencia por internet, noticias, voz a voz; lo que quiere decir que lo único que les está llegando es el nombre y no la información específica sobre lo que es la Institución y todo lo que puede ofrecer al personal civil. Esto significa que, como se ha mencionado anteriormente, no hay una clara estrategia de medios para dar a conocer la Escuela y establecer una relación de formación educativa.

La quinta pregunta es *¿Sabe usted a qué se dedica la Escuela Superior de Guerra?*

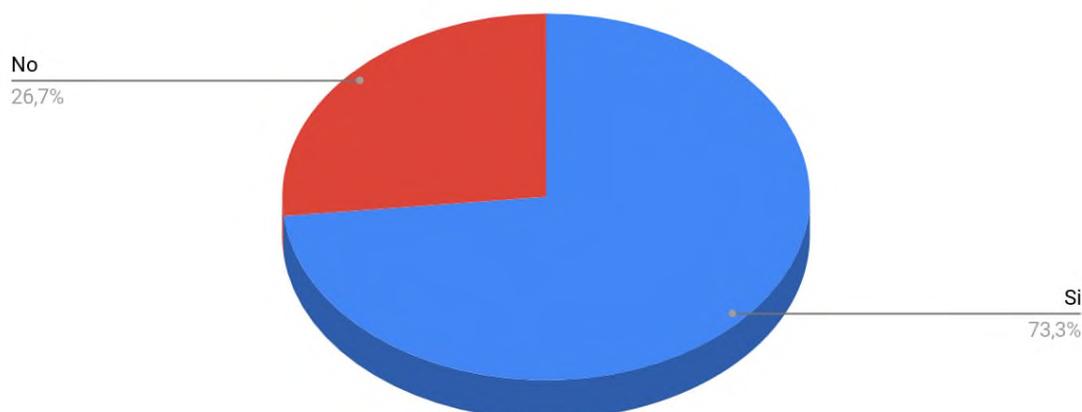
¿Sabe usted a qué se dedica la Escuela Superior de Guerra?



Con esta respuesta, seguimos sustentando el análisis del capítulo 1.1 donde se afirma que hay un gran desconocimiento de la organización en el ámbito civil, pues de 30 estudiantes encuestados, sólo 4 conocen a qué se dedica la organización, los otros 26, desconocen totalmente sus servicios. Si la Institución tuviera una estrategia para llegarle a los estudiantes, al menos uno de estos 30 se interesaría por los programas de extensión o de educación superior que son ofrecidos por la Escuela.

La sexta pregunta de la encuesta es *¿Considera usted que la Escuela Superior de Guerra no ha sabido comunicar lo que dice ser y hacer?*

¿Considera usted que la Escuela Superior de Guerra no ha sabido comunicar lo que dice ser y hacer?



Con estas respuestas, se reafirma lo obtenido en el diagnóstico y en la herramienta de observación y es que la Escuela Superior de Guerra no ha sabido comunicar lo que dice ser, o sea una Institución Militar de Educación Superior de alto nivel y lo que dice hacer, pues ofrecer los programas que tiene, que son únicos a nivel nacional y reconocidos a nivel internacional. Esta pregunta es la base de las hipótesis y los análisis, pues los corrobora y da paso a la creación de una estrategia de comunicación que permita comunicar lo que es y lo que hace la Institución.

Entrevistas

En cuanto a las entrevistas semiestructuradas a profundidad se realizaron un total de 14 entrevistas entre directivos y Sub director de la Escuela Superior de Guerra en las oficinas de la institución en Bogotá. Se adjuntas las correspondientes fichas de Análisis entrevistas *(Anexo 005 Formato de entrevistas)*

Se realizaron 14 entrevistas en total, a colaboradores de la Escuela Superior de Guerra pero escogiendo una pequeña muestra de militares, una pequeña muestra de pasantes y una pequeña muestra de civiles administrativos; El escoger estas pequeñas muestras de colaboradores de distintos sectores permite analizar distintas opiniones sobre el posicionamiento de la Institución.

3.9 Análisis de entrevistas

Existe la confusión que el uso de acciones lineales de información tales como elaboración y socialización de textos, entrega de certificaciones, dirigir comunicados y noticias por medios digitales, y organizar eventos institucionales son parte de una estrategia de comunicación.

Reconocen que no existe una efectiva comunicación e interacción. Que se han dedicado al paso de los años a divulgar sólo información básica de lo que hacen, pero no para establecer una comunicación de doble vía con la comunidad tanto interna y en muy bajo grado con la comunidad externa.

Consideran que la dirección de comunicación debe proyectar acciones y herramientas de comunicación más efectivas que la edición y publicación de medios impresos tales como la revista institucional, y eventos corporativos, los cuales son programas básicos de divulgación dentro de la cultura de la escuela.

Existe el clara propósito de que a corto plazo se implemente estrategias de comunicación efectivas que integren todas las actividades e intereses de las diferentes áreas de trabajo y se propicie un diálogo tanto interno como externo que respondan a una unidad en el mensaje y esa gestión se asuman desde el departamento de comunicaciones.

Que ante las dificultades de registros en los servicios educativos superiores y la excesiva centralización de su formación por personal de la vida militar, se hace necesario extender la marca institucional a la población civil o privada, donde existe un mercado creciente de potenciales estudiantes que bien sea de manera individual o empresarial, tengan contacto con la escuela y se logre reducir en un alto grado el equivocado paradigma que la escuela es una institución exclusivamente de formación militar, sino que es necesario e imperativo que la comunidad establecida en la educación superior comprenda que la escuela es un epicentro del pensamiento estratégico de defensa de los distintas organizaciones tanto privadas como instituciones oficiales.

Coinciden que es urgente que dentro de esa estrategia, se incluyan planes dirigidos a la administración de medios tradicionales y digitales, como hablar en público, manejo y organización de una rueda de prensa, procesos y protocolos en materia de relaciones públicas, construcción de contenidos, con el fin de mejorar la calidad y el direccionamiento de información que hasta la fecha se ha empleado en redes sociales, desarrollo de la actual página web corporativa, el uso y desarrollo que propicien las publicaciones tanto generales como especializadas que anualmente produce la escuela.

En su balance documental estiman que hay que mejorar el nivel de conocimiento, percepción y posicionamiento de la marca institucional porque su valor solo y parcialmente se conoce dentro de la vida militar, mientras que la comunidad privada o civil desconocen sus servicios de educación superior.

Gran parte de las tácticas y acciones a realizar por parte de una estrategia de comunicación es el mejoramiento de la administración de la cultura web y digital que actualmente cuenta la institución, que las personas a cargo no son personas expertas tipo CEO en la cultura digital y falta potenciar con mayor profundidad los beneficios que ofrece redes como el Facebook, Instagram, el Twitter. Su direccionamiento debe ser revisado y optimizado.

Estiman que aún no se le sabe comunicar y relacionar a la comunidad militar y menos a la civil por los medios tradicionales y digitales. Acciones que deberían complementarse con eventos externos, que den una mirada de apertura de la escuela a las diferentes universidades e instituciones de educación superior. Una estrategia de apertura y de mayor alcance empresarial.

Crear sinergias para alcanzar mayores niveles positivos de percepción y mejoramiento en la imagen y posicionamiento de la marca institucional. Una necesidad puntual, es el dar a conocer los servicios educativos de nivel superior y el sector educativo ofrece todas las posibilidades para realizar una estrategia de comunicación que utilice las sinergias como una táctica para que la comunidad privada opte por la escuela un su proceso de formación profesional.

Revisar que el uso de medios tradicionales es pertinente.

Que la escuela debe pasar de la simple divulgación a una acción más de diálogo con las diferentes audiencias objetivo con el fin de que estas entren a relacionarse con la alta calidad, experiencia y relación que representan los contenidos académicos.

Finalmente recomiendan que la gestión de conocimiento de la escuela no debe recaer solo en los funcionarios de la vida militar, y su entorno familiar que de manera directa e indirecta tienen algún grado de conocimiento de la escuela sino fijar prioridades entre las audiencias a las cuales debe y quiere llegar la institución. Es decir definir sus segmentos directos e indirectos.

Que antes que se entra a pensar en una proyección de comunicación a nivel internacional se consoliden acciones a nivel local y nacional, que todo corresponda a un planteamiento estratégico a corto, mediano y largo plazo.

3.10 Matriz de análisis

Para la identificación del pensamiento y estrategia desde el área de comunicaciones que requiere de un esfuerzo desde la alta dirección de la escuela hacia sus inmediatas aéreas estructurales demanda un análisis de pensamiento estratégico, que nos permita identificar las oportunidades y fortalezas para en un análisis integral se pudiera al cierre del presente documento un plan estratégico de comunicaciones.

Según Taylor y Bogan algunos de los pasos que hay que seguir son: “1) Leer los datos repetidamente 2) Seguir las pistas de temas, intuiciones, interpretaciones e ideas 3) Buscar temas emergentes 4) Elaborar tipologías 5) Desarrollar conceptos y proposiciones teóricas 6) Leer material bibliográfico 7) Desarrollar una guía de la historia”, narrativa para constituirse en la materia prima del plan estratégico de comunicación orientado hacia el posicionamiento de la marca corporativa hacia la población civil. (Taylor y Bogan. 2002, págs. 160-167)

Matriz DOFA

Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">- No está posicionada la organización en públicos objetivos como estudiantes universitarios, políticos y empresarios.- No da a conocer sus programas de estudios, por ende no se inscriben tantas personas.- La organización sólo está bien posicionada en su inmediato sector militar, ni siquiera en el sector Defensa porque colaboradores del Ministerio de Defensa, no saben bien sobre los productos que ofrece la organización.- Los colaboradores de la organización no tienen información clara sobre los beneficios de los servicios educativos de la misma.	<ul style="list-style-type: none">- Es una institución de educación superior pero además de carácter militar, lo que le da un plus en cuanto a docentes que pueden dar información de primera mano en cuanto a memoria histórica militar.- Tiene un departamento de comunicaciones que pueden aplicar la estrategia de comunicación de manera integral y alineada con el objetivo de posicionar de manera más efectiva la institución y la marca.- La alta dirección conocen y requieren de un cambio en el desarrollo digital con el fin dar a conocer la organización de manera más directa y efectiva.

<ul style="list-style-type: none"> - La comunicación interna tiene fallas muy grandes, porque es una organización bastante grande que adolece de una estrategia de comunicación que las integre y los mensajes importantes no siempre llegan a todos los colaboradores sino que se quedan en los jefes de dpto. -Falta de visión desde la alta gerencia para contratar personas especializadas en temas de comunicación, que con sus conocimientos pueda aplicar estrategias para contribuir al posicionamiento de la organización. -No hay estrategias corporativas ni de comunicación que apropien a trabajadores, formados para proyectar campañas de promoción que desarrollen actividades académicas que posicionen la marca institucional 	<ul style="list-style-type: none"> - La institución cuenta con el presupuesto necesario para aplicar una buena estrategia de comunicación interna y externa. - Este año se encuentran cursando el curso CEM (Curso de Estado Mayor) las primeras 14 mujeres militares de línea en la historia de Colombia y lo están cursando en esta institución, se puede aprovechar esta oportunidad para crear campañas constantes y dar más visibilización a la institución.
<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - La organización tiene certificación de Bureau Veritas de alta calidad, lo cual permite dar a conocer sus productos con total confianza en ellos. - Buen manejo de redes sociales, cada evento que se da en la institución es cubierto por el dpto de comunicaciones estratégicas, se hace una nota para la página web y se crea un post para Facebook e Instagram y mínimo un tweet para Twitter. - Excelentes centros de investigación (3), lo cual permite llamar la atención del estudiante al que le apasione este aspecto de estudio. - Todos los departamentos tienen un jefe militar y son de más o menos 5-10 personas cada uno, lo que facilita que si se crea una buena estrategia de comunicación interna, se puedan 	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las demás instituciones de Educación superior usan de manera más efectiva y con mayores herramientas digitales (redes sociales, mensajería, aplicaciones, etc.) para dar a conocer sus productos y servicios educativos. - Nivel de rechazo a la exclusividad militar y no se den procesos de inclusión. - Cada día se presenta más desinformación en los colaboradores, lo cual crea baja identidad y sentido pertenencia y compromiso. - La institución piensa abrir un doctorado en Seguridad y Defensa Nacionales, si no tienen un buen posicionamiento, este no tendrá la acogida que esperan. - Disminución de estudiantes por cada corte semestral de maestría o pocos estudiantes universitarios (diferentes a los

<p>transmitir los mensajes voz a voz inter departamentos.</p> <p>- Creación de textos educativos constantemente, lo que también es una forma de atrapar al estudiante puesto que tiene la certeza de que va a haber el espacio para crear y compartir su conocimiento.</p>	<p>pasantes de la organización) que quieran tomar el CODENAL (Curso de orientación en defensa nacional).</p>
--	--

3.11 Conclusiones

- Basados en la información obtenida gracias a las herramientas de investigación aplicadas en el trabajo de grado, se concluyó que hay un total desconocimiento de la organización en el sector civil, específicamente en uno de sus públicos objetivos que son los estudiantes universitarios de últimos semestres en Bogotá.
- Falta visión de fijar estrategias de comunicación alineadas al pensamiento de la alta dirección de la Escuela con el dpto. de Comunicaciones para que así se pueda difundir la estrategia en la Escuela y esté alineada con otros departamentos.
- Los Estudiantes recomiendan saber usar las redes sociales, darle un mayor uso, no sólo información de eventos sino atraer a nuevos estudiantes a cursar los programas de extensión y los programas de posgrados.
- Se hace necesario reforzar el trabajo de la estrategia digital y virtual para llegar de manera mas oportuna a públicos internos y externos.
- Crear eventos que permitan a los estudiantes conocer la Escuela y sobre la misma, para poder fidelizarlos y que prefieran la Institución a la hora de escoger alguna maestría. internos y externos
- Empezar por hacer capacitación a los pasantes, soldados y en general, personal nuevo de la Escuela sobre a lo que se dedica la misma, los servicios que ofrece, los procesos de autoevaluación y alta calidad que atraviesa, en general todos los aspectos importantes de la institución. Estudiantes de diferentes universidades.
- Mejorar los medios de comunicación interna para que así todas las personas que hacen parte de la Institución se informen sobre eventos y en general, información de ésta.
- Se requiere una reestructuración del dpto. de comunicaciones para manera comunicaciones integrales en el siguiente orden estrategias de comunicación

tradicionales y no tradicionales Relaciones Públicas al interior y al exterior, medios de comunicación con base en contenido con temas de interés.

- Workshops , talleres y divulgación de contenidos de temas que sean estudiados en la Escuela, como Seguridad y Defensa, Derechos humanos, ciberseguridad y ciberdefensa y estrategia y geopolítica no sólo en el sector público sino también en el sector privado.

- Se espera que la Escuela Superior de Guerra adopte esta estrategia de posicionamiento y por ende, en la estrategia, no se han estipulado tiempos de medición.

4. Propuesta de plan

4.1 Presentación del plan

El presente plan busca mejorar la administración de la comunicación a partir de la gestión que realiza el departamento de comunicaciones estratégicas ; de igual manera, se busca que la dirección de la Escuela Superior de Guerra considere el plan como una base para la reestructuración de la estrategia de comunicación a partir del departamento de comunicaciones estratégicas.

4.2 Objetivo

Presentar un plan estratégico comunicación por medio del cual se posicione la marca institucional de la Escuela Superior de Guerra como entidad de educación superior en el público civil o privado tanto a nivel local como nacional

OBJETIVO	TÁCTICAS
Posicionar la marca institucional de la Escuela Superior de Guerra como entidad de educación superior en el público civil	Creación de un direccionamiento estratégico desde la alta dirección de la escuela, que incluya al departamento de comunicación como área estratégica en las diferentes actividades de comunicación y promoción corporativas. Los elementos del direccionamiento estratégico son: <ul style="list-style-type: none">- Direccionamiento digital.- Direccionamiento en relaciones públicas.- Direccionamiento en eventos corporativas- Direccionamiento al sector universitarios.- Direccionamiento publicitario corporativo

ACCIONES	HERRAMIENTAS
<p><u>Direccionamiento digital:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Comunicación interna digital. - Reestructuración de la arquitectura de la intranet - Desarrollo de un aplicación móvil de carácter institucional y educativa, para estudiantes y colaboradores de la Escuela. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cartelera digital - Buzón, correos, recordatorios para eventos - Creadores de aplicaciones móviles - Creación de intranet
<p><u>Direccionamiento en Relaciones Públicas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Eventos académicos - Relación con medios de comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> - Intercambios con universidades privadas, seminarios especializados en seguridad y defensa con sector civil y empresarial . - Entrevistas y notas en medios de comunicación, no sólo promocionando la Escuela sino hablando de temas de interés que se investigan en la misma pero le sirven a los públicos objetivos. - Tanques de pensamiento para el sector militar, público y privado, en los que se desarrollen escenarios de defensa. - No sólo relacionar la estrategia en el ámbito militar, sino en más campos de conocimiento para atraer más gente.
<p><u>Direccionamiento en eventos corporativos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Normatizar a nivel institucional el direccionamiento de la comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> - Incluir links que amplíen espacios institucionales y educativos

<p>interna y externa oficial de la Escuela en el departamento de comunicaciones para crear planes estratégicos puntuales que preserven la identidad, buena imagen, valores, servicios corporativos, manejo de medios y eventos institucionales.</p> <p style="text-align: center;"><u>Direccionamiento al sector universitarios:</u></p> <p>- Diseñar un plan de promoción institucional y de servicios educativos a nivel de universidades.</p>	<p>- Cambiar mensajes de contenidos periodísticos por contenidos de calidad institucional y educación superior.</p> <p>- Eventos corporativos tipo workshops sobre seguridad y defensa para universitarios.</p> <p>- Conversatorios sobre seguridad y defensa y estrategia en escenarios académicos universitarios.</p> <p>- Ferias universitarias que fomente la innovación y desarrollar tendencias sobre estrategia y seguridad y defensa.</p>
<p style="text-align: center;"><u>Direccionamiento publicitario corporativo:</u></p> <p>- Diseñar un plan de dirección digital dirigida a los públicos objetivos de la organización. Este direccionamiento tendría dos componentes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Digital 2. Marketing relacional 	<p>- Darle un desarrollo individual por cada programa de educación superior en estructura, contenidos e interacción.</p> <p>- Página y blogs (redes sociales), contenidos, videos imágenes, artículos de interés.</p> <p>- Campañas temáticas.</p>

Referencias.

Alloza A. “De Maquiavelo a Neurociencia: las marcas que queremos”. 2010. VVAA, Informe anual 2010. Madrid. Editorial Pearson. Educación. La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles de España y Latinoamérica (Dir. J Villafañe). Pg. 131-171

Armstrong, G., Saunders, J. y Wong, V. (1999). Principles of Marketing. (2nd European edition). London: Prentice Hall Europe. 1056 pp.

Becerril I. Javier. Baranda G.. Laura. Alfaro S. Diego. “Posicionamiento estratégico de las instituciones educativas en el Distrito Federal: Caso de la Universidad Simón Bolívar México” 2013. Facultad de Ciencias Económico Administrativa. Revista. Investigación universitaria multidisciplinaria. Año 12, n°12, enero – diciembre.

Bonilla, E., Rodríguez, P. 1977. “Más allá del dilema de los métodos”. Grupo Editorial Norma. Universidad de los Andes. Centro de Estudios sobre Desarrollo Económico CEDE.

Bosovsky, G. en entrevista con la *Revista Imagen y Comunicación*. Edición 23. P 4-6 Noviembre 2011. Comunicación Integral. Una revolución en el pensamiento empresarial.

Escobar Moreno Nelcy. “Las comunicaciones integradas de marketing (CIM) como pilar de la estrategia de marketing verde y sus implicaciones en la gestión ambiental”. 2012. Universidad Nacional de Colombia. Revista Facultad de Ciencias Económicas. Página 69 – 79. Recuperado
URL: <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v20n2/v20n2a05.pdf>

HULBERG J. (2006): “Integrating corporate branding and sociological paradigms: A literature study”. *Brand Management* 14 (1/2), pp. 60-73.

MORSE Janice. Asuntos. (2005) “Críticos en asuntos de los métodos de investigación cualitativa”. Universidad de Alicante. España. Diálogos. ISBN: 8479088308. Páginas: 15- 458

Recuperado. URL:

<http://ezproxy.ucentral.edu.co:2112/ehost/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzMxODE0NV9fQU41?sid=dd98c452-166d-4ff0-a156-82d1e5d7d7b9@pdc-v-sessmgr01&vid=3&format=EB&rid=1>.

Orozco Toro Jaime Alberto. Ferré Pavia Carme. “El ADN de la marca. La concepción de sus valores intangibles en un contexto dialogado”. 2012. *Revista Signo y Pensamiento* 61. Agendas. Pg. 56 – 71. volumen XXXI. Recuperado:

URL:<file:///C:/Users/USER/Documents/2018%20DOCUMENTOS%20ACADEMICOS%20VARIOS/D%20MARCA%20OROZCO%20FERRE.pdf>

Paladines G. Fanny. Valarezo Karina Paola. Yaguache Quichimbo Jenny Jovita. “La comunicación integral, un factor determinante en la gestión de la empresa ecuatoriana” 2013. *Revista Signo y Pensamiento*. Página. 110 - 128 · volumen XXXII · julio – diciembre. Recuperado Contact Information Technical Support [EBSCO](http://ezproxy.ucentral.edu.co:2112/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=27490d9c-4fa7-466c-868c-6093cff0b8f0%40sessionmgr101)host publishing. Recuperado:

<http://ezproxy.ucentral.edu.co:2112/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&sid=27490d9c-4fa7-466c-868c-6093cff0b8f0%40sessionmgr101>

Pérez, R. 2006. “*¿Una Nueva Teoría Estratégica?*”. I Foro Iberoamericano Sobre Estrategias de Comunicación, FISEC. Madrid.

Preciado, A., Guzmán, H. 2012. “*Strategic Communication Management in Business, Developmental and Public Sectors. A Comparative Study*”. *Revista Palabra*. Volumen 15. No. 01.

Porter, M. 2003. “*Ser competitivo*”. Novena edición. Editorial Deusto

Taylor, S. Bogdan, R. (2002). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós

Tres, J. (2 de abril de 2012). Real Instituto Elcano. Recuperado de La Cooperación Sur- Sur emergente ded Busa: ¿Retórica coyuntura o resultado de la fortaleza económica de los países emergentes? (ARI):
[www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano/ Imprimir?
WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/Elcano_es/Zonas_es/ARI23-2012](http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano/Imprimir?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/elcano/Elcano_es/Zonas_es/ARI23-2012)

Trout, Jack. Rivkin, Steve. 1995. *El nuevo posicionamiento*. McGraw-Hill. Edición #1.

Upendra Kumar, M. (2012). “What is a brand? A perspective on brand meaning”. En: *European Journal of Business and Management*. 4(3).

Vasilachis de Gialdino Irene. Bibliografía “Estrategias de investigación cualitativa”. 2006. Barcelona. Editorial Gedisa. Página. 1 – 24.

Vargas Cordero Zoila Rosa. “La investigación aplicada. Una forma de conocer las realidades con evidencia científica”. 2009. Costa Rica. *Revista educación*. No. 033. Volumen 01.

Villagra N, B López B, Monfort A. “La gestión de intangibles y la marca corporativa: ¿ha cambiado algo en la relación entre las empresas y la sociedad?”. 2015. *Revista Latina de Comunicación Social*, 70, pp. 793 a 812. ISSN 1138-5820. DOI: 10.4185/RLCS-2015-1072. URL: Recuperado:
<file:///C:/Users/USER/Documents/2018%20DOCUMENTOS%20ACADEMICOS%20VARIOS/D%20MARCA%20CORPORATIVA%20%20VILLAGARA%20LOPEZ.pdf>

Wilcox D. “Relaciones públicas Estrategias y Tácticas”. 2003. Sexta Edición. Madrid. Editorial Pearson Educación S.A. ISBN 0-321-05555-1

Zapata, L. Noviembre 2011. Comunicación Integral. Una revolución en el pensamiento empresarial. *Revista Imagen y Comunicación*. Edición 23. P 4-16

ANEXOS

Anexo 01. Decreto 453 de 1909 mediante el cual se crea la Escuela Superior de Guerra de Colombia.

“DECRETO 453 DE 1909

(mayo 01)

Por el cual se organiza la Escuela Superior de Guerra

Subtipo: DECRETO ORDINARIO

El Presidente de la República de Colombia,

Con el objeto de fomentar en general la instrucción de la Oficialidad del Ejército, formar los Oficiales que se destinen al servicio del Estado Mayor, del Ministerio de Guerra y del Comando de las Unidades superiores del Ejército, y preparar especialmente los Oficiales que se designen á la enseñanza militar,

DECRETA:

Artículo 1º. Organízase la Escuela Superior de Guerra de Colombia.

Artículo 2º. Este establecimiento dependerá del Director de la Escuela Militar y funcionará en el edificio que designe el Gobierno.

Artículo 3º. Habrá en la Escuela de Guerra los siguientes cursos:

Curso de Estado Mayor, destinado á preparar Oficiales para el Cuerpo de Estado Mayor y Profesores para la enseñanza militar. Este curso será de un año.

Curso de Aplicación, destinado á dar á toda la Oficialidad del Ejército la conveniente homogeneidad.

Este curso será de seis meses y á el ingresarán:

a) Los Oficiales que hayan rendido el examen de Oficial en el curso militar de la Escuela Militar y que hayan servido en un Cuerpo de tropa dos años por lo menos;

b) Los Oficiales del servicio activo que no hayan tenido preparación militar anterior y que destine especialmente el supremo Gobierno.

Artículo 4º. Nómbrase Director de la Escuela Superior de Guerra al señor Mayor don Pedro Charpín, sin perjuicio del puesto que desempeñe en la Escuela Militar ni el de Director del *Grupo Modelo de Artillería*.

Artículo 5º. La Dirección de la Escuela Superior de Guerra presentará á la brevedad posible el reglamento orgánico y el plan de estudios por los cuales debe regirse el establecimiento.

Comuníquese y publíquese.

Dado en Bogotá, á 1º. de Mayo de 1909.

R. REYES

El Ministro de Guerra,

J. HOLGUIN “ 11

¹¹ Decreto 453 de 1909 mediante el cual se crea la Escuela Superior de Guerra de Colombia. Recuperado de : [http://www.suin-juriscol.gov.co/clp/contenidos.dll/Decretos/1851960?fn=document-frame.htm\\$f=templates\\$3.0](http://www.suin-juriscol.gov.co/clp/contenidos.dll/Decretos/1851960?fn=document-frame.htm$f=templates$3.0)

Anexo 02. Normas ISO 9001 y NTCGP 1000.

Noticia entrega certificado de calidad Bureau Veritas, marzo 23, 2018.

“ ESDEGUE recibe Certificado de Calidad Bureau Veritas. ISO 9001 2015

Representantes del ente internacional de certificación en calidad, Bureau Veritas Colombia entregaron esta semana a las directivas de la Escuela Superior de Guerra, los certificados de renovación de alta acreditación en calidad bajo la norma ISO 9001 2015 en todos los procesos del Sistema de Gestión de Calidad, asociados al “diseño y prestación de servicios de educación superior a nivel de posgrado, a través de la docencia, investigación, extensión e internacionalización en temas relacionados con la Seguridad y Defensa Nacional, diseño y desarrollo de los cursos de ascenso reglamentarios para los oficiales superiores de las Fuerzas *Militares*”.

En la ceremonia de entrega de la recertificación, a la que también asistieron algunos ex directores de la Escuela Superior de Guerra, el Mayor General Francisco Javier Cruz Ricci destacó el compromiso permanente de la alta Dirección y de los colaboradores de la Institución: “Son ustedes los artífices, son quienes pueden sentirse orgullosos de que la Escuela está alcanzando los estándares de ustedes, señores Generales, que están acá, que pensaron en futuro para tener una educación de alta calidad”.

Así mismo destacó el trabajo de auditoría realizado por Bureau Veritas y por el equipo de auditores internos que hizo posible este logro. “Mil gracias por ese compromiso, por pensar en país y pensar en que la Escuela Superior de Guerra –instituto en el cual se forman los estrategas y los líderes del país y del futuro-, lo hacen con los más altos estándares de calidad”, afirmó.

Por su parte el Gerente General de Bureau Veritas Colombia también resaltó el reto que significa no sólo recibir la acreditación, sino también mantenerla efectiva y eficiente, “entregando conocimiento y dando herramientas necesarias”. La Escuela Superior de

Guerra como Centro de más alto pensamiento de las Fuerzas Militares seguirá trabajando para mantener la alta acreditación y renovar la misma.

Al final de esta ceremonia el Director de la Escuela Superior de Guerra -Mayor General Francisco Javier Cruz Ricci- impuso el Distintivo de la ESDEGUE a los señores Generales ex Directores de la Institución como muestra de reconocimiento y gratitud por la gestión realizada para alcanzar esta certificación. “Gracias a ustedes y a su liderazgo, se tomaron riesgos que nos dan hoy este gran resultado”, puntualizó.¹²”

Anexo 03. DISPOSICIÓN Número 016 de 2016

“El 27 de abril de 2016, el Comando General de las Fuerzas Militares de Colombia expidió la DISPOSICIÓN Número 016 de 2016, por la cual se cambia la denominación del nombre de la Escuela Superior de Guerra complementando el nombre con el sufijo “General Rafael Reyes Prieto” , como reconocimiento y homenaje a quien fuera presidente de Colombia en 1909, año en el que nació la Escuela Superior de Guerra con el objetivo de fomentar la instrucción de la oficialidad del Ejército y formar oficiales docentes.

EL ARTÍCULO 9 DE LA DISPOSICIÓN No. 016 de 2016 reza:

ARTÍCULO 9'. Cambiar de denominación la Escuela Superior de Guerra, por Escuela Superior de Guerra "General Rafael Reyes Prieto". El bautizo de la Escuela Superior de Guerra con el nuevo nombre de “General Rafael Reyes Prieto” se oficializó en ceremonia especial realizada el 04 de mayo de 2016 durante la celebración de los 107 años de su fundación. Desde entonces quedó así, institucionalizado el nombre oficial de la Escuela Superior de Guerra “General Rafael Reyes Prieto”¹³

¹² Esdegue recibe certificado de calidad Bureau Veritas. ISO 9001 2015 . Recuperado de: <http://esdegue.edu.co/node/2272>

¹³ Escuela superior de Guerra, Historia. Recuperado de : <http://www.esdegue.mil.co/node/116>

Anexo 04. Ficha técnica de observación

Ficha técnica: Observación	
Objetivo:	
Tema:	
Variabes:	
Análisis:	

Anexo 05. Formato entrevistas

Nombre y apellidos	
Actividad	
Variabes entrevista:	Percepción / posicionamiento / imagen / valores / estrategia / Marca/ divulgación / servicios / medios de comunicación / comunicación organizacional.
Análisis de la entrevista	

Anexo 06. Entrevista

Palabras claves de medición: Percepción / posicionamiento / imagen / valores / estrategia / Marca/ divulgación / servicios / medios de comunicación / comunicación e información /de mayor impacto las cuales se miden con base en nueve (9) preguntas a saber:

Dimensión. Conocimiento

1. ¿Qué conoce usted de la Escuela Superior de Guerra?
-

Contra pregunta: Qué tipo de organización es para usted, la Escuela Superior de Guerra

2. Con base en su conocimiento, ¿Cuál es la percepción que tiene usted de la Escuela Superior de Guerra, es buena, aceptable, mala, puede describirnos su pensamiento?

Contrapregunta: ¿Cómo sugiere usted que la Escuela Superior de Guerra mejore su percepción?

3. Qué le gustaría conocer más de la Escuela Superior de Guerra?

Dimensión. Eficiencia y efectividad

4. ¿Considera que las acciones de información y/o comunicación llevadas a cabo por la Escuela Superior de Guerra, han sido efectivas para la institución y la comunidad en general?

Contra pregunta: ¿Podría usted sugerirnos algún tipo de acción, que la Escuela Superior de Guerra inicie para mejorar en efectividad la actividad de comunicación?

5. ¿Porque medio de comunicación la Escuela Superior de Guerra se comunica con usted?

Contra pregunta: ¿Qué otros medios debe utilizar la Escuela Superior de Guerra para comunicarse con usted? Por ejemplo, mensajería de textos electrónica, llamada personal, correo urbano, correo electrónico ¿Cuál de estos, u otros sugiere usted?

6. ¿Son lo suficientemente eficientes y eficaces los medios de comunicación que hoy utiliza la Escuela superior de Guerra?

Contra pregunta: ¿En su lectura y construcción cual es puede la falla o el éxito de la gestión de comunicar?

7.0.¿La Escuela Superior de Guerra organiza de manera continua actividades institucionales como eventos, programas académicos, servicios, actividades de extensión tipo cursos o seminarios. ¿Es usted informado de dichas actividades, contenidos e invitado a participar?

Contra pregunta: ¿De las anteriores actividades en cuál de ellas le gustaría que la Escuela Superior de Guerra lo integrara?

Dimensión. Imagen y valores

8.0. ¿Cómo define la imagen que tiene usted de la Escuela Superior de Guerra?

Contra pregunta: ¿Podría describirnos a su manera, cuales son los elementos visibles que identifican a la Escuela Superior de Guerra? (Edificio= arquitectura de marca, marca institucional, símbolos (bandera, escudo y frase), colores, tipo de letra, y slogan institucional)

9.0. Según la Escuela Superior de Guerra, la institución cuenta con 11 valores corporativos. De los siguientes valores institucionales, ¿Cuáles corresponde a la Escuela Superior de Guerra? Por favor señale 6 de esos 11 valores oficiales.

	Valores identificados	acierto - error
01	Trabajo en equipo	
02	Respeto	
03	Calidad	
04	Excelencia	
05	Justicia	
06	Amor a la patria	
07	Entrega	
08	Identidad,	
09	Compromiso	
10	Servicio	
11	Lealtad	
12	Autonomía	
13	Competitividad	
14	Responsabilidad	
15	Incluyentes	
16	Disciplina	
17	Liderazgo	
18	Honestidad	

19	Flexibilidad	
20	Honor	
21	Profesionalismo	
22	Valor	

Anexo 07. Entrevistas realizadas

Nombre y apellidos	Brigadier General del Cuerpo de Infantería de Marina Óscar Eduardo Hernández Durán
Actividad	Subdirector Escuela Superior de Guerra
Variables entrevista:	Percepción / posicionamiento / imagen / valores / estrategia / Marca/ divulgación / servicios / medios de comunicación / comunicación organizacional.
Análisis de la entrevista	Posicionamiento como estatus y fortalecimiento de centros de investigación y egresados.

El Brigadier General del Cuerpo de Infantería de Marina Óscar Eduardo Hernández Durán es el subdirector de la Escuela desde Enero de 2018. Al preguntarle si conocía lo que se había hecho en cuanto a estrategias de comunicación en los años anteriores, mencionó la producción de textos académicos con el sello editorial ESDEGUE; en su opinión, esta creación de textos, dan un reconocimiento especial a la Institución, además de ayudar a obtener los certificados de alta calidad para los programas académicos y para los centros de investigación.

Así mismo, manifiesta que los estudiantes siempre culminan sus cursos de ascenso con una gran impresión de la Escuela, puesto que la exigencia académica hace que se conviertan en unos excelentes comandantes, independientemente de la fuerza a la que pertenezcan.

Dice que son importantes las redes sociales y que se deberían crear más campañas como las que se han creado este año (marzo mes de la mujer exaltando el trabajo de las oficiales de línea que por primera vez hacen parte del curso CEM,

FILBO, Aniversario 109 años, etc.) y que se debería incentivar a los estudiantes a que usen las redes sociales e interactúen con las de la Escuela para así aumentar el crecimiento de las mismas.

Opina que la falla en la gestión de comunicar es que no se ha hecho una buena articulación de los “plus” que tiene la institución y por eso no se pueden dar a conocer a profundidad los productos que hacen los centros de investigación. Es muy consciente que falta una estrategia de posicionamiento que dé a conocer a la Institución a sus públicos objetivos y está muy interesado en ser partícipe de esta.

Nombre y apellidos	Coronel de la Fuerza Aérea Nancy Stella Cárdenas Blanco
Actividad	Jefe Dpto. Comunicaciones Estratégicas
Variables entrevista:	Percepción / posicionamiento / imagen / valores / estrategia / Marca/ divulgación / servicios / medios de comunicación / comunicación organizacional.
Análisis de la entrevista	Preocupación por otras actividades dejando de lado el posicionamiento

La Coronel Nancy Stella Cárdenas Blanco es comunicadora social de la Universidad de la Sabana, ingresó a la Fuerza Aérea hace 24 años. Lleva 5 años en la Escuela Superior de Guerra, siendo la Jefe del Dpto de Comunicaciones Estratégicas. Dice que las prioridades del departamento son la revista “Fuerzas Armadas”, el aniversario de la Escuela y la participación en la feria del libro. Esos son los 3 eventos y/o tareas más importantes durante el año. Manifiesta que nunca ha existido la preocupación que incentive la idea de crear una estrategia de posicionamiento para que la Institución sea conocida en el ámbito civil y por sus públicos objetivos; como la Escuela tiene tanto renombre a nivel militar y es un lugar al que todo militar de línea quiere llegar a capacitarse, se preocupan más por cada día mejorar su calidad académica y sus centros de investigación para así obtener certificados de alta calidad, y no por mejorar su comunicación en todos los aspectos.

En este año, el General Alberto José Mejía Ferrero, Comandante de las Fuerzas Militares de Colombia, ha estado muy interesado en la creación de una estrategia de comunicaciones estratégicas desde el Comando General de las Fuerzas

Armadas y espera que todas las instituciones que pertenecen a esta, independientemente de la fuerza, se alineen con esa estrategia, para que así la comunicación empiece a mejorar internamente, fidelizando a los colaboradores, enseñando a los militares a manejar los medios de comunicación, a expresarse de manera correcta al momento de una rueda de prensa desde sus unidades tácticas, etc, hasta una estrategia para que la impresión que tiene la población civil sobre las fuerzas sea mejor cada día.

Al contarle los resultados de las encuestas, que arrojaban que los universitarios no conocían la escuela, ni sus programas, afirmó que estaba de acuerdo con la creación de la estrategia y ofreció su apoyo para aplicar la misma.

Nombre y apellidos	Capitán del Ejército Óscar Mauricio Castro
Actividad	Jefe Dpto. Asuntos Académicos
Variables entrevista:	Percepción / posicionamiento / imagen / valores / estrategia / Marca/ divulgación / servicios / medios de comunicación / comunicación organizacional.
Análisis de la entrevista	Uso de redes sociales

El Capitán del Ejército, Óscar Mauricio Castro, lleva 4 meses en la Escuela Superior de Guerra. Es profesional en ciencias militares de la Escuela Militar. Ha estado en el departamento de protocolo y luego lo trasladaron a ser Jefe del Dpto. de Asuntos Académicos. Tiene relación directa con los estudiantes de los cursos CEM, CAEM, CIDENAL y CODENAL, además de los estudiantes de las maestrías.

Él es consciente que la Escuela no es tan conocida por el personal civil y por la excelencia en sus programas académicos debería ser conocida y deberían estar más estudiantes cursando las maestrías. En su opinión la forma más efectiva de dar a conocer la Institución es por medio de las redes sociales, creando una estrategia de marketing digital que permita alcanzar muchas personas. Dice que es una opción viable porque quizá no haya tanto presupuesto para el posicionamiento, pero según él, la estrategia de marketing digital no es muy costosa y si se verían muchos

resultados.

La Escuela siempre lo invita a los eventos y seminarios que realiza y se comunica con él por medio de grupos de WhatsApp y por medio de correo electrónico. Identificó tan solo 3 valores de los 6 y no mencionó ningún elemento de comunicación que represente la escuela.

Nombre y apellidos	Teniente Coronel Oswaldo Forero
Actividad	Jefe Dpto. Proyección Social y Egresados
Variables entrevista:	Percepción / posicionamiento / imagen / valores / estrategia / Marca/ divulgación / servicios / medios de comunicación / comunicación organizacional.
Análisis de la entrevista	Inconformismo por falta de estrategias de comunicación

El Teniente Coronel Oswaldo Forero es el Jefe del Dpto. de Proyección social y egresados desde enero del año 2018. Fue estudiante del curso CEM en el año 2017 y por su excelencia académica se le fue asignado este cargo. Expresa su inconformismo con el departamento de Comunicaciones por la falta de Estratégias desde que era estudiante. Dice que se preocupan por otros eventos no tan importantes y no por fidelizar a sus egresados ni por atraer nuevos estudiantes a los programas académicos.

También menciona que la Escuela tiene muchas formas de llegarles a los estudiantes y a los públicos objetivos, no sólo por redes sociales, sino también invitándolos a los seminarios y eventos académicos que se realizan constantemente en la Institución. De igual forma, se pueden hacer visitas a universidades de Bogotá, contando a qué se dedica la Escuela, contando los planes de transformación por los que están pasando las Fuerzas, entre otros datos importantes que todo Colombiano debería saber. Dice que muchas cosas se han truncado porque en todos los departamentos tienen distintas necesidades y todos creen que son más importantes

sus tareas que las de los demás. Al estar en esa pelea de importancia, finalmente no se concreta ninguna necesidad de los departamentos; en su opinión sería bueno encontrar una sinergia y/o hacer un listado de actividades por departamento en un tiempo específico, para así gestionarlas y que desde el departamento de comunicaciones estratégicas se cumplan todas.

Al estar en el grado de Teniente Coronel, claramente es invitado a todos los eventos académicos y culturales, así que no tiene queja de que no lo incluyan en estos. Solamente identificó 2 valores institucionales y reconoció el slogan “Unión, proyección y liderazgo”

Nombre y apellidos	Soldado Bachiller Juan Pablo Rodríguez
Actividad	Dpto. Recursos Académicos
VARIABLES ENTREVISTA:	Percepción / posicionamiento / imagen / valores / estrategia / Marca/ divulgación / servicios / medios de comunicación / comunicación organizacional.
Análisis de la entrevista	Total desconocimiento de la Escuela

El soldado bachiller Juan Pablo Rodríguez tiene 23 años, era estudiante de cuarto semestre de psicología en la ciudad de Bogotá, pero entró a prestar el servicio militar por desinformación, creyendo que “regalándose” para ser soldado iba a solucionar inmediatamente su situación militar. No conocía nada sobre las fuerzas militares antes de prestar el servicio; lo enviaron a la Escuela Superior de Guerra a ayudantía en el Dpto. de Recursos Académicos.

Expresó total desinformación sobre la Escuela, recomienda dar una capacitación sobre el lugar al que van a ser enviados los soldados para que estos sepan antes de llegar a lo que se van a enfrentar, porque llegan con total desconocimiento y a medida que va pasando el tiempo, van aprendiendo por lo que van viendo. Dijo que sería bueno promocionar la escuela por medios de comunicación tradicionales, como radio y tv, y que de seguro así más gente se informaría sobre los servicios que presta. No identificó ninguno de los valores

institucionales ni ningún elemento visible de comunicación.

Dijo que la Escuela solo se comunica con él por medio de WhatsApp, porque no tiene correo institucional por ser un soldado. Tampoco es invitado a los eventos, sólo es partícipe de estos cuando tiene que estar pendiente de algo de su cargo.

Ficha técnica: Entrevista

Nombre y apellidos	Cabo Primero Willerman Guevara
Actividad	Ayudante Subdirector Escuela Superior de Guerra
VARIABLES ENTREVISTA:	Percepción / posicionamiento / imagen / valores / estrategia / Marca/ divulgación / servicios / medios de comunicación / comunicación organizacional.
Análisis de la entrevista	Poco interés sobre el posicionamiento

El cabo primero Willerman Guevara trabaja en la subdirección de la Escuela Superior de Guerra, es el principal ayudante del Subdirector y lleva 9 años como ayudante, acompañándolo a cada lugar al que va. Su opinión desde el inicio de la entrevista fue que no entendía para qué servía el posicionamiento de la organización y que si eso le afectaba directamente a él. Manifestó que si es seguidor en redes sociales de la Institución y que le parece excelente que se den a conocer los eventos internos y externos de la misma. Dijo que los medios de comunicación tradicionales no serían efectivos para dar a conocer los programas porque por ejemplo, él ya no ve tv ni escucha radio, por la complejidad de su trabajo, en cambio, cuando tiene ratos libres, revisa sus redes sociales, por ende prefiere que la comunicación sea on line. De los valores institucionales sólo identificó 3 y ningún elemento representativo de la organización.

Ficha técnica: Entrevista

Nombre y apellidos	Yulied Morales
Actividad	Secretaría Dpto. Proyección Social

Variables entrevista:	Percepción / posicionamiento / imagen / valores / estrategia / Marca/ divulgación / servicios / medios de comunicación / comunicación organizacional.
Análisis de la entrevista	Falta de conocimiento sobre programas que ofrece la institución; no inclusión en todos los eventos.

Yulied es una de las secretarías del Dpto. de proyección social y egresados. Debería tener muy clara toda la información de los programas de estudio de la Escuela, puesto que se los debe dar a conocer a los egresados que no conocen todos los programas y a las universidades con las que se espera hacer convenios. Yulied cuenta que le gustaría conocer más sobre las maestrías que hay en la Escuela, puesto que aunque sabe los nombres correctos de todas, no sabe cuál es el perfil profesional de cada una, los requisitos para aplicar, la duración, el precio, ninguna de las materias del pensum, ni la diferencia entre cada una de las maestrías.

Ella manifiesta que le gustaría ser invitada a todos los eventos que hace la organización, en el aspecto académico, para así conocer más sobre las maestrías. Manifiesta que la comunicación es buena excepto por lo mencionado anteriormente sobre los eventos y que si le gustaría que se hiciera una estrategia de comunicación para mejorar el posicionamiento puesto que en su entorno familiar y social, nadie conoce a qué se dedica la organización y le gustaría que la gente estuviera informada sobre la importancia que tiene la misma al capacitar a los militares que ocuparán las cúpulas militares en el futuro.

Sugiere mayor movimiento en redes sociales y comerciales de TV pública y privada para que así la gente que no tiene acceso a redes sociales, conozca más sobre la organización. En las preguntas finales sobre la imagen, identifiqué algunos elementos representativos de la institución como lo son el escudo y el color azul, así mismo respondió 3 de 6 valores institucionales, lo que permite analizar que la cultura organizacional de la empresa no está bien socializada.

Nombre y apellidos	Geovanny Montaña
Actividad	Ingeniero Multimedia - OFCES. (Oficina de

	Comunicaciones estratégicas)
Variables entrevista:	Percepción / posicionamiento / imagen / valores / estrategia / Marca/ divulgación / servicios / medios de comunicación / comunicación organizacional.
Análisis de la entrevista	Falta de conocimiento en valores e indignación por poco posicionamiento de imagen

Geovanny se encarga de diseñar y montar piezas digitales en redes sociales, en las carteleras digitales, además de diseñar piezas pedidas por todas las dependencias de la escuela para eventos, programas de extensión, programas de posgrado, etc. el realizar estas tareas, le permite tener un amplio conocimiento de los productos ofrecidos por la institución, pero lo que manifiesta es que si él no desempeñara dichas funciones, no tendría ese conocimiento porque en la organización no les dan capacitaciones sobre la malla curricular de sus maestrías o sobre todos los cursos que se ofrecen en esta.

Siente impotencia al saber que la Escuela Superior de Guerra es una institución de alta calidad, especializada en formar líderes de alto nivel pero que la conoce muy poca gente. Dice que se debería sacar más provecho a las redes sociales y aplicar herramientas de marketing digital para dar a conocer los servicios de la organización.

Nombre y apellidos	Felipe Barrera Herrera
Actividad	Coordinador Encargado de Proyección Social - Maestría Seguridad y Defensa Nacional
Variables entrevista:	Percepción / posicionamiento / imagen / valores / estrategia / Marca/ divulgación / servicios / medios de comunicación / comunicación organizacional.
Análisis de la entrevista	Inconformismo por falta de recursos y gestión para el posicionamiento de la Institución.

Felipe es Internacionalista de la Universidad del Rosario, magister en Seguridad y Defensa de la Escuela Superior de Guerra y actualmente se desempeña como Coordinador Encargado de Proyección Social de la Maestría de Seguridad y Defensa, esta es la Maestría más importante de la Escuela porque es la más antigua y de la que se planea estructurar un Doctorado. Él opinó que la Escuela si comunica sus eventos y sus programas en las redes sociales pero que no basta con esto, sino que se deben aprovechar más los eventos como la feria del libro, que son una catapulta para que gente muy ajena al sector militar, que puede estar interesada en los programas pero no es posible que tenga ningún acercamiento con las redes sociales de la Escuela porque cómo se van a enterar de la misma? Por ende dijo que el evento para el que más trabajan al interior de la maestría es la Feria. Ahí menciona otro dilema y es que el segundo semestre del año no hay ningún evento en el que puedan dar a conocer las maestrías, así que manifiesta la importancia de la creación de algún evento que permita que la gente conozca la Escuela y sus programas. También contó que los aspirantes siempre se sienten más motivados cuando un egresado cuenta su experiencia en el programa, por eso, sugiere crear una estrategia que permita dar a conocer la experiencia de los egresados para llamar la atención de nuevos estudiantes.

En cuanto a los valores, identificó 5 valores de 6, tiene un gran sentido de pertenencia porque fue estudiante y además es trabajador de prestador de servicios en la Institución. Y en los elementos visibles, identificó el color azul, el slogan “unión, proyección, liderazgo, fé en la causa” y el escudo de la organización.

Ficha técnica: Entrevista	
Nombre y apellidos	Carolina Guarín
Actividad	Pasante Dpto. CAEM- CIDENAL
Variables entrevista:	Percepción / posicionamiento / imagen / valores / estrategia / Marca/ divulgación / servicios / medios de comunicación / comunicación organizacional.
Análisis de la entrevista	Poco conocimiento de la organización y fallas en la comunicación interna

La entrevistada es una estudiante de último semestre de ciencia política de la universidad Javeriana, es pasante en uno de los departamentos más importantes de la organización puesto que el CAEM es el Curso de Altos Estudios Militares, al que asisten los coroneles que van a ascender a Generales de las Fuerzas Militares y el CIDENAL que es el Curso Integral en Defensa Nacional, en el que participan personajes de alto rango del país como Ministros, Senadores, Empresarios, y en general personajes de sectores público y privado. Ella como pasante y al relacionarse con estas personas debería tener pleno conocimiento sobre la organización pero al empezar la pasantía no le dieron una inducción general sobre la Escuela, ella tenía conocimiento previo porque su papá es Coronel de la Reserva Activa del Ejército, si no fuera esto, quizá no conocería lo mismo de la institución.

Dice que es necesario que se cree una estrategia de comunicación que permita dar a conocer los servicios de alta calidad que ofrece la institución y que una buena herramienta para esto son las redes sociales y el marketing digital.

En cuanto a comunicación interna, manifiesta que nunca le llegan los correos y por ende nunca se entera de eventos culturales o académicos que surgen al interior de la organización, expresa que le gustaría que la incluyeran en estos eventos que le permitirían familiarizarse y fidelizarse con la empresa.

En la parte final, solo tuvo 3 valores de 6 e identificó la bandera como elemento de imagen representativo.

Nombre y apellidos	Sergio Andrés Novoa Martínez
Actividad	Pasante Dpto. CAEM - CIDENAL
Variables entrevista:	Percepción / posicionamiento / imagen / valores / estrategia / Marca/ divulgación / servicios / medios de comunicación / comunicación organizacional.
Análisis de la entrevista	Falla de la comunicación interna y uso de redes sociales para el posicionamiento de la Institución.
Sergio es otro pasante del Dpto. CAEM-CIDENAL, estudiante de último	

semestre de Relaciones Internacionales de la Universidad Jorge Tadeo Lozano, además, está cursando el CODENAL (Curso de Orientación en Defensa Nacional) ofrecido por la Escuela Superior de Guerra, esto le permite conocer más sobre la Institución, sobre el poder de cada una de las fuerzas y sobre temas de Seguridad y Defensa Nacional, entre otros. Sergio se relaciona con personas de los más altos cargos que asisten a la escuela, por un lado, los Coroneles Colombianos e Internacionales que son parte del curso CAEM (Curso de Altos Estudios Militares), y se están preparando para el ascenso a Generales; por otro lado, los empresarios públicos y privados, políticos, entre otros, que hacen el CIDENAL (Curso Integral de Defensa Nacional). Él manifiesta que la Escuela no es tan conocida en su ámbito social, su familia la conoce porque tiene un hermano que es militar, en el grado de capitán y trabaja dentro del cantón norte, donde está ubicada la Escuela.

La sugerencia que hace Sergio para que el posicionamiento de la Escuela en el ámbito civil aumente es aprovechar más las redes sociales, subir fotos de todos los eventos, hacer notas seguidas pero también involucrar a los colaboradores en todas las actividades y mejorar la comunicación organizacional, por ejemplo, él manifiesta que nunca le llegan los correos, por ende, no se enteró de los torneos deportivos que se hacen en la Escuela, tampoco de seminarios ni diplomados en los que podría participar. Su oficina está ubicada en un edificio que se inauguró este año y en el que no hay carteleras digitales, por ende, solo se entera por voz a voz de algunos eventos. Por lo anterior, respondió que la gestión de comunicar no es muy buena en la escuela pero tiene todos los medios para mejorar. Sin embargo, la percepción que tiene de la Institución es muy buena, pues manifiesta que es el lugar en el que se preparan los próximos comandantes del país, por ende, es un centro de alto pensamiento y gran estatus, que debería ser reconocido no solo en el ámbito militar sino también en el ámbito civil.

En la parte final, identificó 3 valores institucionales y el color azul como elemento representativo de la Escuela.

Nombre y apellidos	Juan Camilo Pérez Madieto
Actividad	Pasante Dpto. Internacionalización

Variables entrevista:	Percepción / posicionamiento / imagen / valores / estrategia / Marca/ divulgación / servicios / medios de comunicación / comunicación organizacional.
Análisis de la entrevista	Buena percepción de la Escuela, gran sentido de pertenencia y buen aprovechamiento de las redes sociales.

Juan Camilo es estudiante de último semestre de Relaciones Internacionales en la Universidad del Rosario y pasante del Dpto. de Internacionalización. Sus funciones son coordinar las visitas de los ejércitos y escuelas de guerra de otros países, además de las actividades de integración para los estudiantes Internacionales. Juan Camilo dijo que la comunicación interna es buena, pues le llegan todos los correos, lo han invitado a hacer parte de seminarios académicos como el de crimen organizado transnacional, el de seguridad hemisférica y a las Cátedras Colombia que se realizan en la Institución; a estas cátedras asisten personalidades como el presidente, el Ministro de Defensa, y los comandantes de cada fuerza a hablar sobre temas de interés de las fuerzas.

Es seguidor de la Escuela en todas las redes sociales y manifestó que muchas veces se ha informado de eventos por medio de estas pero que deberían ser más constantes y subir la información a la página web de forma más efectiva. En cuanto al posicionamiento, si está de acuerdo con la creación de una estrategia porque le gustaría que en su círculo social conocieran el lugar tan “interesante y de alto nivel” en el que trabaja, cuando menciona el nombre de su lugar de trabajo, nadie lo conoce.

Adelanta el CODENAL (Curso de Orientación en Defensa Nacional) y gracias a la información brindada en el curso, plantea adelantar la Maestría en Seguridad y Defensa o la de Estrategia y Geopolítica, agradece a la Escuela la oportunidad de brindarle tantos espacios académicos y le gustaría trabajar allí.

En cuanto a los valores, escogió 6 de 6, lo que demuestra el alto nivel de identidad que tiene y en los elementos representativos resalta el escudo y el color azul.

Nombre y apellidos	Capitán de Navío Felipe Gómez Fajardo
Actividad	Ingeniero Naval, Investigador de la Armada Nacional en temas de Poder Naval y jefe del Dpto., Armada de la Escuela Superior de Guerra.
VARIABLES ENTREVISTA:	Percepción / posicionamiento / imagen / valores / estrategia / Marca/ divulgación / servicios / medios de comunicación / comunicación organizacional.
Análisis de la entrevista	Más apoyo al realizar eventos académicos

El Capitán de Navío Felipe Gómez Fajardo es el jefe del Dpto. Armada de la Escuela Superior de Guerra e investigador de la Armada Nacional en temas de poder marítimo. Lleva 3 años en la Escuela y la describió como su segunda casa, manifestó un gran aprecio por la Institución y por lo mismo se interesó por el mejoramiento de la misma en todos los aspectos.

El Capitán sabe el desconocimiento de la organización en el sector civil y por eso se preocupa diariamente por el posicionamiento de esta, por ende, intenta crear eventos que convoquen a estudiantes, investigadores, entre otros públicos interesados en el poder marítimo para que así conozcan más sobre la Escuela y sobre sus programas. Él es el coordinador del Diplomado en Introducción a la Océano política, un programa de extensión organizado por la Escuela Superior de Guerra, la Universidad Militar Nueva Granada y la CCO (Comisión Colombiana del Océano) este diplomado está abierto a todo el público, pero cuando las personas no conocen sobre la Escuela, no se pueden enterar de estas oportunidades, por ende, el manifestó la urgencia de que la Institución sea más conocida.

El Capitán es fiel seguidor de las redes sociales y siempre pide que sus eventos sean posteados en estas y en la página web, para que así él pueda compartir la información con sus conocidos y con sus colegas Capitanes de Navío, de Fragata, de Corbeta, Almirantes, Vicealmirantes, Brigadier General etc. porque él quiere que se conozca su trabajo dentro de su fuerza, pero sigue faltando promoción de estos eventos con el personal civil.

En cuanto a los valores corporativos, acertó en 3 e identificó el color azul como elemento representativo.

Nombre y apellidos	Juan Alberto Correa
Actividad	Comunicador Social - Periodista e Investigador en el CREES.
Variables entrevista:	Percepción / posicionamiento / imagen / valores / estrategia / Marca/ divulgación / servicios / medios de comunicación / comunicación organizacional.
Análisis de la entrevista	Pocas personas en el Dpto. de Comunicaciones para generar estas estrategias

Juan Alberto Correa es Comunicador Social y Periodista de la Universidad de la Sabana. Egresado de la Escuela Superior de Guerra del Diplomado de Docencia Universitaria e Investigador del Centro de Estudios Estratégicos en Seguridad de la Escuela Superior de Guerra.

Él opinó que a la Escuela le faltan comunicadores sociales que se centren en crear estas estrategias de posicionamiento que tanto necesita la organización, no sólo para darse a conocer con los públicos objetivos sino con la sociedad en general, manifestó que la Institución es de tan alto nivel y de tanta importancia para la Seguridad y la Defensa de la Nación que todos los Colombianos deberían conocerla, para él es aún más importante que una universidad privada como Los Andes o la Pontificia Universidad Javeriana. Además, los Centros de Estudios que hay en la Institución aportan información de investigaciones muy valiosas en temas muy interesantes y poco comunes pero que le pueden interesar a más gente de la que los conoce. Al ser investigador, no está todo el día ni todos los días en la Institución pero dijo que si es invitado a participar en todos los eventos que desarrolla la Institución interna y externamente. Identificó 3 valores institucionales y el slogan “Unión, proyección, liderazgo, fe en la causa” como un símbolo totalmente representativo para la Escuela.

Aprovecha mucho las publicaciones de la Escuela en las redes sociales para compartirla con sus colegas comunicadores y periodistas y que así ellos vayan

corriendo la voz de esta importante Institución.

Anexo 08: Encuesta aplicada a universitarios

Buenos días/tardes/noches.

El siguiente cuestionario es un instrumento de investigación que tiene como objetivo principal recolectar y sistematizar información para un Trabajo de Grado dentro del Programa de Comunicación Social de la Pontificia Universidad Javeriana sede Bogotá.

Esta investigación se desarrolla con fines netamente académicos, por ende, sus respuestas serán totalmente confidenciales. Esta encuesta tiene como fin brindar información cuantitativa sobre el conocimiento que tienen estudiantes universitarios sobre la Escuela Superior de Guerra- ESDEGUE-. Agradezco su colaboración.

Dirección de correo electrónico

Universidad

Carrera

Edad

1. ¿Había escuchado usted antes el nombre “Escuela Superior de Guerra”? Si su respuesta es sí, mencione en qué lugar o ámbito ha escuchado esta organización.

En la opción otro, puede escribir en qué lugar o ámbito ha escuchado esta organización.

Si

No

Otro:

2. En caso que la respuesta sea positiva: ¿Qué conoce usted de la Escuela Superior de Guerra?

3. Cuando usted escucha el nombre "Escuela Superior de Guerra" ¿en qué piensa? ¿a qué le hace referencia?. 4. Según el conocimiento que tiene de la Escuela Superior de Guerra, usted la califica como una organización:

Militar

Servicios Educativos Militares

Servicios Educativos abiertos a toda la población

Una organización estratégica e innovadora

Una entidad del Ministerio de Defensa

Educación Superior Militar

Una universidad

Una empresa privada

No tengo ningún conocimiento

Militar

Servicios Educativos Militares

Servicios Educativos abiertos a toda la población

Una organización estratégica e innovadora

Una entidad del Ministerio de Defensa

Educación Superior Militar

Una universidad

Una empresa privada

No tengo ningún conocimiento

5. ¿Por cuál de los siguiente medios de comunicación conoce o ha conocido sobre la Escuela Superior de Guerra?

Internet

Noticias en medios de prensa, radio y/o TV

Vínculos familiares

Amigos

Publicidad en medios digitales

Una entidad del Ministerio de Defensa

Una Universidad

Voz a voz

No conozco ni he conocido sobre la Escuela Superior de Guerra

Internet

Noticias en medios de prensa, radio y/o TV

Vínculos familiares

Amigos

Publicidad en medios digitales

Una entidad del Ministerio de Defensa

Una Universidad

Voz a voz

No conozco ni he conocido sobre la Escuela Superior de Guerra

6. ¿Sabe usted a qué se dedica la Escuela Superior de Guerra?

En la opción otro, puede escribir si sabe a qué se dedica la organización.

Si

No

Otro:

7. ¿Considera usted que la Escuela Superior de Guerra no ha sabido comunicar lo que dice ser y hacer?

Sí

No

8. ¿Por qué razones estima usted que la Escuela Superior de Guerra no se ha dado a conocer y por ende usted no tiene una imagen y percepción adecuada de esta institución?

9. ¿Sabía usted que la Escuela Superior de Guerra es una Institución de Educación Superior?

Si

No

10. ¿Sabía usted que la Escuela Superior de Guerra ofrece programas de Educación Superior que son únicos en Latinoamérica?

Si

No

Señale con una "X" los programas académicos que conoce:

Maestría en Derechos Humanos y Derecho Internacional del Conflicto

Armado -DICA-

Maestría en Seguridad y Defensa Nacional
Maestría en Ciberseguridad y Ciberdefensa
Maestría en Estrategia y Geopolítica
Ninguno de los anteriores

11. ¿Sabía usted que la Escuela Superior de Guerra brinda cursos cortos de Orientación en Defensa Nacional para universitarios de últimos semestres y/o recién graduados que quieran adquirir conocimientos sobre las Fuerzas Militares y la importancia de la Seguridad y la Defensa Nacional?

Si

No

12. ¿Sabía usted que en la Escuela Superior de Guerra se pueden hacer las prácticas profesionales de distintas carreras como derecho, relaciones internacionales, ciencia política, comunicación social, sociología, educación física, bibliotecología y ciencias de la información, diseño industrial, entre otras?

Si

No

13. ¿Le gustaría recibir información sobre los programas que ofrece la Escuela Superior de Guerra?

Si

No

14. ¿Por qué medio de comunicación le gustaría conocer lo que hace la Escuela Superior de Guerra?

Internet

Noticias en medios de prensa, radio y/o TV

Contenidos digitales en su celular

Publicidad digital

Invitación por correo electrónico personalizado

Eventos educativos y de formación