

Estrategias de Comunicación y Organización Institucional en la Educación Superior

Estudio de caso: Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU)

Glemny Aquino Pascual- Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU) - gaguino001@ikasle.ehu.eus

Resumen

Introducción. Existe un interés académico y social en conocer las relaciones comunicativas y organizativas que se efectúan en las instituciones de Educación Superior, teniendo en cuenta que es una organización compleja, debido a la estructura organizativa que la compone. Las universidades han alcanzado una integración en su proceso organizacional que les permite una combinación entre las teorías de organización y su burocracia. **Objetivos.** Realizar una revisión del estado de la cuestión sobre las estrategias de comunicación y la organización institucional que constituyen las organizaciones de Educación Superior, analizando un estudio de caso centrado en el funcionamiento de la UPV/EHU. **Metodología.** Trabajamos con un método mixto basado en técnicas cualitativas: observación no participante y entrevistas estructuradas; y con técnicas cuantitativas: encuestas a los distintos órganos que componen una universidad, tras escoger un estudio de caso como es la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea UPV-EHU. **Resultados.** La integración de las estrategias de comunicación en las universidades ha alcanzado un cambio apreciado en la toma de decisiones y en la estructura organizacional de las instituciones de educación superior. La UPV/EHU ha logrado que una organización con unos parámetros antiguos se modernice en el ámbito institucional y desempeñe funciones que le ayuden a

obtener una mejora continua de comunicación entre los públicos que la componen. **Discusión.** La comunicación interna y externa en las universidades necesitan perfeccionarse. Determinamos que las instituciones de Educación superior necesitan crear un paradigma para gestionar y mejorar su comunicación interna. Es de vital importancia entender que los públicos internos son la base fundamental de la institución, sin embargo, la complejidad de su estructura, tan centralizada, impide proyectar una mejora de su comunicación interna.

Palabras claves: Comunicación; Estrategias; Organización; Comunicación Interna; Comunicación Externa; Universidad del País Vasco/EHU.

1. Introducción

La percepción de los públicos en una institución es importante, por ello, debe tener claro lo que emite con sus estrategias de comunicación. En la investigación existe un interés académico y social en conocer las relaciones comunicativas y organizativas que se efectúan en las instituciones de Educación Superior, teniendo en cuenta su complejidad y evaluando los procesos comunicativos junto a la formación de valores consolidados por ideas compartidas de las áreas que la componen. Por ejemplo, la Oficina de Comunicación alcanza una integración en sus procesos organizacionativos, que les permite una combinación entre las teorías de organización y su burocracia organizacional. Esta burocracia organizacional debe configurarse “cómo una herramienta de gestión e invención esencial en la entidad, para apoyarse en las diversas acciones comunicativas que serán trasladadas a su público” (Martín 2011: 112), a lo que añadiríamos por nuestra parte, en el desarrollo y adaptación de la innovación social. Es conocida la macro estructura que forman las universidades. Teniendo en cuenta su complejidad y organización matricial, se considera que se han alcanzado cambios favorables en sus procesos organizativos, permitiendo así una mayor relación entre su

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

misión, visión y acciones para el alcance de sus objetivos con una planificación estratégica.

Diego Castro plantea que “El diseño organizativo de los sistemas universitarios es numerosa, respondiendo de manera determinada ante la sociedad, no obstante la realidad es que encontramos una combinación de elementos de distintas dimensiones proporcionando como resultado un sistema exclusivo con características propias de la zona en la que se encuentra” (Castro, 2011: 60).

En esta presentación nos planteamos el estudio de las actividades comunicativas desde la perspectiva comunicativa por medio de la Oficina de Comunicación de la UPV-EHU. Con el objetivo de conocer las estrategias de comunicación y organización institucional de un caso específico, como es la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU), para entender desde ella el funcionamiento de una institución pública de educación superior. Para desarrollar este estudio y alcanzar los objetivos propuestos, pensamos en un método mixto con técnicas cualitativas y cuantitativas que permitan comprender de manera científica la investigación a desarrollar.

El estudio de la presente investigación se ha basado en técnicas documentales para la recopilación de información y en técnicas cualitativas que hemos llevado a cabo con entrevistas estructuradas, recopilando las opiniones de los distintos profesionales que componen la Oficina de Comunicación de la UPV-EHU. Indagamos en las estrategias de comunicación y organización de una institución educativa que tiene como fin divulgar las actividades universitarias a la sociedad, a través de los recursos que proporciona la Oficina de Comunicación, sin perder su objetivo principal que es elaborar las tácticas y maniobras que les ayuden a implementar el plan estratégico de la universidad. Precisamente, son los profesionales de la Oficina de Comunicación algunos de los responsables de la puesta en marcha del plan estratégico en sus distintas etapas. Los resultados que presentamos en esta Comunicación corresponden al Plan Estratégico de la UPV/EHU de 2012 al 2015.

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

La investigación también ha tenido otros enfoques en el desarrollo del estudio que se han centrado en una observación directa no participante, en entrevistas a los periodistas de los medios de comunicación que difunden las informaciones de la Oficina de Comunicación y en unas encuestas realizadas a los públicos de la propia universidad objeto de estudio (profesorado docente e investigador, personal de administración y servicios y alumnado de los tres Campus de Bizkaia, Gipuzkoa y Araba), a través de unos cuestionarios estructurados. Sin embargo, aquí presentamos solamente el análisis y los resultados de las entrevistas en profundidad realizada a los profesionales de la Oficina de Comunicación de la UPV/EHU.

Así, realizamos un estudio del estado de la cuestión en función del siguiente marco teórico.

2. Estado de la Cuestión

2.1. Concepción de la Comunicación en las Universidades

“La comunicación es un eje transversal que atraviesa y determina los procesos de las instituciones. Su objetivo principal consiste en ser una pieza clave para alcanzar los objetivos estratégicos de una institución” (Apolo, Aliaga y Cusot, 2014: 148) Sabemos que la comunicación es una parte importante en el ser humano y que desde hace tiempo se han venido estudiando distintos paradigmas, que nos han ayudado a entender de forma natural y en distintos ámbitos de las ciencias sociales, el alcance que ha obtenido en las empresas. Rodiles & Viel, exponen que

“La comunicación, se entiende más allá de la transmisión de ideas, auxilia el entendimiento mutuo sobre la base de un diálogo respetando las culturas, tradiciones, ideologías, filosofías que mantienen el dialogo y fortalece las bases de un productivo o servicio desarrollo por individuos en una sociedad conjunto” (Rodiles & Viel 2015: 2).

Entendiendo el papel que desempeña la comunicación Robbins & Judge piensan que “Es un trabajo dedicado a un grupo de interés o una estructura que señala cómo es controlado el comportamiento entre sus miembros para satisfacer la necesidad de informar a la hora de tomar decisiones” (Robbins & Judge 2009: 351-352).

2.2. Características Interna de Comunicación

La comunicación interna es una parte vital de las estrategias empresariales a las que hay que dedicar especial atención para alcanzar los objetivos y conseguir que la organización sea rentable y altamente profesional.¹ Tal y como señala Ullod “las organizaciones deben considerarse como un órgano vital” (Ullod, 2014: 109), comprendiendo que la rentabilidad de la institución depende directamente de ella, fomentando una cultura en la entidad pero aplicando en sus públicos información de sus actividades, las cuales se valoran y desarrollan en equipo, para conseguir una integración absoluta y una mejora continua en la calidad de sus servicios.

Algunos autores señalan que la comunicación interna se ha denominado como un proceso común que ocurre dentro de la organización produciéndose de manera natural o intencionada por otras áreas que trabajan de manera conjunta los modelos administrativos de la institución, para desarrollar una comunicación eficiente coordinada y a su vez obtener un seguimiento de todas las personas que conforman la empresa por igual.

En las entidades de educación superior la comunicación interna se encuentra presente como gestora de conocimientos e información, imprescindible, para propagar las informaciones entre los distintos públicos que la componen. Además, la hacen participe de las actividades organizacionales, a través de la Oficina de Comunicación, con los múltiples mensajes gestionados con el fin de mantener informada a la comunidad universitaria, que forma parte de la cultura de la organización.

2.3. Características Externa de Comunicación

La comunicación externa en las empresas se ha convertido en pieza clave para las organizaciones apoyándose en algunas disciplinas como es el caso del Marketing, Publicidad y las Relaciones Públicas, entre otras. Para algunos autores “es la dirigida de forma masiva a los públicos que no pertenecen a la organización pero a los que se tiene que llegar” (Portillo y Rixio, 2012: 3).

Hoy en día la comunicación externa se ha convertido en una estrategia empresarial logrando la propagación de bienes y servicios en el mercado. El hecho de que una organización, como es el caso de las entidades de educación superior, posea un acumulado de informaciones, que deben ser difundidas, se apoya en estrategias puntuales que la permitan alcanzar los objetivos y tácticas de trabajo para llegar a sus públicos externos.

La comunicación externa en las entidades de educación superior parte de una estrategia e instrumentos de comunicación manejados por la Oficina de Comunicación, las cuales favorecen el reconocimiento de la entidad por parte de los distintos sectores sociales que la componen, consolidando sus esfuerzos corporativos para mejorar sus tácticas comunicacionales con ayuda de las estrategias.

2.4. Estrategias en las entidades de educación superior

Las estrategias son de vital importancia para la toma de decisiones en las instituciones, a través de métodos, técnicas, planes y decisiones relacionadas con la obtención de los objetivos, a su vez mejoran la imagen de los públicos hacia la institución. Se impulsa dentro de las empresas con el fin de obtener resultados, a través de un conjunto de esfuerzos reunidos y coordinados, para la promoción y ejecución de tácticas, medios y planes necesarios para la ejecución de un bien común en la entidad, así como una obtención de una mejor eficiencia en la relación entre los públicos.

Giroto y Mundet consideran a las estrategias de comunicación en las entidades de educación superior “como un interacción entre el contexto organizacional, las personas y los patrones de las prácticas y rutinas que producen con un beneficio manejarlas con un fin” (Giroto & Mundet, 2011: 7)

Cuando se habla de estrategias se visualiza como un conocimiento nuevo, planteado en las universidades en el ámbito organizacional, que les permite enfrentarse a grandes retos como entidad, teniendo en cuenta su estructura jerárquica, con ello se busca implantar cambios de patrones que les permitan introducirse en las técnicas modernas empresariales para entrar en un mercado competitivo y moderno que les permita integrar planes estratégicos, alcanzar una base ordenada de habilidades en el logro de sus objetivos y un aprovechamiento de sus recursos.

2.5. Organización de las Universidades

Las instituciones de educación superior prestan un servicio organizado a través de distintos sistemas competentes que les ayude a determinar sus funciones, integrados por diferentes organismos de forma coherente para la ejecución del trabajo.

“Las Universidades se organizarán de forma que en su gobierno y en el de sus centros quede asegurada la representación de los diferentes sectores de la comunidad universitaria, de acuerdo con las funciones que a cada uno de ellos correspondan en relación con las señaladas en el artículo 1. de la Ley Orgánica, así como la participación de representantes de los intereses sociales”ⁱⁱ.

Las universidades conservan un gobierno corporativo con una influencia cultural en la administración de la institución ayudando a cada centro en el desarrollo de sus actividades. Diego Castro reflexiona sobre su diseño:

“El diseño organizativo de los sistemas universitarios son numerosos respondiendo de manera determinada y propia ante la sociedad, suponiendo en la institución una combinación de elementos de

distintas dimensiones, resultando un sistema exclusivo con características propia de una zona determinada” (Castro, 2011: 60).

La organización dentro de una institución de educación superior se encuentra concentrada por sectores y áreas con una guía de mando para definir los trabajos de comunicación y los planes a seguir, distribuida entre las distintas zonas coexistentes para un rendimiento en común. Este espacio es la Oficina de Comunicación administrada por el Rectorado.

3. Cuestiones de la Investigación

3.1. Objetivos

- Realizar una revisión del estado de la cuestión sobre las estrategias de comunicación y la organización institucional que constituyen las organizaciones de Educación Superior.
- Analizar las estrategias de comunicación y la organización institucional de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea UPV-EHU.

3.2. Question research

¿Cuál es el papel que desempeñan las Estrategias de Comunicación y la Organización Institucional en las entidades de educación superior?

3.3. Método

El presente texto se plantea como un estudio exploratorio y parte de la implementación de técnicas de investigación cualitativas para cubrir las áreas necesarias y comprender mejor la exploración. Además, realizaremos una investigación mixta al implementar técnicas cuantitativas, donde se “combinan dos enfoques de investigación para fortalecer el diseño y dar mayor garantía de que la información recolectada sea de calidad” (Pineda, 2008:97).

Así, en la investigación completa, profundizamos sobre el funcionamiento de las estrategias de comunicación y la organización institucional en las entidades de educación superior, pero al ser un tema muy amplio y para poder delimitarlo, trabajamos un estudio de caso específico la Universidad del País Vasco/Euskal

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

Herriko Unibertsitatea UPV-EHU, que nos ayudará a dirigirnos desde lo particular a lo específico indagando a través de diversas técnicas: (observación no participante y entrevistas en profundidad estructuradas), que nos han permitido una revisión actual del objeto de estudio, al igual que consultar diversas fuentes bibliográficas y documentales para situarnos en la actualidad y darle curso a la investigación a través de distintas fases.

En este artículo, en concreto, utilizaremos los datos obtenidos a través de las entrevistas en profundidad o entrevistas estructuradas, dirigidas al personal que compone la Oficina de Comunicación de la UPV-EHU. Realizamos un total de 12 entrevistas a los encargados de la Oficina de Comunicación de la UPV-EHU: el representante y encargado de la Oficina de Comunicación con los Medios de Comunicación (P.U.), la responsable técnica del Departamento; (M.S.) y la coordinadora y encargada de la Oficina de Comunicación (G.A), cada entrevista se tomó una media de 50 minutos en un total de dos días, destacando que es “una conversación con una estructura y un propósito, en la investigación cualitativa, buscando entender el mundo desde la perspectiva del entrevistado y desmenuzar los significados de sus experiencias” (Álvarez-Gayou, 2003:109), gracias a las informaciones obtenidas llegamos a los siguientes resultados.

4. Resultados

4.1. Comunicación en la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea

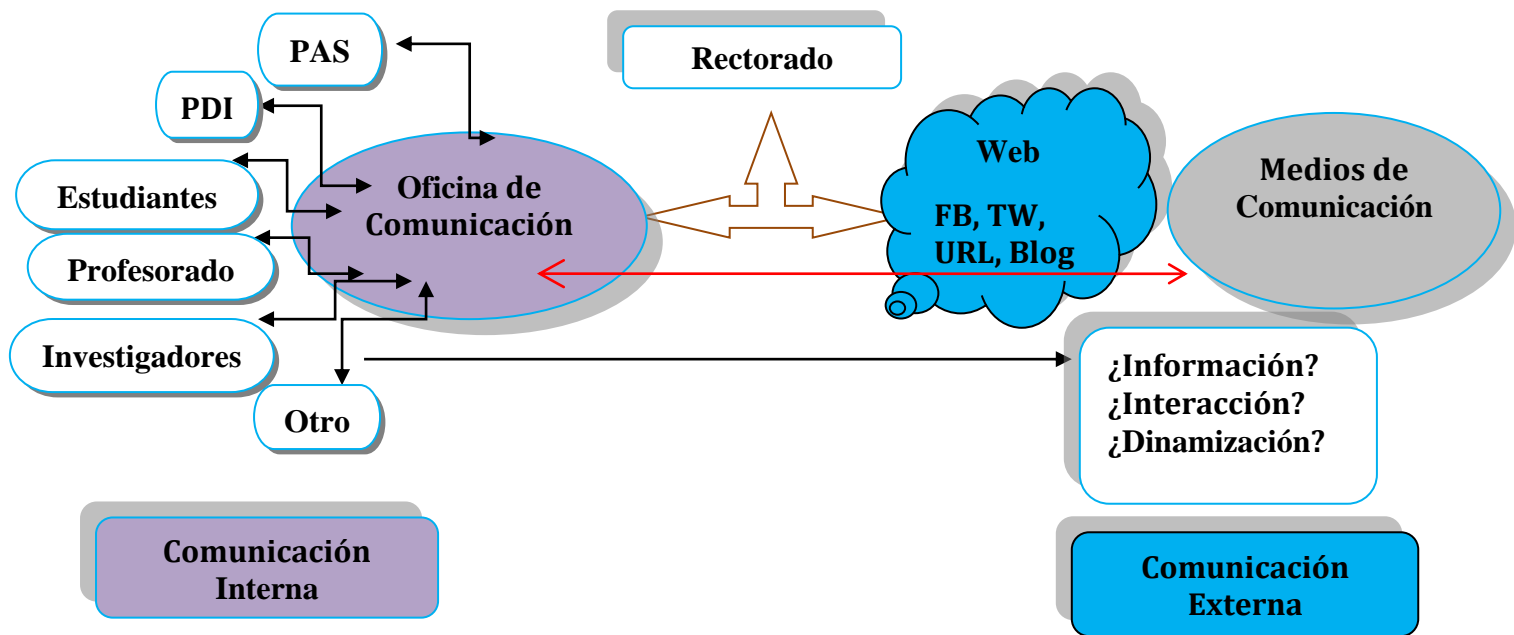
Si bien sabemos que la comunicación es una parte importante en el ser humano y que desde hace tiempo se ha venido estudiando distintos paradigmas que nos proporcionan su entendimiento en todas las disciplinas, observamos que la comunicación adquiere crédito cuando se trata de informar. Para Aguilera y Farias, la comunicación en las entidades de educación superior es “un modelo de tendencias y herramientas para una nueva relación con sus públicos para adaptarse al cambio y a las nuevas formas de comunicar,

integrándola como una necesidad dentro de la organización” (Aguilera y Farias, 2010: 95-96).

Tras estos aspectos comunicativos, para el representante y encargado de la Oficina de Comunicación con los medios se refiere a esta cómo una sesión utilizada para dar a conocer las actividades de la universidad en general, buscando la forma de crear y desarrollar actividades en la institución que contribuyeran en la mejora de la comunicación interna entre los diferentes públicos y la Oficina de Comunicación, pero que, a su vez, se crean problemática porque no todo lo que se hace dentro de la universidad llega a tiempo a la Oficina de Comunicación para lograr que pueda ser comunicado. A su vez, el responsable, comenta que “Para mejorar la comunicación es necesario centralizarla debido a que los públicos que la utilizan los canales disponibles para informar, se encuentran distribuido en la universidad, los cuales permiten que las informaciones se distribuyan dentro de la universidad convirtiéndose en una manera de informar, pero que puede ser mejorable. Expone que si el gobierno de la universidad plantea algún servicio que se dirija básicamente a la comunicación interna mejoraría, ya que hasta el momento no perciben el trabajo que se está realizando”.ⁱⁱⁱ

En el estudio realizado, consideramos que la comunicación de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea UPV-EHU se efectúa gráficamente de la siguiente manera.

Grafico I. Comunicación en la UPV-EHU



Fuente: Adaptada de Tisca Lara 2009, Modelo de Univ+Comun. Corporativa Tradicional^{iv}

La organización de la comunicación en la Universidad el País Vasco-EHU está dirigida por un órgano principal que es el Rectorado, de donde se emite una comunicación descendente hacia la Oficina de Comunicación que es procesada para pasar a los distintos públicos que componen la entidad. A su vez, estos públicos emiten información que la Oficina de Comunicación trabaja para ser gestionada hacia el público externo, a través de la web y las herramientas disponibles y a los medios de comunicación, formando parte del público externo. En definitiva, son canales de información, interacción y dinamización para gestionar la comunicación interna y externa.

4.2. Estructura en la Oficina de Comunicación

La estructura organizacional en las entidades educativas se superpone más allá de un conjunto de elementos, como entidad social que crea sus propias dinámicas, ideas, habilidades y patrones a seguir, según sus necesidades. La UPV-EHU no es una entidad diferente a las demás, por lo cual para la toma de decisiones comunicativas en la organización se pauta una jerarquía ordenada con diseños de funciones que les permite desarrollar los trabajos de

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

información y difusión en toda la comunidad universitaria, relacionando los procesos estratégicos con la toma de decisiones y el rendimiento de la institución.

“La organización en la universidad es política, la consideran de este contorno por su creación de objetivos, por sus integrantes, sus formas de órganos y gobiernos” (Menghini & Visotsky 2002: 36). Se constituye así, debido a las normas y leyes establecidas por la entidad desde su constitución teniendo en cuenta que para la toma de decisiones se debe pasar por las distintas secciones polígonas que forman parte en la toma de decisiones de la universidad.

La fusión de la estructura y estrategias comunicativas dentro de la entidad, contribuyen a una sobrecarga de trabajo y actividades para la Oficina de Comunicación que no puede comprender todas las políticas internas y externas presentadas en el plan de comunicación.

El esquema siguiente refleja la situación actual de la Oficina de Comunicación, mostrando las distintas competencias existentes para ejecución de las funciones directas de las tareas comunicativas entre los directivos, creando un equilibrio inclinado hacia las tareas de la Oficina de Comunicación conforme a las órdenes y mandatos estipulados por las políticas organizacionales establecidas. Esto proyecta como resultado en el proceso de ejecución, producción y formación de las responsabilidades de cada individuo en el proceso de comunicación.

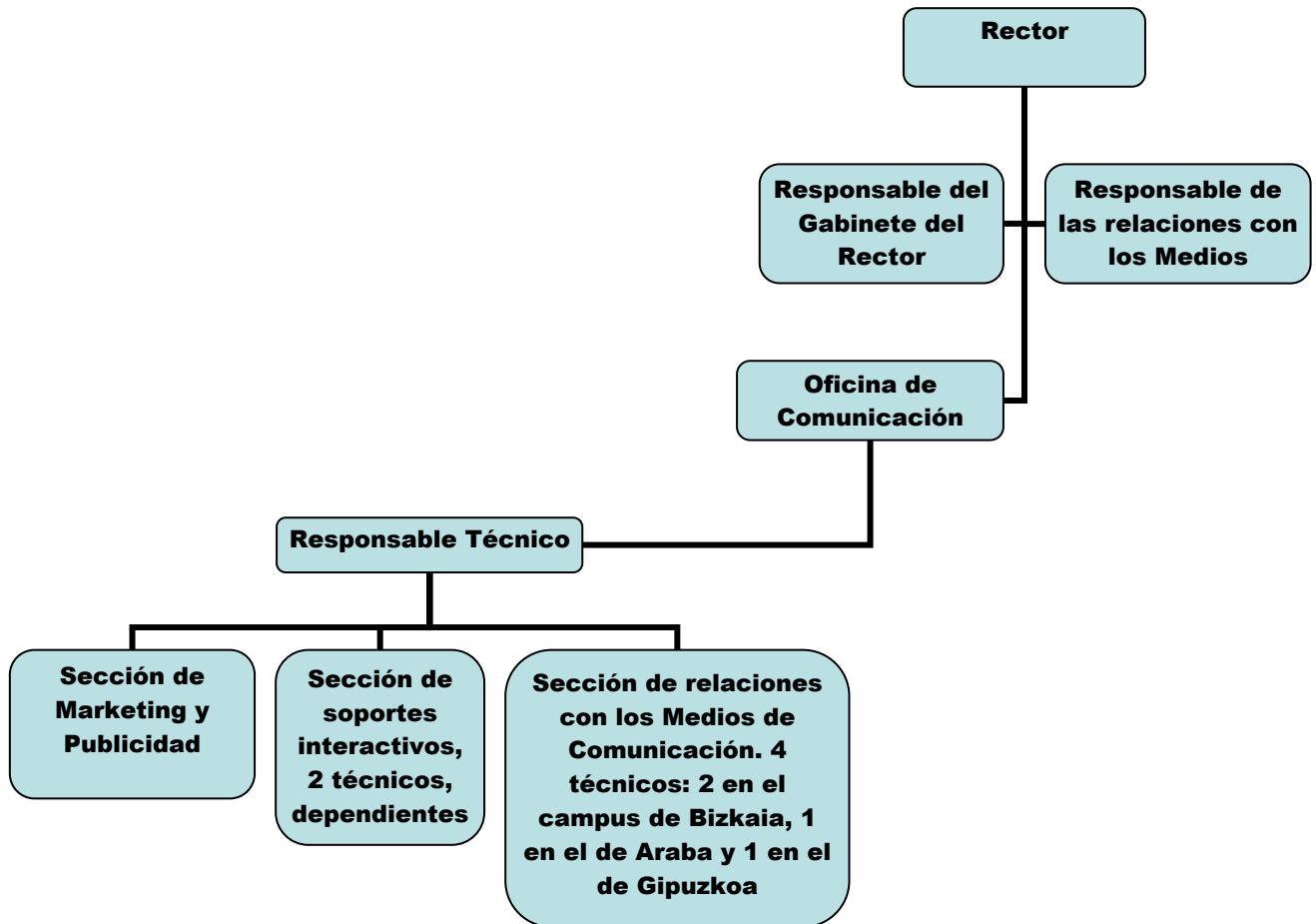
Los entrevistados coinciden con una opinión “el trabajo característico de la Oficina de Comunicación en la universidad es proyectar el labor que se realiza en la institución, dándolo a conocer a la sociedad a través de la prensa, redes sociales con estrategias publicitarias, de marketing y de servicios multimedia interactivos con un papel técnico en la organización”. Por lo cual la Oficina de Comunicación de la UPV/EHU es la encargada de diseñar, producir, administrar y evaluar los sistemas de comunicación en la universidad y en los medios de comunicación con un campo de acción que anteceden a la

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

elaboración de los eventos, redacción de información, difundir las noticias que acontecen, diagramación y preparación de la revista, asesorar con información y datos a las personas que los solicite.

Grafico II. Esquema del sistema de Organización y toma de decisiones de la Oficina de Comunicación en la UPV-EHU.



4.3. Características de la Comunicación Interna y Externa en la UPV-EHU.

Nos referimos a la comunicación institucional de la universidad como los prototipos de comunicación corporativa utilizada en los espacios interno y externo de la entidad por medio de la Oficina de Comunicación. Lo expresamos más adelante con una gráfica, entendiendo que para algunos autores como es el caso de Egidos y Pàez sugieren que,

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

“Existe una estrecha relación entre la comunicación interna y externa una de ellas favoreciendo el posicionamiento de la organización trabajándose como un canal hacia las personas que la integran y recolectora de información sobre el entorno; y en lo externo, como emisora hacia los públicos, ofreciendo bienes o servicios que pueden ser interpretada como receptor de información acerca de las múltiples fuerzas y trabajos que se desempeñan dentro de una institución” (Egidos & Pàez 2000).

A la entidad, le resulta imprescindible establecer tácticas y estrategias de comunicación que les ayude a englobar los entornos que componen la UPV-EHU, ejercida a través de los trabajos establecidos en su plan estratégico, puesto en marcha por la Oficina de Comunicación junto a otras áreas determinadas, según el trabajo a realizar, aunque a la hora de ejecutar funciones trabajan por igual para toda la comunidad. Con esto señalamos que las entidades de educación superior deben mejorar y distribuir sus funciones en relación con los públicos a los cuales se dirigen, entendiendo que cada nivel comunicativo tiene sus prioridades y necesidades a la hora de poner en marcha su plan de comunicación. El hecho de que estén estrechamente relacionadas, una con la otra, no quiere decir que se deben tratar de la misma forma.

La coordinadora y encargada de la Oficina de Comunicación define parte de la comunicación institucional como “la comunicación externa que utiliza estrategias generales para dar a conocer las actividades de la universidad apoyándose en la inserción de campañas en los periódicos cercanos y en la radio, remitiendo la información a la página web para lograr comunicar”^v. Mientras que para la responsable técnica de la Oficina de Comunicación “La comunicación externa es empleada para informar a la sociedad a través de los medios de comunicación con una serie de acciones, dirigida a la sociedad con la finalidad de adquirir más fluidez con el entorno que les rodea”^{vi}. Al mismo tiempo, para el representante de la Oficina de Comunicación con los medios la reconoce señalando que “es utilizada para dar a conocer las actividades de la

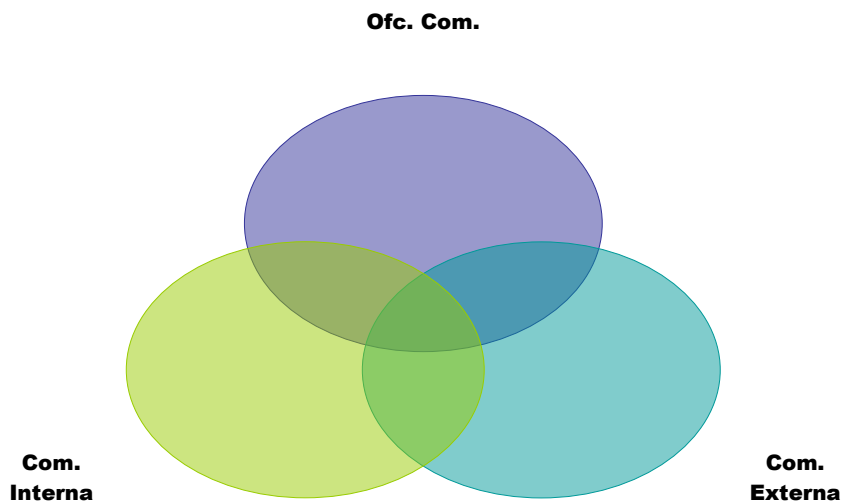
Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

Universidad en general, con los diferentes recursos y canales que se encuentren a su disposición”.

Por otro lado, la coordinadora y encargada de la Oficina de Comunicación, indica que “la comunicación interna es entendida como la organización y funcionamiento que puede llegar a servir de integradora para las personas que participen en el área de comunicación con el fin de involucrar al personal administrativo, docente y alumnado”.

Grafico III. Integración de la Comunicación Interna y Externa con la Oficina de Comunicación de la UPV-EHU.



En el gráfico se destaca que la Oficina de Comunicación posee un enlace con la comunicación institucional (Comunicación Interna y Comunicación. Externa), entendiéndola ésta como la cabeza o el motor que gestiona las informaciones para cada espacio. La información que se genera a diario en las entidades de educación superior, va variando constantemente por medio de cada microsistema que la compone. Cuando nos referimos a—microsistemas pensamos en las Facultades, Departamentos, Institutos, Escuelas, debido a que todas las informaciones provienen directa o indirectamente de la propia universidad.

5. Conclusiones

Llegamos a las siguientes conclusiones, según el papel que juegan las estrategias de comunicación y la organización institucional en las entidades de

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

comunicación desde la perspectiva de los profesionales de la Oficina de Comunicación:

C1- La Oficina de Comunicación de la UPV/EHU utiliza la comunicación para desarrollar su trabajo y gracias a las estrategias comunicativas trata de conseguir un alcance explícito de la labor que se realiza dentro de la institución implementando estrategias dirigidas a la sociedad en general y, al mismo tiempo, son estrategias que les sirven para informar a toda la comunidad universitaria. Consideramos que apoyándose en las prácticas comunicativas la universidad busca corregir su ambiente de calidad en la entidad. Descubrimos que el conjunto de comunicaciones que ejecuta en su totalidad la UPV-EHU está dirigido hacia una comunicación externa. Es decir, La Oficina de Comunicación de la UPV/EHU utiliza la comunicación para desarrollar su trabajo y gracias a las estrategias comunicativas trata de conseguir un alcance explícito de la labor que se realiza dentro de la institución implementando estrategias dirigidas a la sociedad en general y, al mismo tiempo, son estrategias que les sirven para informar a toda la comunidad universitaria.

C2- La Oficina de Comunicación se esfuerza por trabajar la comunicación institucional, sin embargo, se presentan más esfuerzos hacia la comunicación externa que a la interna, sin especificar el entorno del mensaje dirigidos a los diversos sectores que componen la universidad, causando que los públicos interno que componen la universidad no identifiquen el trabajo intrínseco que se realiza.

Observamos que las entidades de educación superior, necesitan centrar los mensajes dirigidos a cada público, puntualizando sus estrategias de comunicación en el entorno que lo precise. En este caso serían los públicos internos, pensando en este target cómo una base que permite a la institución estructurar el mensaje a través de los distintos sectores o centros de la universidad: Facultades, Escuelas, Institutos, Sindicatos, entre otros, para desarrollar procedimientos combinados que les permita integrar las

necesidades de cada grupo o sector y alcanzando los objetivos generales de la institución.

C3- La estructura de la Oficina de Comunicación de la UPV-EHU, está enlazada al equipo principal de la universidad, permitiendo así relacionar las políticas de gobierno que componen la organización con la puesta en marcha de propósitos y recursos necesarios para alcanzar los objetivos planteados, convirtiéndolo la sección en un apoyo de las tareas informativas dentro de la institución, de esta manera, se adquiere un control de las tareas comunicativas al igual que las destrezas administrativas que permitirá el rendimiento en las tácticas y estrategias orientado así a los distintos públicos objetivos que componen la universidad.

6. Discusión

Uno de los puntos centrales a discutir en las entidades de educación superior sería las políticas institucionales que se emplean, y si estas políticas dan sus resultados tomando como punto de partida su estructura matricial definida por los distintos planes de gobiernos que anteceden, debido a ello es de vital importancia discutir los cambios efectuados a los planes de trabajos según surge un nuevo gobierno, al igual que la toma en cuenta de la continuidad de las actividades comunicativas puestas en marcha a través de los planes estratégicos de cada institución, tomando en cuenta las especificaciones del espacio Europeo.

Observando estas dificultades reflexionamos sobre la puesta en marcha de un paradigma entendiendo que puede ser el resultado de los usos y costumbre establecida por leyes, en las entidades de educación superior hallando sensata la creación de unas normas de comunicación organizacional y estrategias comunicativas reconocidas a nivel general por las entidades de educación superior, sugiriendo un patrón de ideas o proyectos que les favorezcan en la mejora organizacional y en los ámbitos comunicativos, tanto en los niveles externos como internos de la universidad.

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

7. Références bibliográficas

- Aguilera M., Miguel & Farias B. Pedro, (2010), *La Comunicación Universitaria, Modelos, Tendencias y Herramientas para una Nueva Relación con sus Públicos*, Revista de Comunicación y Nuevas Tecnologías ICONO, Vol. 2, pp. 90-124, consultado el 12 de abril de 2016, disponible en <http://www.icono14.net/ojs/index.php/icono14/article/view/248>
- Alaminos, Chica, A. & Castejón, Costa, J.L, (2006), *Elaboración, Análisis e Interpretación de Encuestas, Cuestionarios y Escalas de Opinión*, Universidad de Alicante, Editorial Marfil, S.A.
- Álvarez-Gayou Jurgenson, Juan Luis, (2003), *Cómo hacer Investigación Cualitativa, Fundamentos y Metodología*, México, editorial Paidós Educador, disponible en, <http://nayeliriverasanchez.files.wordpress.com/2013/03/bibliografc3ada-de-referencia-investigac3b3n-cualitativa-juan-luis-alvarez-gayou-jurgenson.pdf>
- Anguara, María T., (1992), *Metodología de la Observación en las Ciencias Humanas*, Madrid, España, ediciones cátedra, S.A
- Apolo B., Diego & Aliaga S. Gustavo, et al, (2014), *Repensar la Comunicación Institucional: las diez reglas del surf*, Revista Mediterránea de Comunicación, Vol. 5(2), pp.147-155, consultado el 27 de agosto del 2016, disponible en <http://www.mediterraneacomunicacion.org/Mediterranea/article/view/127/266>
- Castro, C. Diego, (2011), *La Gestión Universitaria: Una Aproximación a la Dirección de Centros y Departamentos*, Zamora, Sevilla, Editorial Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.
- Egidos D, & Pàez L., (2000), *Comunicación en Instituciones y Organizaciones: una aproximación teórico-analítica a su diversidad conceptual*, Revista Latina de Comunicación Social, # 35, extra Argentina, consultado el 06 de junio del 2016, Disponible en <http://www.ull.es/publicaciones/latina/argentina2000/16egidos.htm>

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

- Estrategias Universidad 2015, *Universidades para el Progreso, el Bienestar y la Competitividad*, Gobierno de España, Ministerio de Educación Cultura y Deporte, consultado el 02 de septiembre de 2016, disponible en,
http://www.redtcue.es/export/system/modules/com.tcue.publico/resources/DescargasTcue/estrategia_universidad_2015_univ.pdf.
- Giroto & Mundet, (2011), *Estrategias en la Universidad: ¿ Cuestión de Calidad, Gerencialismo y Relaciones Políticas-Financieras?*, Revista de Educación, Nº 361- 136, consultado el 21 de junio de 2016, disponible en http://www.revistaeducacion.mec.es/doi/361_136.pdf
- Guerrero Patricio, (2007), *Estructura de las Universidades en Chile*, Oikos Revista de la Escuela de Administración y Economía, Nº23, pp. 7-33, Santiago de Chile, Universidad Católica Silva Henríquez (UCSH), consultado el 6 de agosto de 2016, disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/revista?codigo=9653>
- Juan F. , (8 de octubre 2009), “Medios Sociales y Cultura Digitales en las Organizaciones”, en Juanfreire, consultado el 17 de abril de 2016, disponible en <http://juanfreire.com/medios-sociales-y-cultura-digital-en-las-organizaciones/>
- Lara, T., (2009), *La Comunicación Corporativa a los Cuerpos Comunicantes*, “La Mejor Manera de Proteger el Conocimiento es Hacerlo Libre”, en Tiscar.com, 25 de agosto ,consultado el 20 de julio de 2016, disponible en <http://tiscar.com/2009/08/25/de-la-comunicacion-corporativa-a-los-cuerpos-comunicantes/>
- Lukomski Andrzej, (2010), *Reflexión Acerca del Concepto de Paradigma*, Logos, Revista de la Facultad de Filosofía y Humanidades, Nº 18, pp. 47-53, Colombia, Universidad de la Salle, consultado el 20 de agosto del 2016, disponible en <http://revistas.lasalle.edu.co/index.php/lo/article/view/911>
- Martín Fernando, (2011), *El Plan Estratégico de la Comunicación como Nuevo Modelo de Investigación Científica Universitaria*, Correspondencias & Análisis, Revista del Instituto de Investigación,

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

Escuela de Ciencias de la Comunicación, N°1, pp. 101-115, consultado el 16 de abril de 2016, disponible en

<https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/304067>

- Pérez Rafael, (2008), *Estrategias de Comunicación*, Barcelona, Ariel Comunicación 4° edición.
- Pineda, Elia B., De Alvarado, Eva Luz, (2008), *Metodología de Investigación*, Washington, Editorial Organización Panamericana de la Salud, DC, 3 Edición.
- Portillo R. Rixio G, (2012), *La Comunicación Externa en Universidades Privadas con Estudios a Distancia en Pregrado*, Revista electrónica Razón y Palabra nº 79, p. 23, consultado el 07 de julio de 2016, disponible en http://www.razonypalabra.org.mx/N/N79/V79/59_Portillo_V79.pdf
- Retos Directivos Liderazgo Empresarial, (2014), “¿Es Importante la Comunicación Interna en una Empresa?”, en Harvard Deusto Business Review, EAE Business School, consultado el 05 de mayo de 2016 Disponible en <http://retos-directivos.eae.es/es-importante-la-comunicacion-interna-en-una-empresa/>
- Robbins Stephen P. & Judge Timothy A , (2009), *Comportamiento Organizacional*, México, Decimotercera edición, Pesaron Educación.
- Rodiles C. Yanira & Viel F.Margarita, (2015), *Comunicación Universitaria. Pautas para su Gestión desde el Contexto de la Educación Superior cubana*, Razón y Palabra, Revista Electrónica en Iberoamérica Especializada en Comunicación, Comunicología Cubana, # 92 , p. 29 , consultado el 06 de junio de 2016, disponible en http://www.razonypalabra.org.mx/N/N92/Monotematico/17_RodilesViel_M92.pdf
- Ullod Ana, (2014), *Relaciones Públicas y Gabinetes de Comunicación*, Valencia, España, editorial Tirant Humanidades.

* Este artículo es producto del proyecto de Investigación titulado “Estrategias de Comunicación y Organización Institucional Universidad del País Vasco /

Del verbo al bit

Universidad de La Laguna, 2017

Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV-EHU): retos y evoluciones, Financiado por el Ministerio de Educación Superior Ciencias y Tecnologías de la República Dominicana (MESCYT).

Notas

ⁱRetos Directivos Liderazgo empresarial (2014): ¿Es Importante la Comunicación Interna en una Empresa?, 25 de agosto, <http://retos-directivos.eae.es/es-importante-la-comunicacion-interna-en-una-empresa/> Harvard Deusto Business Review, EAE Buisness School, nos dice que el primer Público en el que hay que pensar para lograr metas es el equipo humano que sustenta la Organización.

ⁱⁱ Ley Orgánica 11/1983, de 25 de agosto, BOE- Nùm.209, Titular Preliminar , Artículo cuarto, Jefatura del Estado, Disponibilidad General, consultada el 15 mayo 2016, disponible en <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1983-23432>

ⁱⁱⁱ Entrevista en profundidad realizada al el representante y encargado de la Oficina de Comunicación con los Medios de la UPV-EHU en Bilbao a 7, octubre del 2013.

^{iv} Juan F. 2009: “Medios Sociales y Cultura digitales en las organizaciones” 8 octubre, <http://juanfreire.com/medios-sociales-y-cultura-digital-en-las-organizaciones/> el autor plantea el papel de los medios de comunicación en las organizaciones tomando como referencia a Tiscar Lara en sus escritos.

^v Entrevista en profundidad realizad a la coordinadora y encargada de la Oficina de Comunicación de la UPV-EHU en Bilbao a 8, octubre del 2013.

^{vi} Entrevista en profundidad realizada a la responsable técnica de la Oficina de Comunicación de la UPV-EHU en Bilbao a 9, octubre del 2013