

# Comunicación Estratégica Integral en Colombia, un enfoque hacia la transformación\*



Olga Gutiérrez-Tobar\*\*  
Andrea Forero-Hurtado\*\*\*

Recibido: 2022-11-22 • Enviado a pares: 2023-01-20  
Aprobado por pares: 2023-06-12 • Aceptado: 2023-08-16  
<https://doi.org/10.22395/angr.v22n44a10>

## Resumen

A partir de establecer las características de la Comunicación Estratégica Integral, este estudio pretende identificar el camino recorrido con respecto a la investigación en Colombia entre 2010 y 2020, en lo publicado en las revistas de comunicación indexadas en Publindex. Su relevancia radica en el reconocimiento e identificación de los avances y oportunidades de indagación por parte de autores colombianos en el circuito formal académico. Esta exploración no es una valoración definitiva, sino un aporte para la construcción de la investigación en comunicación estratégica en el país. El estudio se desarrolló sobre el análisis descriptivo de 1352 artículos publicados en diversas revistas. Se identificaron sus características, evidenciando las prioridades y tendencias. Posteriormente, se determinaron 111 artículos con enfoque de comunicación estratégica, y de ellos se seleccionaron 52 documentos con autoría de, por lo menos, un autor colombiano que cumplen con las características del enfoque de Comunicación Estratégica Integral. Después del análisis de los documentos, llama la atención la poca presencia de artículos con las características del enfoque, apenas un 3,8% del total, en las categorías de comunicación corporativa, cambio social y comunicación pública. Dentro de esas categorías, las subcategorías más recurrentes son cultura y clima, relaciones públicas, ciudadanías, prácticas comunicativas, entidades y políticas públicas, reflejando tendencias del periodo e indicando pistas para seguir investigando.

**Palabras clave:** Comunicación; investigación sobre la comunicación; investigación y política de la comunicación; estrategias de comunicación; organización; planificación de la comunicación; análisis documental.

---

\* Esta investigación se elaboró con la financiación de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de Uniminuto SP, dentro del grupo de Investigación "Comunicación y construcción social" del que forman parte estas autoras. Colombia.

\*\* Docente Investigadora en Uniminuto SP. Programa Especialización en Comunicación Estratégica para las Organizaciones. Magíster en Políticas Públicas. Miembro del grupo de investigación "Comunicación y Construcción Social". Correo electrónico: gutierrezolgab@hotmail.com. Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-4396-4729>

\*\*\* Docente Investigadora en Uniminuto SP. Programa Comunicación social - Periodismo. Magíster en Comunicación Educación en la Cultura. Miembro del grupo de investigación "Comunicación y Construcción Social". Correo electrónico: andreadelporero@gmail.com. Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5835-0255>

## Integral Strategic Communication in Colombia, an approach to transformation

### Abstract

aims to identify the path taken in research in Colombia between 2010 and 2020, as published in communication journals indexed in Publindex. Its relevance lies in recognizing and identifying the progress and research opportunities by Colombian authors in the formal academic circuit. This exploration is not a definitive assessment, but rather a contribution to the construction of strategic communication research in the country. The study was based on the descriptive analysis of 1352 articles published in several journals. Their characteristics were identified, revealing priorities and trends. Subsequently, 111 articles with a focus on strategic communication were determined, and from these, 52 documents were selected with authorship by at least one Colombian author that meet the characteristics of the Integral Strategic Communication approach. After analyzing the documents, it is noteworthy that there are few articles with the characteristics of the approach, barely 3.8% of the total, in the categories of corporate communication, social change, and public communication. Within these categories, the most recurrent subcategories are culture and climate, public relations, citizenship, communicative practices, public entities, and public policies, reflecting trends of the period and indicating clues for further investigation.

**Keywords:** Communication; communication research; research and communication policy; communication strategies; organization; communication planning; documentary analysis.

## Comunicação Estratégica Integral na Colômbia, uma abordagem para a transformação Comunicação

### Resúmen

A partir do estabelecimento das características da Comunicação Estratégica Integral, este estudo tem como objetivo identificar o caminho percorrido em relação à pesquisa na Colômbia entre 2010 e 2020 em termos do que foi publicado em revistas de comunicação indexadas no Publindex. Sua relevância está no reconhecimento e na identificação dos avanços e das oportunidades de pesquisa de autores colombianos no circuito acadêmico formal. Essa exploração não é uma avaliação definitiva, mas uma contribuição para a construção da pesquisa em comunicação estratégica no país. O estudo foi baseado em uma análise descritiva de 1.352 artigos publicados em várias revistas. Suas características foram identificadas, destacando prioridades e tendências. Posteriormente, foram identificados 111 artigos com uma abordagem em comunicação estratégica e, desses, foram selecionados 52 documentos com autoria de pelo menos um autor colombiano que atendem às características do enfoque de Comunicação Estratégica Integral. Após a análise dos documentos, chama a atenção o fato de que há poucos artigos com as características da abordagem, apenas 3,8% do total, nas categorias de comunicação corporativa, mudança social e comunicação pública. Dentro dessas categorias, as subcategorias mais recorrentes são cultura e clima, relações públicas, cidadania, práticas de comunicação, entidades e políticas públicas, que refletem tendências do período e pistas para novas pesquisas.

**Palavras-chave:** Comunicação; pesquisa em comunicação; política de pesquisa e comunicação; estratégias de comunicação; organização; planejamento de comunicação; análise documental.

## **Introducción**

El objetivo de esta indagación es identificar los aportes realizados por investigaciones sobre comunicación estratégica en Colombia entre 2010 y 2020, desarrolladas por autores colombianos que hayan publicado en revistas indexadas especializadas en comunicación en este país. A partir de ello, se busca dar pistas sobre nuevos caminos investigativos y teóricos en este campo de conocimiento. La investigación pretende contribuir al diálogo conceptual desde el reconocimiento de la sistematización y el intercambio de producción intelectual.

La pregunta principal que se busca resolver es: ¿Cuál es la presencia de las características del enfoque de Comunicación Estratégica Integral (CEI) en los artículos publicados en revistas indexadas dedicadas a la comunicación? Para abordar esta inquietud, es necesario preguntarse también: ¿Cuáles son las características de la Comunicación Estratégica Integral - CEI? ¿Qué se puede decir de los artículos publicados en las revistas indexadas especializadas en comunicación? ¿En qué subcampos de la comunicación se hace más notoria la presencia de las características del enfoque de CEI? ¿Qué caminos investigativos y teóricos se podrían seguir en la materia?

Con el fin de responder a estas cuestiones, se realiza inicialmente una aproximación de antecedentes conceptuales desde la cual se plantea la propuesta del enfoque de Comunicación Estratégica Integral - CEI, con cuyas características se contrastaron los artículos publicados en revistas colombianas indexadas dedicadas a la comunicación. Luego se presenta la metodología enfocada en la revisión documental, seguida de los resultados, que incluyen una descripción general del total de artículos y de las investigaciones que cuentan con las características del enfoque planteado. De esta manera, se identifican categorías y subcategorías que permiten vislumbrar el panorama del campo de la investigación en Colombia en relación con el enfoque CEI en este circuito académico.

## **Antecedentes de investigación en comunicación estratégica**

La producción académica sobre comunicación estratégica en Colombia ha experimentado un notable crecimiento a partir del siglo XXI, en un entorno marcado por organizaciones complejas que enfrentan desafíos tecnológicos, crisis coyunturales y una creciente velocidad en sus dinámicas, entre otras condiciones. Estos contextos demandan anticipación, visión prospectiva y una clara estrategia (Guzmán, 2019 y 2020). La influencia de la Nueva Teoría Estratégica - NTE (Pérez y Massoni, 2009) ha resultado trascendental al replantear la estrategia desde una perspectiva multi, trans e interdisciplinaria, integrando la comunicación, el pensamiento complejo, la incertidumbre, la visión del ser humano como un ente relacional y la concepción de una realidad fluida, entre otros elementos (Guzmán, 2019 y 2020; Salas, 2011). En su análisis,

Salas (2011) enfatiza el proceso reflexivo como un paso clave hacia una comunicación organizacional que enfatice la capacidad de escuchar (p. 243).

Desde el prisma de la NTE, Preciado y Guzmán (2013) caracterizan el modelo de comunicación estratégica y evalúan hasta qué punto se ha trabajado esta perspectiva en diferentes tipos de organizaciones. En líneas generales, observan que, aunque algunas organizaciones tienen conocimiento de lo estratégico, ya sea a través de la obligación de tener planes de comunicación explícitos (en el caso de entidades públicas) o mediante las relaciones públicas (en organizaciones privadas), prevalecen concepciones difusionistas, centradas en la transmisión de información, la proyección de la imagen de los directivos y la publicidad (Preciado y Guzmán, 2013).

Por otro lado, Niño y Cortés (2018) señalan que es en el siglo XXI donde se ha integrado, de manera cada vez más estratégica, la relación entre responsabilidad social empresarial, sostenibilidad, cambio social y comunicación (p. 143). Estas autoras concluyen que el aporte del enfoque de comunicación estratégica va más allá de lo instrumental y práctico, al considerar los contextos globales, locales y regionales, así como las interacciones entre diferentes actores en diversos niveles. Comprenden la comunicación "como constitutiva de la organización y movilizadora de sus activos intangibles, puesto que su aplicación trasciende el enfoque reduccionista de herramienta estratégica de venta" (p. 150).

### **Las décadas de los 80 y 90**

Los desarrollos conceptuales en este siglo han sido precedidos por comprensiones de la comunicación en la realidad de las organizaciones que han evolucionado desde las últimas décadas (Guzmán, 2019). En los 80, la comunicación se comprendía principalmente desde sus aspectos más operativos: "no existía la tecnología y la labor estaba centrada en actividades sociales, redacción, diseño y diagramación y se trabajaba de manera preferencial con el público interno. En cuanto a sus públicos externos, la principal preocupación de las organizaciones era estar presentes en los medios de comunicación" (Guzmán, 2019, p. 122). Además, Guzmán señala cómo la comunicación apoyaba el mercadeo y las ventas, manteniendo una relación muy estrecha con la publicidad (2019).

En la década de los 90, las perspectivas teóricas estaban vinculadas al ejercicio de la comunicación en una realidad organizacional más integral. En este periodo se amplió la mirada hacia la bidireccionalidad, se identificaron reflexiones desde lo interno y lo externo, se diseñaron planes de comunicación, y se estudió e intervino la cultura organizacional en relación directa con el desarrollo de las empresas (Guzmán, 2020). En ese momento, en ámbitos académicos, dado que la comunicación

organizacional estaba más asociada a empresas privadas, no era muy respetada en los círculos intelectuales y el profesional de la comunicación era considerado más como un "activista laboral que como un estratega organizacional" (Guzmán, 2019, p. 126). Salas (2011) identifica el surgimiento de la comunicación organizacional a comienzos del siglo XX, junto con la comunicación educativa, la gestión cultural y el análisis de redes informáticas.

### **En la academia**

La producción de investigación en comunicación estratégica se ubica también en el análisis de la enseñanza. Se identifica la evolución de las facultades de manera similar a los procesos de aplicación de la comunicación en décadas anteriores. Guzmán (2019) señala que ha existido "un error epistemológico, y es que siempre se asumió, inclusive hasta hoy, que lo organizacional era sinónimo de empresarial. A partir del año 2000 se empezó a madurar el concepto, y ya se asume que las organizaciones son públicas, privadas, solidarias, sociales, internacionales, etc" (p. 133).

La autora hace un recorrido por las facultades colombianas encontrando que "se han abierto en materia temática desde la resolución 3457 de septiembre de 2010, donde en el campo de formación específica se les exige tener un área de gestión. Sin embargo, algunas se han quedado estáticas, no han madurado el campo organizacional porque su nicho sigue siendo el periodismo. Otras, han marcado la diferencia con orientaciones como comunicación para el desarrollo, para la paz, medios y mercadeo, comunicación empresarial y algunas pocas han empezado a ensayar el modelo de comunicación estratégica" (Guzmán, 2019, p. 133). Parte de los resultados del análisis de los programas de comunicación de las 47 universidades afiliadas a AFACOM evidencian que solo el 4.3% ofrecen como programa que orienta su plan de estudios a este enfoque (Guzmán, 2019, p. 135).

Salas (2011) identifica aproximadamente en 2010 el giro de la comunicación organizacional hacia la estratégica con el surgimiento de posgrados en el área, que abren un camino específico de docencia e investigación formativa y docente en el campo. Plantea que "el nuevo perfil profesional del comunicador en las organizaciones es el estratégico" (p. 243). Entre las características de este nuevo profesional está escuchar al otro (grupos de interés), "mantener relaciones de beneficio mutuo, en las cuales se tenga en cuenta el entorno, con objetivos medibles, creatividad y evaluación continua" (2011, p. 243).

Por su parte, Mejía et al. (2019) investigan sobre las prácticas y la academia en el Caribe colombiano y encuentran que también en el siglo XXI se ha incrementado la reflexión desde la estrategia, superando concepciones anteriores que consideraban

la comunicación desde la acción operativa y mecánica (p. 70). Este cambio implica que la comunicación estratégica "se empieza a reconocer como el factor clave para generar confianza, credibilidad y reputación en todos los públicos de la organización" (Mejía et al., p. 78).

En relación con la opinión de los egresados, en Medellín, el 54% considera que las empresas cada vez están valorando más la importancia de la comunicación como eje de la organización; sin embargo, el 43% opina que las entidades siguen considerando la comunicación como algo accesorio, un gasto y no como una inversión (Galvis y Giraldo, 2016).

Respecto a las líneas de acción que apuntan a la academia y la enseñanza, Forero y Gutiérrez (2021), desde un análisis con egresados, plantean que "esta perspectiva también implica movimientos trascendentales, reformas que incomoden las estructuras curriculares que se entienden como compartimentos estancos, desarticuladas de la realidad, centradas en áreas cerradas de conocimiento y no en problemáticas, en técnicas y no en preguntas" (p. 153). Guzmán (2020) y Salas (2011) proponen algunas apuestas para los comunicadores estratégicos. Salas (2011) presenta un modelo de investigación, acción, comunicación y evaluación para ser implementado en los procesos de comunicación estratégica en las organizaciones. Por su parte, Guzmán (2020) plantea que "el DirCom se afianzará como gestor y, por lo tanto, su función, cada vez más, se consolidará estratégicamente al ser autónomo y formar parte de los círculos decisorios de las organizaciones" (p. 93), señalando que la reputación será un eje central. Además, anticipa los retos del mundo digital como oportunidad de diálogo y transparencia, haciendo necesario el uso de narrativas transmedia (Guzmán, 2020)

### Algunas tendencias en investigación

De los autores revisados, se recogen algunas de las tendencias en investigación identificadas en comunicación estratégica en Colombia en el siglo XXI. Salas (2011) propone profundizar en la estrategia y sus procesos; posicionamiento gerencial, competitividad, reputación; comunicaciones comunitarias o el tema de la responsabilidad social en las empresas; sostenibilidad; influencia de las redes sociales o nuevas tecnologías; y comunicaciones ambientales o para el cambio.

Para Guzmán (2019), la comunicación es un escenario "en permanente construcción y legitimación, perfeccionando sus metodologías de investigación, y construyendo abordajes teórico-prácticos y metodológicos, en el proceso de generación de nuevo conocimiento" (p. 146); y en esa lógica encuentra que se realizará una comunicación "más investigativa, convirtiéndose en un elemento vital que trata de fijar posiciones e invitar a escenarios de actuación a partir del compromiso, la convivencia y la

transformación frente a puntos divergentes” (Guzmán, 2020, p. 93). Mejía et al. (2019) proponen visibilizar la comunicación estratégica desde la perspectiva transdisciplinar, y entenderla en el entorno, “analizar lo que está pasando en el mundo y su relación o incidencia en la región y en lo local como contexto inmediato” (p. 99).

Otra de las líneas en las que es necesario avanzar en la investigación es en relación con la responsabilidad social empresarial, según la perspectiva que plantean Niño y Cortés (2018), para que los comunicadores se conviertan en agentes de cambio, construyendo nuevas posibilidades para las organizaciones y las comunidades.

### **Enfoque de Comunicación Estratégica Integral**

Esta investigación comprende la comunicación a partir de la propuesta de Pérez y Massoni (2009), quienes la definen desde el punto de vista de las relaciones, y su carácter estratégico se da en la medida en que adquiere la capacidad de transformación. La comunicación atraviesa a la organización porque es su forma de relación, la manera en que cada organización trata con sus miembros, se vincula con la sociedad y con las otras instituciones con las que interactúa. (...) La comunicación está íntimamente vinculada a la calidad de las prácticas institucionales y a su coherencia con los objetivos y metas de la empresa u organización, así como a las voluntades de diálogo y participación de sus miembros (p. 450).

Se considera el proceso de la comunicación estratégica como cíclico, que indaga el contexto, las características de la organización, los grupos de interés; identifica relaciones, lógicas, problemas y oportunidades; se traza un objetivo y una estrategia general, planifica, implementa, evalúa y vuelve a diagnosticar. El proceso debe estar no solo alineado con los objetivos de la organización, sino que debe ser consustancial, es decir, que su razón de ser estratégica está en que sin ella la entidad no logra sus objetivos.

Pérez y Massoni (2009) plantean cuatro funciones estratégicas de la comunicación:

1. Ser constituyente, de las personas, de la organización y de la sociedad.
2. Ser el espacio mental del que surgen nuestras estrategias y en el que se configura y reconfigura nuestra visión del mundo y nuestra trama relacional.
3. Ser un espacio de encuentro (entre seres humanos y sus organizaciones); de articulación (de las percepciones plurales) y de transformación (de la trama social de nuestras vidas).
4. Ser también un instrumento de difusión de mensajes. (p. 347).

Así mismo, se retoma el aporte de Uranga (2011), que señala que la comunicación modela a la acción

Se puede decir que la estrategia es una forma de percibir el mundo que permite una determinada ubicación para el hacer, para el cambio, para la acción transformadora. Las estrategias encierran siempre criterios políticos, referidos a los principios rectores, y operativos (también llamados "estratégicos"), relacionados con la forma concreta de realización (p. 1).

A partir de estos principios se plantea la Comunicación Estratégica Integral no como una categoría de análisis, ni un tema disciplinar sino como un enfoque que permite una mirada holística que privilegia al ser humano y anima el trabajo en co-creación representado en relaciones horizontales, y en la coordinación de prácticas y sentidos para el alcance de objetivos colectivos de transformación. Se entiende por *enfoque* una perspectiva de análisis, es decir, una forma de valorar o concebir un tema que orienta la manera de hacer.

Así, siendo la comunicación estratégica una perspectiva de transformación de situaciones a partir de la construcción de un futuro posible, con un curso de acción planificado y desarrollado en co-creación, añadir el calificativo de *integralidad* demanda una concepción sistémica de la realidad aplicable por sus características de transversalidad y adaptabilidad a diversos subcampos de la comunicación.

Para sustentar esta apuesta identificamos algunas características del enfoque de CEI como la perspectiva relacional (Pérez y Massoni, 2009; Algranati, Bruno, y Lotti, 2018); la comprensión de las organizaciones como redes de conversaciones (Vélez, Ruíz, y Zuleta, 2012; Maturana y Varela, 2003); la gestión como una acción integral (Villamayor, 2006); la relación entre cultura, prácticas y sentidos (Uranga, 2018); la importancia del encuentro en la diversidad (Massoni, 2018), el objetivo de transformación y prospectiva (Uranga, 2007 y 2016), la co-construcción (Herrera, 2020), y los cruces de la comunicación estratégica con otros campos de la comunicación como la del cambio social (Waisbord, 2012).

## Metodología

Esta indagación corresponde a un estado del arte, utilizando la metodología de investigación documental, acerca de lo que se ha dicho sobre el tema de la comunicación estratégica en los artículos abordados. Se retoma la definición de Galeano y Vélez (2002), quienes plantean que el estado del arte "es una investigación documental sobre la cual se recupera y trasciende reflexivamente el conocimiento acumulado sobre determinado objeto de estudio" (p. 1). Gómez, Galeano, y Jaramillo (2015) resaltan que el estado del arte se considera una oportunidad de interpretación y crítica de los aportes de otros autores (p. 424).



## Alcance

En los antecedentes, más allá de un análisis teórico exhaustivo de la evolución del concepto de comunicación estratégica, se retoman algunos aportes de autores que analizan tanto conceptos como experiencias en organizaciones que brindan contexto a la indagación.

Por otro lado, el alcance de esta investigación se configura como una mirada a las características de la Comunicación Estratégica Integral en los artículos, independientemente de que los autores conozcan o desarrollen este enfoque.

## Selección de la muestra

Se analizaron 1352 artículos publicados entre 2010 y 2020 en las revistas Signo y Pensamiento (Universidad Javeriana), Palabra Clave (Universidad de la Sabana), Anagramas (Universidad de Medellín), Encuentros (Universidad Autónoma del Caribe) y Disertaciones (Universidad del Rosario). Se seleccionaron revistas de comunicación clasificadas en el Sistema de Indexación de Revistas Científicas Colombianas Especializadas Publindex, del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, según la convocatoria 2021 y 2022 en las categorías A, B y C. De estos artículos, se definieron aquellos que cumplieran con tres criterios de selección: i. Autores colombianos; ii. Publicados entre 2010 y 2020; iii. Artículos de investigación y reflexión. A partir de la recolección de información, revisión bibliográfica, creación de un libro de códigos y categorías, y una matriz de análisis, se desarrolló el procesamiento de la información en las siguientes etapas:

Recopilación de textos a analizar: 1352 artículos publicados.

Registro y clasificación: se definieron 13 categorías de análisis.

Determinación de categorías específicas: se seleccionaron categorías que incluyen características del enfoque: corporativa, cambio social y pública, con 228 artículos.

Identificación de comunicación estratégica: en las tres categorías se identificaron artículos que cuentan con características del enfoque con un total de 111 textos.

Identificación de características del enfoque Comunicación Estratégica Integral.

Delimitación del objeto de estudio: se seleccionaron artículos que, además de tener características del enfoque CEI, cumplieran estos criterios: i. Autores colombianos; ii. Publicados entre 2010 y 2020; iii. Artículos de investigación y reflexión. Esta selección dio como resultado 52 artículos (Gráfico 1)

Gráfico 1. Proceso de reducción de artículos



Fuente: Elaboración propia

### Análisis y definición de categorías

En esta fase, se desarrolló una matriz analítica donde se registraron los textos seleccionados y se determinaron elementos de observación que facilitaron el estudio de las relaciones entre los mismos. Dado que las características del enfoque CEI se encontraron en las tres categorías, se decidió indagar más profundamente en su conceptualización (Tabla 1).

Tabla 1 Categorías y autores

Categorías	Autores
Corporativa	Costa, 1995; Van Riel, 1997; Rincón Quintero, 2014
Cambio social	Gumucio, 2004 y 2011; Pinto, 2016
Pública	Canel, 2018; Cunill, 2006; Elizalde, 2009; Monteserín, 2014

Fuente: Elaboración propia

En las tres categorías se definió la subcategoría de *gestión de la comunicación* para identificar la pregunta por la ejecución del proceso de la comunicación. Al establecer la relación de las categorías con la comunicación estratégica, se aportó en la definición de las características del enfoque de *Comunicación Estratégica Integral*.

### Resultados

#### Caracterización general de artículos

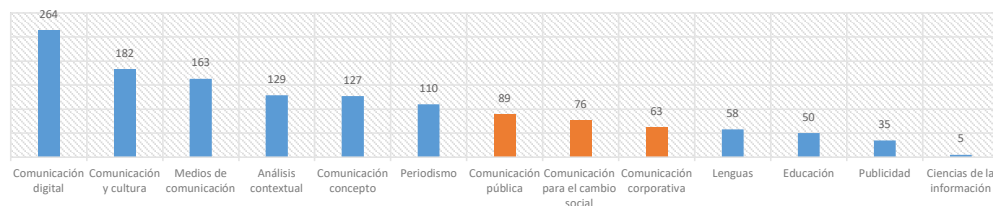
Para el análisis de los artículos, se presenta un panorama general que ubica la proporción de publicaciones frente a la diversidad de categorías de la comunicación:

- En las cinco revistas hay 1352 artículos, siendo Palabra clave la que más textos tiene.

- Los artículos de investigación corresponden al 67%, seguidos por reflexión y reseñas. En menor número, artículos teóricos, de revisión, estudios de caso y entrevistas.
- La revista Palabra Clave tiene el mayor número de artículos de investigación, teóricos, revisión y estudios de caso. Disertaciones tiene el mayor número de artículos de reflexión y reseñas. Signo y pensamiento presenta la mayor cantidad de entrevistas, que ninguna otra revista contempla.
- El principal idioma es el español con un 89%, tanto inglés como portugués presentan niveles muy bajos de publicación. Palabra Clave muestra mayor diversidad en los idiomas, con porcentajes más altos de artículos en inglés y portugués.

Para analizar los 1352 artículos, se definieron 13 categorías que temáticamente clasifican los textos (Gráfico 2). La mayoría tienen relación con la comunicación digital, seguida por comunicación y cultura; investigaciones específicas sobre medios de comunicación; y análisis contextual. Este panorama evidencia los intereses temáticos de los investigadores colombianos en comunicación, siendo notable la inclinación por las nuevas realidades que las TIC han generado desde la cultura, el consumo y la producción.

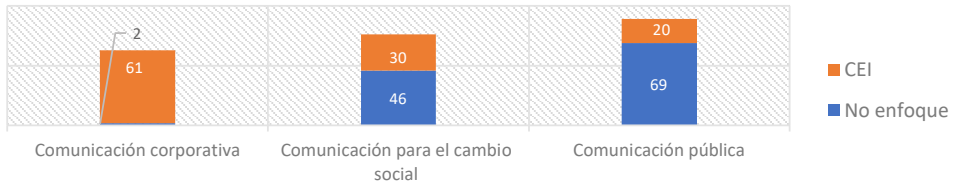
Gráfico 2 Total 1352 artículos por categorías



Fuente: Elaboración propia

La categoría de ciencias de la información está en último lugar debido a que responde a las características de la Facultad de Comunicación y Lenguaje de la Universidad Javeriana, que tiene los departamentos de ciencias de la información, comunicación y lenguas, los cuales no están presentes en ninguna otra facultad. De las 13 categorías, en tres de ellas se registraron artículos con características del enfoque CEI: pública, cambio social y corporativa (228). De 228, se identificaron 111 (49%) con características del enfoque CEI, cuya proporción se visualiza en el Gráfico 3.

Gráfico 3 Categorías específicas y artículos con enfoque CEI



Fuente: Elaboración propia

La mayor cantidad de artículos con características del enfoque CEI se encuentra en las categorías de comunicación corporativa, cambio social y pública. Si se analiza solo desde la perspectiva temática, dada la tradición de la comunicación organizacional, se revisarían únicamente los artículos de comunicación corporativa, pero al ser un enfoque, se ubican textos de las otras categorías mencionadas. Entre estos 111 artículos con dichas características, se encuentran autores colombianos y de otras nacionalidades.

### Selección de artículos Comunicación Estratégica Integral CEI

Luego del recorrido por los 1352 artículos, y la identificación de las categorías en donde se registraron los 111 textos con características del enfoque CEI, se hizo una reducción a partir de los tres criterios mencionados en la metodología. Se identificaron 52 artículos que son objeto de estudio de la investigación y representan 3,8% del total de 1352 revisados. Las revistas con mayor cantidad de estos artículos son *Encuentros*, *Anagramas*, y *Signo y Pensamiento*.

Cuando se analizan las categorías donde están ubicados los 52 artículos, la mayor cantidad está en *corporativa* (27), *cambio social* (16) y *pública* (9).

Si se analizan los artículos en dos quinquenios, se encuentra evolución conceptual en el comportamiento de las categorías y de las subcategorías, y un descenso en el número de artículos publicados. Mientras en el primer periodo hay 32, en el segundo hay 20.

En *corporativa* entre un quinquenio y otro se disminuye en un artículo, mientras que en *cambio social* y *pública* hay un descenso de más del 50% entre los dos periodos.

### Comunicación corporativa

Los 27 artículos de *comunicación corporativa* están agrupados en ocho subcategorías.

En la subcategoría *cultura y clima* se encuentra el mayor número de artículos, concentrados especialmente en el segundo quinquenio. De los siete artículos, cuatro (57%),

se centran en el análisis temático en empresas privadas desde la inquietud por el estilo directivo o gerencial, el bienestar, la gestión humana y el clima organizacional (Tabla 2). En las públicas, la reflexión está en la gestión y el clima organizacional.

Tabla 2 Subcategoría Cultura y clima

Año	Título	Autores	Organización	Temas
2014	Influencia del estilo directivo en la comunicación interna de las organizaciones. Una aplicación a las agencias de publicidad	Preciado-Hoyos y Etayo-Pérez	Empresa privada	Estilo directivo
2015	Los estilos directivos en la micro y pequeña empresa del departamento de Boyacá. Análisis desde sus motivaciones y significados	Suárez y Zambrano	Empresa privada	Estilo directivo
2017	Caracterización del Bienestar Subjetivo mediante la aplicación de la Escala de Satisfacción Vital de Ed Diener en estudiantes de la Corporación Universitaria Antonio José de Sucre en Sincelejo durante el primer semestre de 2015	Mery, Córdoba y García	Universitaria, privada	Bienestar subjetivo
2017	Estilos de Gestión y Cultura Institucional en las Organizaciones Escolares	De La Hoz	Colegios públicos	Gestión y cultura
2018	Prácticas de gestión humana. Observación y análisis en las pequeñas empresas manufactureras del corredor industrial de Boyacá	Báez, Zambrano y Márquez	Empresa privada	Gestión humana
2018	Felicidad organizacional: mediación entre la valoración del empleado y la productividad. Una mirada a su gestión en el sector estatal	Malluk	Entidades públicas	Clima organizacional productividad
2019	Propuesta pedagógica para el mejoramiento del clima organizacional	Leal y Cortés	Empresa privada	Clima organizacional

Fuente: Elaboración propia

*Relaciones públicas* tienen el comportamiento inverso a cultura y clima (Tabla 3). En 2010-2015 tiene el mayor número de artículos (4), que corresponden al 80%, centrados en empresas privadas. Además de reflexiones generales, hay análisis particulares sobre agencias de eventos; sector eléctrico; el caso en la multinacional Chiquita Brands, y comparaciones entre la industria farmacéutica en Canadá, Estados Unidos, Perú y Colombia. Los temas analizados fueron crisis transnacional reputacional; retención de clientes; función de relaciones públicas y responsabilidad social empresarial, persuasión, confianza y reputación. Las relaciones públicas han sido una de las disciplinas fundacionales de la comunicación en las organizaciones, lo que se evidencia en el número de publicaciones en el primer periodo; posteriormente, han tomado fuerza otras

temáticas. En el segundo periodo se ubica un artículo referido a relaciones públicas y desarrollo de mercados juveniles, enfocado en un sector de la población emprendedora.

Tabla 3 Subcategoría Relaciones públicas

Año	Título	Autores	Organización	Temas
2011	Crisis transnacional global en relaciones públicas El caso Chiquita Brands	Giraldo-Dávila, Botero-Montoya, Molleda-Medina y Bravo	Empresa privada	Análisis crisis transnacional
2011	Retención de clientes en agencias de eventos	Gómez-Ramírez	Empresa privada	Retención clientes
2014	A propósito de un análisis desde las relaciones públicas: la revisión yuxtaposicional de la comunicación y la persuasión, una encrucijada para confrontar la industria farmacéutica	Spell, Gallego, Molleda, Bayliss, Álvarez y Botero	Empresa privada	Reflexión sobre la función
2015	Apoyo de las relaciones públicas a los programas de responsabilidad social en las empresas del sector eléctrico colombiano	Preciado-Hoyos	Empresa privada	Relación con RSE
2016	Communication determinants for the development of markets that target the young men of Villavicencio, Colombia	Otero, Giraldo y Giraldo	Comunidad	Mercados juveniles

Fuente: Elaboración propia

En la subcategoría *concepto* se ubican reflexiones teóricas sobre comunicación estratégica; comunicación, relaciones públicas e investigación; organizaciones como conversaciones; y una indagación por los vínculos entre comunicación estratégica, cambio social y organizaciones solidarias (Tabla 4). El desarrollo conceptual y las discusiones que se plantean en esta subcategoría robustecen el mismo enfoque CEI, ya que ponen sobre el escenario los planteamientos de relacionamiento y co-creación con los actores, transformación, cambio social, conversación, entre otros aspectos. Llama la atención que no haya más desarrollo y análisis conceptual hacia el segundo periodo.

Tabla 4 Subcategoría Concepto

Año	Título	Autores	Organización	Temas
2011	Estado del arte de la nueva comunicación estratégica en Iberoamérica y Colombia.	Salas	Comunicación estratégica	Comunicación estratégica
2012	La teoría de la comunicación, las relaciones públicas y la investigación: una relación simbiótica	Botero	Comunicación y relaciones públicas	Comunicación y relaciones públicas

Año	Título	Autores	Organización	Temas
2012	Las conversaciones en las organizaciones: reto investigativo ante la evidencia de los paradigmas presentes	Vélez, Ruíz y Zuleta	Organizaciones	Organizaciones como conversaciones
2017	Comunicación y Economía Solidaria: caminos comunes para el cambio social	Quijano	Comunicación y economía solidaria	Comunicación organizacional y cambio social

Fuente: Elaboración propia

En la subcategoría de *gestión de la comunicación*, se encuentran artículos únicamente en el primer quinquenio, abordando temas relacionados con la función del comunicador, gestión gerencial, desarrollo de capacidades y competencias para el cambio y la competitividad (Tabla 5). Dos de las reflexiones se centran en empresas privadas, tanto pymes como grandes empresas. Otro de los escritos indaga sobre la gestión en organizaciones privadas, públicas y del tercer sector, desde el análisis teórico hasta el papel del gobierno, la ejecución y la labor de los comunicadores.

Este último artículo sitúa la comunicación estratégica como un enfoque que aún tiene mucho por desarrollar, revelando la existencia de prácticas aún instrumentales, centradas en la imagen de los directivos, el marketing y las relaciones con los medios. Al mismo tiempo, destaca la falta de abordaje de la perspectiva estratégica de co-creación y transformación. Finalmente, el artículo sobre la relación entre comunicación, gestión del conocimiento y competitividad plantea un camino hacia la transformación organizacional.

Tabla 5 Subcategoría Gestión de la comunicación

Año	Título	Autores	Organización	Temas
2010	El comunicador corporativo y su accionar en las PYMES de Medellín	Galvis y Botero	Empresa privada	Función comunicador
2012	Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial, de desarrollo y público. Estudio comparativo	Preciado-Hoyos y Guzmán-Ramírez	Organizaciones privadas, desarrollo y públicas	Gestión de la comunicación
2013	Posicionamiento de la comunicación estratégica como gestión gerencial en las empresas más grandes de Colombia	Salas	Empresa privada	Gestión de la comunicación
2015	El desarrollo de capacidades y la gestión del conocimiento en los potenciales de cambio y competitividad universitaria	Christer y Acevedo	Entidad educativa universitaria	Gestión conocimiento, cambio y competitividad

Fuente: Elaboración propia

La *responsabilidad social* se establece como subcategoría específica, aunque algunos autores la vinculan como parte de las relaciones públicas (Tabla 6). Se define de manera independiente debido al perfil que ha ido adquiriendo en escenarios multilaterales que repercuten a nivel nacional. El texto más reciente, de 2020, aborda una revisión de literatura sobre la relación entre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la rentabilidad en empresas. Los textos se centran en dos casos en entidades públicas (una universitaria y un canal de televisión) y una investigación documental sobre empresas privadas.

Tabla 6 Subcategoría Responsabilidad social

Año	Título	Autores	Organización	Temas
2014	La cultura socialmente responsable de la UIS: una perspectiva desde el ámbito educativo y social	Zárate y García	Universitaria pública	Responsabilidad social universitaria
2017	La percepción de la reputación corporativa de los stakeholders de una empresa de comunicación: cómo afecta a Televisió de Catalunya comunicar una acción de responsabilidad social corporativa	Orozco-Toro y Ferré-Pavia	Canal tv público	Responsabilidad social y reputación
2020	Relación entre responsabilidad social empresarial y rentabilidad: una revisión de literatura	Ruiz-Acosta, Camargo-Mayorga y Muñoz-Murcia	Empresa privada	Responsabilidad social y rentabilidad

Fuente: Elaboración propia

La *subcategoría de Identidad* presenta artículos únicamente del segundo periodo, ambos referidos a la marca (Tabla 7). Uno de ellos plantea preguntas sobre las relaciones entre grupos de interés en la construcción de marca en una empresa privada, y el otro indaga específicamente sobre Ecopetrol, una entidad del Estado.

Tabla 7 Subcategoría Identidad

Año	Título	Autores	Organización	Temas
2018	Stakeholders, actores estratégicos en la construcción de marca	Alzate y Orozco	Empresa privada	Grupos interés - marca
2019	El logo, el branding y su influencia en la marca. Caso de estudio: el logosímbolo de Ecopetrol 2003	Gutiérrez	Entidad pública	Marca

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, en la categoría de *comunicación corporativa* se encontraron artículos para *evaluación e innovación* (Tabla 8). Llama la atención que estos dos aspectos, centrales



para el desarrollo de las organizaciones, tengan solo un artículo por cada subcategoría. En términos de *evaluación*, se analizan programas de responsabilidad social universitaria de una universidad privada. En *innovación*, se indaga por la apuesta de la colaboración y la comunicación estratégica en un grupo de empresas privadas.

Tabla 8 Subcategorías Evaluación e Innovación

	Año	Título	Autores	Organización	Temas
Evaluación	2018	Evaluación del Programa Reciclado Ando en instituciones educativas y comunidades vulnerables de Montería-Colombia, en el marco de la Responsabilidad Social Universitaria.	Malluk	Universitaria	Evaluación Responsabilidad Social universitaria
Innovación	2020	Marco propositivo de relaciones entre innovación colaborativa abierta y comunicación estratégica: aplicación a un grupo de empresas de origen antioqueño	Preciado-Hoyos	Empresa privada	Innovación colaborativa, comunicación estratégica

Fuente: Elaboración propia

### Comunicación para el cambio social

En la categoría de comunicación para el cambio social se definieron seis subcategorías que clasifican 16 artículos.

En la subcategoría *ciudadanía* hay un énfasis en la definición de ciudadanías comunicativas; de los siete artículos, cuatro (57%) se interesan en el tema (Tabla 9). El primero hace aportes que permiten comprender el alcance del concepto. En los demás se reflexiona sobre su aplicación en territorios atravesados por las violencias, en un artículo referido a la Agenda de Paz en el departamento de Nariño, otro a espacios públicos en Medellín y en diversos contextos de conflicto armado. El tema de la juventud está presente en varios de los artículos de esta subcategoría, así como la construcción de ciudadanía y de cohesión social, muestra de ello los artículos sobre colectivos juveniles, agencia política, y desconfianza en el vecino en los sectores rurales.

Tabla 9 Subcategoría Ciudadanía

	Año	Título	Autores	Organización	Temas
	2010	La comunicación como proceso de construcción de ciudadanía y de agencia política en los colectivos juveniles	Valencia	Comunidad jóvenes	Construcción ciudadanía activa

Año	Título	Autores	Organización	Temas
2012	La ciudadanía comunicativa, aproximaciones preliminares	Tamayo	Comunidad	Comunicación, ciudadanía y derechos
2013	Colectivos juveniles como formas participativas de construcción de ciudadanía activa	Pabón	Comunidad jóvenes	Construcción de ciudadanía activa
2014	Ciudadanías comunicativas y construcción de paz La Agenda de Paz de Nariño	Martínez y Burgos	Comunidad	Construcción agenda paz
2017	Después de la guerra: otra Medellín. Ciudadanías comunicativas, apropiación urbana y resignificación de espacios públicos en clave de memoria y posconflicto	Tamayo y Navarro	Comunidad	Memoria y posconflicto
2018	Cuando la razón no lo explica todo: acciones de ciudadanías comunicativas en contextos de conflicto armado o violencia desde una mirada transnacional	Tamayo	Comunidad mujeres víctimas	Ciudadanía comunicativa
2018	Desconfianza en el vecino, obstáculo en los planes de comunicación para la cohesión social en sectores rurales de Colombia	Ocampo-Villegas, Soto-Ordóñez	Comunidades rurales	Comunicación y cohesión social

Fuente: Elaboración propia

De la subcategoría *prácticas comunicativas*, se observa que durante el primer quinquenio se presentó la mayor cantidad de artículos (Tabla 10). El primero se concentró en el cabildo indígena Zenú de Arjona, interesado en su acción política. En cuanto a los tres artículos de 2015, estos reflexionan sobre el papel de la comunicación y el cambio social; así, uno referido a la prevención y denuncia, otro al empoderamiento y la participación, y el último a la construcción de liderazgos. El único artículo del segundo quinquenio, en 2016, se refiere al extractivismo minero e introduce la mirada a la era digital.

Tabla 10 Subcategoría Prácticas comunicativas

Año	Título	Autores	Organización	Temas
2014	El Cabildo indígena zenú de Arjona: prácticas comunicativas y acción política.	Carmona	Comunidad indígena	Prácticas comunicativas y acción política.
2015	El uso de vídeos en la socialización de la trata de personas: criterios comunicativos para aportar en su prevención y denuncia	Cuesta	Sociedad	Prevención de trata

Año	Título	Autores	Organización	Temas
2015	El papel de la comunicación para el cambio social: empoderamiento y participación en contextos de violencia	Mendivil, Racedo, Meléndez y Molina	Comunidad	Comunicación y participación
2015	La comunicación, herramienta de construcción de liderazgos en organizaciones sociales de mujeres afrodescendientes del Caribe colombiano	Nieto	Comunidad mujeres afro	Liderazgo
2016	Resistencias 2.0: nuevas prácticas comunicativas e informacionales para confrontar el extractivismo minero en Colombia	Quiñonez-Torres	Comunidad minera	Comunicación y resistencia

Fuente: Elaboración propia

Los otros cuatro artículos representan el mismo número de subcategorías (Tabla 11). La subcategoría *diálogo* hace presencia a través de un artículo que analiza críticamente el papel de las prácticas dialógicas en la literatura sobre comunicación para el desarrollo y el cambio social. En los artículos de 2012 se encuentran dos subcategorías, una de *cultura organizativa*, a través del análisis de agrupaciones; y la otra de *eduentrenamiento*, en la promoción de derechos sexuales y reproductivos. Para ambos casos el foco de interés investigativo fue la población de jóvenes y adolescentes. La última subcategoría es *gestión de la comunicación*, que en un artículo analiza la planeación estratégica de la comunicación en cuatro proyectos de intervención social.

Tabla 11 Subcategorías Participación, Diálogo, Gestión de la comunicación y Eduentrenamiento

Subcategoría	Año	Título	Autores	Organización	Objetivo
Participación	2012	La cultura organizativa en agrupaciones juveniles de Medellín y Barranquilla	Gaviria	Comunitaria juvenil	Cultura organizativa
Diálogo	2011	Un análisis crítico de las perspectivas de diálogo en la literatura sobre comunicación para el desarrollo y cambio social Abordajes y desafíos	Angel y Obregón	Concepto	Prácticas dialógicas
Gestión de la comunicación	2013	Análisis de la planeación estratégica de la comunicación en cuatro proyectos de intervención social en Montería	Malluk	Privadas, públicas y comunitarias	Planeación estratégica

Subcategoría	Año	Título	Autores	Organización	Objetivo
Eduentretenimiento	2012	Edu-entretenimiento: estrategia comunicativa para la promoción de los derechos sexuales y reproductivos de los adolescentes en Montería-Córdoba	Pérez	Adolescentes	Eduentretenimiento

Fuente: Elaboración propia

### Comunicación pública

Para la *comunicación pública* se encuentra un agrupamiento en tres subcategorías con un total de siete artículos. En esta categoría están artículos que indagan por la comunicación tanto interna de las organizaciones públicas, como en relación con la ciudadanía en términos de participación, construcción de lo público y de políticas públicas.

La subcategoría *entidades públicas* agrupa investigaciones sobre el funcionamiento de la comunicación, estrategias y equipos profesionales en entidades públicas del nivel local y regional (Tabla 12). Un artículo indaga por la comunicación y el ambiente en el ejercicio de la protección de los parques naturales, detallando cómo se aterrizan políticas y planes generales del nivel nacional en los territorios según actores y relaciones locales. El otro artículo indaga por la comunicación como estrategia para promover la participación de los jóvenes en la construcción pública.

Esta subcategoría es importante porque está abriendo un escenario de reflexión que no se ha abordado mucho desde las características del enfoque CEI; a pesar de que en la misma misionalidad de las entidades públicas está la construcción de lo público y la garantía de derechos, y esto debe hacerse en co-creación y colaboración con actores, retos para la comunicación en este ámbito.

Tabla 12 Subcategoría Entidades públicas

Año	Título	Autores	Organización	Temas
2013	La comunicación en las instituciones de carácter público: de lo institucional a lo participativo	Martínez y Téllez	Entidades públicas	Comunicación institucional y participativa
2015	La comunicación pública como estrategia orientadora en los procesos de participación ciudadana de los jóvenes	Cuadros, Arias y Valencia	Entidades públicas y jóvenes	Comunicación institucional y participativa
2015	Análisis de los planes de comunicación en la protección ambiental de los Parques Nacionales Naturales de Colombia	Cuesta	Entidades públicas y parques naturales	Comunicación y ambiente

Año	Título	Autores	Organización	Temas
2015	Asertividad en funcionarios de la administración pública del municipio de Montería, Colombia	Ruíz, Nobles y Ruíz	Entidades públicas	Comunicación y atención al ciudadano
2016	La comunicación y la información en Gobiernos locales: persistencia de prácticas difusionistas de comunicación en organizaciones gubernamentales del Valle del Cauca (Colombia)	López y García	Entidades públicas	Comunicación en entidades

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a *políticas públicas*, se identificaron tres artículos que desde la perspectiva de las comunidades, y de la participación, analizan la apropiación, construcción, deconstrucción y propuesta de políticas o formas de implementación (Tabla 13). El primer artículo de 2012 presenta una investigación sobre apropiación de políticas TIC por la sociedad colombiana, que va mucho más allá de aspectos tecnológicos o de infraestructura, indaga por la participación, la brecha digital en términos de comunidades en ruralidad y acceso de diferentes etnias, entre otros. El segundo texto analiza la Ley de Víctimas desde la perspectiva de una comunidad indígena, sobre cómo desde la comunicación intercultural co-crean una propuesta a partir de su realidad y plantean al Estado una estrategia para su implementación con las comunidades. El tercero indaga sobre estructuras de significación y sentido, que no se lograron crear a partir de una política pública de apoyo estatal a una comunidad de organizaciones de pequeños productores de la cadena láctea; como consecuencia, no sucedió el cambio planeado.

Tabla 13 Subcategoría Políticas públicas

Año	Título	Autores	Organización	Tema
2012	De la infraestructura a la apropiación social: panorama sobre las políticas de las tecnologías de información y comunicación (tic) en Colombia.	Barón y Gómez	Sociedad	Política pública
2018	Estrategias de comunicación intercultural para la implementación de la Ley de Víctimas con comunidades indígenas: el caso de la comunidad Emberá Katío Choromandó de Dabeiba (Antioquia)	Betancur, Vásquez, Betancur y Herrera	Comunidad indígena	Comunicación y política pública
2020	Cambio en las estructuras de significación en organizaciones de pequeños productores. Una comprensión desde la teoría institucional	Suárez-Pineda y Suárez-Pineda	Comunidad pequeños productores	Política pública

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, en esta categoría, también está la pregunta por la *gestión de la comunicación* en términos de cómo se planea, diseña y ejecuta la comunicación en relación con el riesgo. Esta indagación desde la lógica situada de actores y territorios.

Tabla 14 Subcategoría Gestión de la comunicación

Año	Título	Autores	Organización	Indagación
2011	El riesgo Desafortunadamente un nuevo campo de desempeño	Ibarra	Sociedad	Comunicación y riesgo

Fuente: Elaboración propia

Como se evidencia una vez más, las características del enfoque de CEI se pueden dar desde muchos escenarios e interrogantes. Para este caso, las tres categorías de *corporativa, cambio social y pública* abren camino para profundizar en la perspectiva, inquietudes y propuestas para construcción colectiva desde los actores en sus organizaciones y condiciones de colectividad.

Palabras clave de los artículos seleccionados

Por otra parte, se recopilaron los *conceptos* de las palabras clave definidas por los autores con el fin de comprender las especificidades de los artículos más allá de la clasificación temática y las organizaciones en las que se enfocan. En total, en los 52 artículos hay 258 palabras clave, y se identificaron los conceptos a partir de las primeras palabras en el ranking de menciones, que además permitieron agrupar otras que se engloban en el mismo *concepto: comunicación, ciudadanía, cambio social, relaciones públicas, acción colectiva y organización.*

Tabla 15 Palabras clave

Conceptos	Palabras clave	#
Comunicación	Comunicación	8
	Comunicación estratégica, indicadores de gestión, planes, crisis, proceso	9
	Comunicación para el cambio social, para el desarrollo, participativa, educomunicación	7
	Comunicación pública, modelo, organizacional e Informativa para entidades del Estado	4
	Comunicación organizacional, interna, directiva	3
	Trata de personas, posicionamiento, empresas de comunicación, no verbal, modelos, teoría; gestión, gestión del riesgo, ambiental, intercultural, educación.	1 c/u

Conceptos	Palabras clave	#
	Ciudadanías Comunicativas	6
Ciudadanía	Ciudadanía	3
	Participación ciudadana	1
Cambio social	Cambio social	4
	Transformación social, transformación	2
Relaciones públicas	Relaciones públicas	4
	Relaciones públicas globales, relaciones cliente-agencia, relación	1 c/u
Acción colectiva	Acción colectiva	3
	Trabajo en equipo, tejido social, conversación, cultura organizativa, trabajo cooperativo, cohesión	1 c/u
Organización	Organización	3
	Organizaciones empresariales, clima organizacional, comunicación organizacional, organizaciones colombianas, desarrollo organizacional, organizaciones juveniles, organizaciones no gubernamentales, cambio organizacional, organización juvenil	1 c/u

Fuente: Elaboración propia

Como se evidencia en la Tabla 15, los *conceptos* y las palabras clave específicas reflejan características del enfoque CEI. La perspectiva relacional se ilustra en las *relaciones públicas*; las redes de conversaciones en *comunicación, organización y acción colectiva*; la relación entre cultura, prácticas y sentidos en *ciudadanía*; la gestión como acción integral en *organización y cambio social*; el encuentro en la diversidad en *acción colectiva y ciudadanía*; el objetivo de transformación y prospectiva en *cambio social*; la co-construcción en *acción colectiva*; y los cruces de la comunicación estratégica con otros campos en *comunicación*. El enfoque hace clara presencia desde las palabras clave.

### Características del proceso de producción de las investigaciones

A continuación, se analiza el tipo de investigaciones, marcos metodológicos, autores y territorios, entre otros aspectos de la producción de las investigaciones. La investigación básica, entendida como una exploración teórica para comprender la realidad (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018), está presente en 30 artículos que corresponden al 59% de los seleccionados. Por su parte, la investigación aplicada (Lozada, 2014) es utilizada en 22 artículos (42%).

Al analizar el comportamiento por periodos, se encuentra que hay una reducción importante de la investigación aplicada en el segundo quinquenio, mientras que la investigación básica descriptiva e interpretativa de fenómenos se mantiene en los dos periodos.

En cuanto al marco metodológico, el 73% de las publicaciones son investigaciones de campo y el 27% son documentales. En las investigaciones de campo, las herramientas de recolección de información que se utilizaron con mayor frecuencia, además de la revisión bibliográfica, fueron la entrevista, la observación y la encuesta. Las investigaciones documentales (27%) utilizan análisis del discurso, análisis de contenido y análisis documental como técnicas de investigación. En estas, se encuentran revisiones sobre conceptos tales como comunicación estratégica, ciudadanía comunicativa, crisis transnacional global, conversaciones en las organizaciones, comunicación, relaciones públicas e investigación, construcción de ciudadanía activa, influencia del estilo directivo en la comunicación interna, comunicación y persuasión, y comunicación pública como estrategia de participación ciudadana de los jóvenes, entre otros.

### **Territorios**

Las investigaciones se ocupan de procesos, experiencias, comunidades y organizaciones que ocurren en los departamentos del Valle del Cauca, Sucre, Nariño, Antioquia, Boyacá y Córdoba. Las ciudades más mencionadas en las investigaciones son las capitales; y algunos estudios comparados entre organizaciones y empresas colombianas con otros países. En los municipios se analizan procesos de la comunidad indígena Emberá Katío Choromandó en Dabeiba (Antioquia), y en Arjona (Bolívar) con el cabildo indígena Zenú. En Montes de María (Cesar) y la Serranía del Perijá (Sucre) se indaga por procesos de los colectivos de comunicación.

Estos resultados evidencian la centralización de esfuerzos y recursos que existe en Colombia, donde la mayor parte de los conocimientos científicos se dan en contextos capitalinos y urbanos.

### **Autores y entidades**

De las 52 investigaciones, el 42% están desarrolladas por un solo autor, seguidas del trabajo en pares (35%). El resto se distribuye así: seis investigaciones por tres autores, cinco por cuatro investigadores y solo un texto por seis. En el enfoque CEI, la mayoría de los estudios se realizan de manera individual, lo que resulta llamativo, ya que esta perspectiva enfatiza en la co-creación, el diálogo y la construcción, y sería interesante verlos en la práctica del mismo ejercicio investigativo.

En cuanto a la distribución de los autores respecto al sexo, es similar, aunque hay una ventaja por parte de las mujeres. Así, mientras los investigadores hombres representan el 47%, las mujeres tienen el 53% de publicación.

El total de autores de los 52 artículos seleccionados es de 101, entre los cuales hay 10 con más de un artículo. Ángela Preciado-Hoyos es autora de cuatro artículos, seguida por Luis Horacio Botero-Montoya, Ana Lorena Malluk Marengo y Camilo



Tamayo-Gómez, cada uno con tres artículos. Con dos publicaciones están Marlén Suárez Pineda, Jaime Alberto Orozco-Toro, Sandra Milena Zambrano Vargas, Daniela Navarro-Bohórquez, Claudia Patricia Salas Forero y Juan Carlos Molleda-Medina. Con un artículo en autoría individual o coautoría están los 76 autores restantes.

Para el período de tiempo analizado, 30 de los 101 autores no registran el nivel de formación. De los 71 restantes de los cuales se tiene la información, el 73% tiene posgrado: el 52% cuenta con maestría, el 21% tiene doctorado y el 4% está en proceso de estudio de doctorado al momento de escribir su artículo. Se registra un 7% de autores con especialización. Finalmente, hay un 15% con nivel de pregrado. Estos resultados permiten concluir que quienes publican en las revistas seleccionadas pertenecen en su mayoría a un grupo de profesionales con posgrado. Cuando se analizan los datos discriminados por sexo, se evidencia un comportamiento similar en maestría, doctorado y doctorandos, pero es notoriamente mayor en el número de autoras que tienen pregrado como nivel más alto de formación.

Las universidades con más de 4 artículos publicados de los seleccionados son la Universidad de Medellín, Autónoma del Caribe, La Sabana, Pontificia Bolivariana, Pedagógica y Tecnológica de Colombia, de Florida y UNIMINUTO.

## Discusión y conclusiones

Partiendo del enfoque CEI como perspectiva de transformación de situaciones a partir de la construcción de un futuro posible, con un curso de acción planificado y desarrollado en co-creación, es llamativo que apenas un 3,8% de los artículos escritos por autores colombianos en el periodo analizado de 2010 a 2020 respondan a estas características.

El enfoque CEI está disponible para cualquier proceso de comunicación. Del análisis de las 13 categorías determinadas en la lectura de los 1352 artículos, se evidenció su transversalidad al hacer presencia en tres de ellas: corporativa, cambio social y pública.

En *comunicación corporativa*, la subcategoría más frecuente fue cultura y clima, que, como vimos en los antecedentes, ha sido tema de interés fundamental dentro de las organizaciones desde la década de los 90. En el primer quinquenio, el tema de interés está en el estilo directivo, mientras que en el segundo se diversifica en bienestar, gestión humana y, por supuesto, clima y cultura. En segundo lugar se encuentran las relaciones públicas, que cuentan con tradición epistemológica como fuente misma de la comunicación estratégica. En el primer periodo, la subcategoría se aborda desde los temas crisis, retención y RSE, desde la perspectiva de análisis de la experiencia. En el segundo, solamente hay un artículo referido a mercados juveniles, lo que demuestra

un descenso en el interés investigativo en esta subcategoría. Por otro lado, las subcategorías evaluación e innovación representan un reto investigativo a profundizar.

En relación con la Comunicación para el Cambio Social, la mayor producción se encuentra en el primer quinquenio, destacándose la subcategoría de ciudadanía desde los temas de ciudadanía activa, paz, derechos, cohesión, memoria y posconflicto. La subcategoría *prácticas comunicativas*, si bien presenta un alto grado de interés investigativo durante el primer quinquenio, para el segundo solo se encuentra un artículo relacionado. Llama la atención que las subcategorías *diálogo*, *eduentretenimiento*, *participación y gestión de la comunicación* solo cuentan con un artículo cada una, y están ubicadas en el primer periodo. Es importante visibilizar en estos circuitos académicos oficiales de publicación la riqueza y diversidad de la comunicación para el cambio social.

La categoría comunicación pública presenta un flujo de publicaciones mayor en el primer periodo con cuatro artículos relacionados con la subcategoría entidades públicas. Los artículos de esta subcategoría se preguntan por cómo las entidades están ejerciendo la comunicación para generar conversación, diálogo y participación; son reflexiones situadas que parten de las necesidades de la ciudadanía. Política pública es la segunda subcategoría y está referida a la relación con la comunicación en temas como tecnologías, ley de víctimas y productores de leche. Esta categoría es el área de conocimiento más inexplorada en este circuito.

En cuanto a la producción de las investigaciones:

- El idioma preponderante es el español, dejando de lado el inglés y el portugués, que si aumentara su uso, permitiría un intercambio más profundo en otros escenarios.
- Respecto a las metodologías, se presentaron una cantidad alta de investigaciones de campo frente a documentales, y un alto número de artículos de investigación básica frente a la aplicada, lo que sugiere que desde cualquier aproximación metodológica es posible aportar al enfoque CEI.
- Las investigaciones son concebidas mayoritariamente en centros urbanos y capitales, que no agotan la diversidad del país. Este interés en la centralización deja de lado otras experiencias territoriales o poblacionales que valdría la pena observar.
- La mayoría de los estudios se realizan de manera individual, a diferencia de la perspectiva de co-creación y construcción colectiva que plantea el enfoque CEI. Sería interesante la generación de espacios de creación colectiva que impulsen la interdisciplinariedad y la multiculturalidad.
- Se destaca el alto grado de formación de los autores con la academia, quienes representan voces expertas, aspecto que resulta positivo en la medida que

demuestra interés, garantiza la generación de aportes teóricos, y plantea el reto de reconocer otros espacios del saber, más allá del institucionalizado.

- Aunque son más las mujeres que publicaron en el periodo de estudio; el nivel de formación de la mayoría es de pregrado, lo que las pone en un nivel inferior de formación académica respecto a los autores hombres.
- Respecto a las temporalidades se evidenció que en el primer quinquenio hubo una producción mayor de artículos en los cuales se reconocen características del enfoque CEI, siendo 32 publicaciones cuyos aportes y reflexiones teóricas permiten robustecer el concepto de CEI. Durante el segundo se publicaron 20 artículos (12 menos), y sus objetivos ya no fueron teóricos sino prácticos.

Las características del enfoque de CEI analizadas en las publicaciones en el periodo 2010-2020, nos permiten pensar la comunicación desde la transformación del presente hacia un futuro posible co-construido en las relaciones y en la diversidad. Para ello es necesario comprender las organizaciones como redes de conversaciones capaces de abordar la cultura, las prácticas y los sentidos en una gestión dinámica y estratégica de acción integral en distintos escenarios.

Las investigaciones observadas reflejan características del enfoque CEI incluso sin que los autores conocieran esta apuesta, y evidencian un cambio en la perspectiva de la comunicación que abre un terreno tanto temático en los subcampos de comunicación corporativa, pública y cambio social, como en las mismas formas de investigar y los escenarios de investigación. El reto además está en profundizar conceptualmente en las características del enfoque, su poder transformador y avanzar en la investigación aplicada en territorios y poblaciones diversas.

## Referencias

- Algranati, S., Bruno, D., y Lotti, A. (2018). *Mapear actores, relaciones y territorios. Una herramienta para el análisis del escenario social*. La Plata, Argentina: Universidad Nacional de La Plata.
- Alzate Sanz, J. E. y Orozco Toro, J. A. (2018). Stakeholders, actores estratégicos en la construcción de marca. *Anagramas -Rumbos y sentidos de la comunicación-*, 16(32), 95-109. <https://doi.org/10.22395/angr.v16n32a6>
- Ángel Botero, A. y Obregón, R. (2011). Un análisis crítico de las perspectivas de diálogo en la literatura sobre comunicación para el desarrollo y cambio social: abordajes y desafíos. *Signo y Pensamiento*, 30(58), 162-177.
- Báez Conde, E., Zambrano Vargas, S. M., y Márquez Moreno, O. R. (2018). Prácticas de gestión humana. Observación y análisis en las pequeñas empresas manufactureras del corredor industrial de Boyacá. *Encuentros*, 16(2), 157-168. <https://doi.org/10.15665/encuent.v16i02.1569>

- Barón, L. y Gómez, R. (2012). De la infraestructura a la apropiación social: panorama sobre las eolíticas de las tecnologías de información y comunicación (TIC) en Colombia. *Signo y Pensamiento*, 31(61), 38-55.
- Betancur Prisco, L. M., Vásquez Restrepo, M., Betancur Rodríguez, V. H. y Herrera Pulgarín, J. J. (2018). Estrategias de comunicación intercultural para la implementación de la Ley de Víctimas con comunidades indígenas: el caso de la comunidad Emberá Katío Choromandó de Dabeiba (Antioquia). *Anagramas -Rumbos y sentidos de la comunicación-*, 16(32), 129-146. <https://doi.org/10.22395/angr.v16n32a8>
- Botero Escobar, N. E. (2012). La teoría de la comunicación, las relaciones públicas y la investigación: una relación simbiótica. *Anagramas -Rumbos y sentidos de la comunicación-*, 11(21), 133-141.
- Canel, M. J. (2018). *La Comunicación de la Administración Pública. Para gobernar con la sociedad*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Carmona Nobles, Diana. (2014). El Cabildo indígena zenú de Arjona: prácticas comunicativas y acción política. *Signo y Pensamiento*, 33(64), 46-60.
- Christer Olsson, Jan-Ove, & Acevedo Tabares, Julio César. (2015). El desarrollo de capacidades y la gestión del conocimiento en los potenciales de cambio y competitividad universitaria. *Anagramas -Rumbos y sentidos de la comunicación*, 14(27), 201-215.
- Costa, J. (1995). *Comunicación corporativa y revolución de los servicios*. Madrid: Ediciones Ciencias.
- Cuadros Rodríguez, J. A., Arias García, S. y Valencia Arias, A. (2015). La comunicación pública como estrategia orientadora en los procesos de participación ciudadana de los jóvenes. *Encuentros*, 13(1), 111-122. <https://doi.org/10.15665/re.v13i1.353>
- Cuesta Moreno, O. J. (2015). El uso de vídeos en la socialización de la trata de personas: criterios comunicativos para aportar en su prevención y denuncia. *Anagramas -Rumbos y sentidos de la comunicación-*, 14(27), 67-87
- Cuesta Moreno, O. J. (2015). Análisis de los planes de comunicación en la protección ambiental de los Parques Nacionales Naturales de Colombia. *Encuentros*, 13(2), 103-115. <https://doi.org/10.15665/re.v13i2.501>
- Cunill, N. (2006). La transparencia en la gestión pública: ¿Cómo construirle viabilidad?. Estado, gobierno, gestión pública. *Revista Chilena de Administración Pública*, (8), 22-44. Obtenido de C:/Users/gutie/Downloads/Dialnet-LaTransparenciaEnLaGesti
- De La Hoz Blanco, J. E. (2017). Estilos de Gestión y Cultura Institucional en las Organizaciones Escolares. *Encuentros*, 15(1), 61-75. <https://doi.org/10.15665/re.v15i1.611>
- Elizalde, L. (2009). *Gestión de la comunicación pública. Empresas, grupos e instituciones en el escenario público*. Barcelona: Bosch, S.A.
- Forero Hurtado, A. D. P., & Gutiérrez-Tobar, O. B. (2021). Organizaciones más Humanas. La Comunicación estratégica en las organizaciones, un diálogo entre la teoría y la práctica. *Razón y Palabra*, 25(110). <https://doi.org/10.26807/rp.v25i110.1748>

- Galeano Marín, M. E. y Vélez Restrepo, O. L. (2002). *Estado del arte sobre fuentes documentales en investigación cualitativa*. Medellín: Centro de Investigaciones Sociales y Humanas.
- Galvis, C. A., y Botero, L. H. (2010). El comunicador corporativo y su accionar en las pymes de Medellín. *Signo y Pensamiento*, 29(56), 336-375.
- Galvis, C., y Giraldo, A. (2016). El papel estratégico de la comunicación: Enfoque desde Colombia. En L. Romero-Rodríguez, y R. Mancinas-Cháves, *Comunicación Institucional y Cambio Social* (págs. 83-110). Sevilla: Egregius.
- Gaviria, C. A. (2012). La cultura organizativa en agrupaciones juveniles de Medellín y Barranquilla. *Anagramas -Rumbos y sentidos de la comunicación-*, 10(20), 67-84.
- Giraldo-Dávila, A. F., Botero-Montoya, L. H., Molleda-Medina, J. C., y Bravo, V. (2011). Crisis transnacional global en relaciones públicas: el caso Chiquita Brands. *Palabra Clave*, 14(1), 31-52.
- Gómez, M., Galeano, C., y Jaramillo, D. (2015). El estado del arte: una metodología de investigación. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 6(2), 423-442.
- Gómez-Ramírez, C. (2011). Retención de clientes en agencias de eventos. *Palabra Clave*, 14(2), 325-342.
- Gumucio, A. (2004). El cuarto mosquetero: la comunicación para el cambio social. *Investigación & Desarrollo*, 12(1), 2-23.
- Gumucio, A. (2011). Comunicación para el cambio social: clave del desarrollo participativo. *Signo y Pensamiento*, (58), 26-39. <https://www.redalyc.org/pdf/860/86020038002.pdf>
- Gutiérrez, M. M. (2019). El logo, el branding y su influencia en la marca. Caso de estudio: el logotipo de Ecopetrol 2003. *Signo Y Pensamiento*, 38(75). <https://doi.org/10.11144/javeriana.syp38-75.lbim>
- Guzmán Ramírez, H. (2019). Enfoques de la comunicación estratégica en Colombia en los ámbitos académico y profesional desde 1980. *Razón y Palabra*, 23(105). <https://www.revistarazonypalabra.org/index.php/ryp/article/view/1572>
- Guzmán Ramírez, H. (2020). Enfoques y tendencias de la comunicación estratégica en Colombia. Universidad Sergio Arboleda Open Access.
- Herrera, R. (2020). Estrategias de comunicación: el desafío de conectar. En A. Arribas, R. Herrera, y O. Islas, *Encuentro Digital Futuribles 2020. Estrategias de comunicación para la postcontingencia*. *Razón y Palabra*. 196-208.
- Leal Pacheco, S., y Cortés Rodríguez, D. A. (2019). Curriculum proposal for improving the organizational climate/Propuesta pedagógica para el mejoramiento del clima organizacional. *Encuentros*, 17(01). <https://doi.org/10.15665/encuent.v17i01.843>
- Londoño, O. L., Maldonado, L. F., y Calderón, L. C. (2014). *Guía para construir estados del arte*. Bogotá: International Corporation of Networks of Knowledge.
- López, A. M. y García Bustamante, E. M. (2016). La comunicación y la información en Gobiernos locales: persistencia de prácticas difusionistas de comunicación en organizaciones

- gubernamentales del Valle del Cauca (Colombia). *Signo y Pensamiento*, 35(69), 118-139. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.syp35-69.cigl>
- Malluk Marengo, A. L. (2013). Análisis de la planeación estratégica de la comunicación en cuatro proyectos de intervención social en Montería. *Anagramas -Rumbos y sentidos de la comunicación-*, 11(22), 79-92.
- Malluk Marengo, A. L. (2018). Felicidad organizacional: mediación entre la valoración del empleado y la productividad. Una mirada a su gestión en el sector estatal. *Anagramas -Rumbos y sentidos de la comunicación-*, 17(33), 215-250. <https://doi.org/10.22395/angr.v17n33a10>
- Malluk Marengo, A. L. y D'Luyz Sánchez, C. A. (2018). Evaluación del Programa Reciclando Ando en instituciones educativas y comunidades vulnerables de Montería Colombia, en el marco de la Responsabilidad Social Universitaria. Estudio de caso. *Encuentros*, 16(1), 46-63. <https://doi.org/10.15665/v16i01.903>
- Martínez Heredia, K. y Téllez Balcázar, S. L. (2013). La comunicación en las instituciones de carácter público: de lo institucional a lo participativo. *Anagramas -Rumbos y sentidos de la comunicación-*, 11(22), 93-112.
- Massoni, S., Margherit, L., y Piola, M. (2019). Investigación Enactiva en Comunicación: Estudio comparativo de proyectos caso que aplican metodología y Software IEC. *RevCom*, (8), e008. <https://doi.org/10.24215/24517836e008>
- Martínez Roa, O. G., y Burgos Hernández, P. N. (2014). Ciudadanías comunicativas y construcción de paz: la Agenda de Paz de Nariño. *Signo YPensamiento*, 33(65), 32-46. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.SYP33-65.cccp>
- Maturana, H., y Varela, F. (2003). *De máquinas y seres vivos. Autopoiesis: la organización de lo vivo*. Santiago de Chile: Lumen.
- Mendivil Calderón, C., Racedo Durán, Y, Meléndez Solano, K, y Molina, J. (2015). El papel de la Comunicación para el cambio social: empoderamiento y participación en contextos de violencia. *Encuentros*, 13(1), 11-23. <https://doi.org/10.15665/re.v13i1.345>
- Mery Montenegro, P., Córdoba, Córdoba Rosenow, P, y García Payares, A. (2017). Caracterización del Bienestar Subjetivo mediante la aplicación de la Escala de Satisfacción Vital de Ed Diener en estudiantes de la Corporación Universitaria Antonio José de Sucre en Sincelejo durante el primer semestre de 2015. *Encuentros*, 15(2), 145-156. <https://doi.org/10.15665/re.v15i2.613>
- Monteserín, P. (2014). Comunicación Institucional y social media en Castilla y León. Análisis y elaboración de un plan estratégico de comunicación 2.0 . 473. Burgos, Castilla y León, España.
- Nieto Ariza, M. (2015). La comunicación, herramienta de construcción de liderazgos en organizaciones sociales de mujeres afrodescendientes del Caribe colombiano. *Encuentros*, 13(1), 37-46.
- Niño, T., y Cortés, M. (2018). Comunicación Estratégica y Responsabilidad Social Empresarial, Escenarios y Potencialidades en Creación de Capital Social: Una Revisión de la Literatura. *Prisma Social*, 22, 127-158.

- Ocampo-Villegas, M. C. y Soto-Ordóñez, M. A. (2018). Desconfianza en el vecino, obstáculo en los planes de comunicación para la cohesión social en sectores rurales de Colombia. *Anagramas -Rumbos y sentidos de la comunicación-*, 16(32), 71-83. <https://doi.org/10.22395/angr.v16n32a4>
- Otero Gómez, M. C., Giraldo Pérez, W., y Giraldo Pérez, I. D. (2016). Communication determinants for the development of markets that target the young men of Villavicencio, Colombia. *Encuentros*, 14(2), 15-24. <https://doi.org/10.15665/re.v14i2.787>
- Orozco-Toro, J. A., & Ferré-Pavia, C. (2017). La percepción de la reputación corporativa de los stakeholders de una empresa de comunicación: cómo afecta a Televisió de Catalunya comunicar una acción de responsabilidad social corporativa. *Palabra Clave*, 20(2), 473-505.
- Pabón Correa, R. A. (2013) Colectivos juveniles como formas participativas de construcción de ciudadanía activa. *Encuentros* 2. 169-180.
- Pérez Berrocal, María Cecilia. (2012). Edu-entretenimiento: estrategia comunicativa para la promoción de los derechos sexuales y reproductivos de los adolescentes en Montería-Córdoba. *Anagramas -Rumbos y sentidos de la comunicación-*, 11(21), 123-131.
- Pérez, R. (2012). El estado del arte en la Comunicación Estratégica. *Mediaciones Sociales*, 121-196.
- Pérez, R., y Massoni, S. (2009). *Hacia una teoría general de la estrategia. El cambio de paradigma en el comportamiento humano, la sociedad y las instituciones*. Barcelona: Ariel.
- Pinto, M. (2016). Estado de la cuestión en comunicación para el cambio. Estado de la cuestión en comunicación para el cambio Comunicación para la movilización y el cambio social.
- Preciado-Hoyos, Á., Guzmán-Ramírez, H., y Losada, J. C. (2013). *Usos y prácticas de comunicación estratégica en las organizaciones*. Chía, Universidad de La Sabana: Ecoe Ediciones.
- Preciado-Hoyos, Á. (2015). Apoyo de las relaciones públicas a los programas de responsabilidad social en las empresas del sector eléctrico colombiano. *Palabra Clave*, 18(1), 239-257. <https://doi.org/10.5294/pacla.2015.18.1.10>
- Preciado-Hoyos, Á. y Guzmán-Ramírez, H. (2012). Gestión de la comunicación estratégica en los sectores empresarial, de desarrollo y público: Estudio comparativo. *Palabra Clave*, 15(1), 128-159.
- Preciado-Hoyos, Á., y Etayo-Pérez, C. (2014). Influencia del estilo directivo en la comunicación interna de las organizaciones: Una aplicación a las agencias de publicidad. *Palabra Clave*, 17(2), 412-455.
- Preciado-Hoyos, Á. (2020). Marco propositivo de relaciones entre innovación colaborativa abierta y comunicación estratégica: aplicación a un grupo de empresas de origen antioqueño. *Palabra Clave*, 23(2), e2326. <https://doi.org/10.5294/pacla.2020.23.2.6>
- Puentes López, A. y Lis-Gutiérrez, M. (2018). Medición de la responsabilidad social empresarial: una revisión de la literatura (2010-2017). *Suma de Negocios*, 9(20), 145-152. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2018.v9.n20.a9>
- Quijano, M. (2017) Comunicación y Economía Solidaria: caminos comunes para el cambio social Anuario Electrónico de Estudios en Comunicación Social Disertaciones, 10(1). Universidad del Rosario, Colombia.

- Quiñones-Torres, A. J., Menéndez-Echavarría, A. L. y Herrera-Santoyo, H. (2016). Resistencias 2.0: Nuevas prácticas comunicativas e informacionales para confrontar el extractivismo minero en Colombia. *Anagramas -Rumbos y sentidos de la comunicación-*, 15(29), 51-69.
- Rincón Quintero, Y. (2014). Vinculación de relaciones públicas, comunicación corporativa, y logística en la organización. *Encuentros*, (1), 47-59.
- Ruiz Arias, V. M., Ruiz Otero, C. E. y Nobles Montoya, D. V. (2015). Asertividad en funcionarios de la administración pública del municipio de Montería, Colombia. *Encuentros*, 13(2), 13-24. <https://doi.org/10.15665/re.v13i2.495>
- Salas, C. (2011). Estado del arte de la nueva comunicación estratégica en Iberoamérica y Colombia. *Signo y Pensamiento*, XXXII(59), 234 - 246.
- Salas, C. (2013). Posicionamiento de la comunicación estratégica como gestión gerencial en las empresas más grandes de Colombia. *Signo y Pensamiento*, 32(63), 94-109.
- Spell, D. C., Gallego Ruiz, M., Molleda, J. C., Bayliss, L., Álvarez Moreno, M., y Botero Montoya, L. H. (2014). A propósito de un análisis desde las relaciones públicas: la revisión yuxtaposicional de la comunicación y la persuasión, una encrucijada para confrontar la industria farmacéutica. *Anagramas -Rumbos y sentidos de la comunicación-*, 12(24), 119-1140.
- Suárez Pineda, M., y Zambrano Vargas, S. M. (2015). Los estilos directivos en la micro y pequeña empresa del departamento de Boyacá. Análisis desde sus motivaciones y significados. *Encuentros*, 13(2), 143-154. <https://doi.org/10.15665/re.v13i2.503>
- Suárez-Pineda, L. y Suárez-Pineda, M. (2020). Cambio en las estructuras de significación en organizaciones de pequeños productores. Una comprensión desde la teoría institucional. *Encuentros*, 18(01).
- Tamayo Gómez, C. A. (2012). Communicative Citizenship, Preliminary Approaches. *Signo y Pensamiento*, 31(60), 106-128.
- Tamayo Gómez, C., & Navarro Bohórquez, D. (2017). Después de la guerra: otra Medellín. Ciudadanía comunicativas, apropiación urbana y resignificación de espacios públicos en clave de memoria y posconflicto. *Signo y Pensamiento*, 36(70), 54-73. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.syp36-70.dgmc>
- Tamayo-Gómez, C. y Navarro-Bohórquez, D. (2018). Cuando la razón no lo explica todo: acciones de ciudadanía comunicativas en contextos de conflicto armado o violencia desde una mirada transnacional. *Palabra Clave*, 21(4), 1107-1135. <https://doi.org/10.5294/pacla.2018.21.4.7>
- Uranga, W. (2007). *Prospectiva estratégica desde la comunicación. Proceso metodológico de diagnóstico y planificación*. Buenos Aires.
- Uranga, W. (2011). *Para pensar las estrategias en la planificación desde la comunicación*. Buenos Aires.
- Uranga, W. (2016). *Conocer, transformar, comunicar*. 1a ed. Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Patria Grande.
- Uranga, W. (2018). *La comunicación es acción: comunicar desde y en las prácticas sociales*. Buenos Aires.
- Valencia Nieto, D. (2010). La comunicación como proceso de construcción de ciudadanía y de agencia política en los colectivos juveniles. *Signo y Pensamiento*, 29(57), 384-399.



- Van Riel, C. (1997). *Comunicación corporativa*. Madrid: Prentice Hall.
- Vélez, L., Ruíz, C., y Zuleta, C. (2012). Las conversaciones en las organizaciones: reto investigativo ante la evidencia de los paradigmas presentes. *Anagramas -Rumbos y sentidos de la comunicación-*, 10(20).
- Villamayor, C. (2006). La comunicación como perspectiva y como dimensión de los procesos sociales. Una experiencia de participación en las Políticas Públicas. *UNIrevista*, 1(3). [\\_la\\_comunicaci%C3%B3n\\_como\\_perspectiva.pdf](#)
- Waisbord, S. (2012). *Cruces críticos: Comunicación participativa, estrategia y cambio social*. Bogotá, Colombia: Universidad Santo Tomás.
- Zárate Rueda, Ruth, & García Rincón, Sonia Cristina. (2014). La cultura socialmente responsable de la UIS: una perspectiva desde el ámbito educativo y social. *Encuentros*, 12(2), 105-120.