

## **Operacionalización de políticas comunicacionales en estrategias hacia estudiantes universitarios**

*Laura Castellano Ramírez y Fanny Ramírez de Bermúdez*

*Universidad del Zulia, Departamento de Ciencias Humanas  
y Departamento de Publicidad y Relaciones Públicas.*

*Laurimarina2@hotmail.com / fannisima0045@yahoo.com*

### **Resumen**

El trabajo discurre sobre la relación entre las políticas y las estrategias de comunicación universitaria hacia la comunidad estudiantil en la Facultad Experimental de Ciencias de la Universidad del Zulia. Es un estudio de tipo descriptivo, realizado a una muestra representativa de estudiantes de diferentes departamentos que conforman esta Facultad, y documental, para lo cual se revisaron los documentos de la Filosofía de Gestión de la institución estudiada; ambos análisis permitieron determinar que esta comunidad estudiantil tiene un nivel de identificación con la Universidad como organización y con su Facultad en cuanto a los procesos de comunicación e información.

**Palabras clave:** comunicación, imagen corporativa, política comunicacional, estrategia comunicacional.

## The operationalization of communication policies in strategies directed to university students

### Abstract

This work discusses the relation between the policies and strategies of university communication directed toward the student community in the Experimental School of Sciences (Facultad Experimental de Ciencias) at the University of Zulia. The study is descriptive and documentary, carried out on a representative sample of students from the different departments that make up this School; management philosophy documents from the institution under study were also reviewed. Both analyses made it possible to determine that this student community has a low level of identification with the University as an organization and with their School in terms of communication and information processes.

**Key words:** communication, corporative image, communication policy, communication strategy.

### 1. INTRODUCCIÓN

Hoy, las organizaciones no sólo deben pensar en dirigir sus esfuerzos hacia la calidad, como un elemento aislado, sino como parte constitutiva de un sistema de gestión centrado en la comunicación, entendida esta como un valor, política, estrategias y objetivos, los cuales conforman los basamentos para la implantación de competencias integrales de identidad e imagen corporativa.

Serna Gómez (2000) se centra en destacar que es el correcto intercambio de ideas, más que el medio mismo, el que hace posible que las comunicaciones, en plural, sean claves en los procesos de gestión, puesto que una incoordinación dentro del sistema hace que los mensajes no lleguen claramente y por lo tanto se deteriore la efectividad del mismo. Sin embargo, las comunicaciones no se orientan solas dentro de las organizaciones, ellas componen un subsistema de engranajes que deben encajar ordenadamente para su éxito. De lo anterior se desprende que los procesos de comunicación tienen un carácter interactivo en las organizaciones, y que se debe concebir al trabajador como usuario de este proceso, lo cual lo convierte en su primer cliente.

En el caso de la Facultad Experimental de Ciencias, los estudiantes constituyen su primer cliente, de allí la importancia de gestionar adecuadamente la comunicación para consolidar una sólida identidad y cultura corporativa; además, para lograr la eficiencia laboral que produce el trabajo en equipo fundamentado en la práctica de la comunicación. Al revisar la Política de Comunicación de la Universidad del Zulia, se desprende que esta

...promueve hacia el interior de la institución una visión de comunidad, claramente justificada por la existencia de objetivos homogéneos, no obstante la natural diversidad de pensamientos que la caracterizan; y hacia el entorno, proyecta la imagen de una institución construida sobre la base de una sólida cultura corporativa. En ello la política comunicacional (PC) es alimentada por los contenidos enunciados en la Misión y la Visión de la universidad, aspectos esenciales de la Filosofía de Gestión (LUZ: 2001, Política de Comunicación).

Según lo reza esta política, la comunicación debe servir como soporte a las estrategias y los programas de desarrollo académico, de investigación, de extensión, de personal y de cooperación interinstitucional de LUZ, es por ello que se parte del análisis de esta política, su respectiva operacionalización en estrategias, y su relación con la identidad e imagen que tienen en los estudiantes de la Facultad Experimental de Ciencias de LUZ, en cuanto a la gestión de los procedimientos académicos y administrativos dirigidos a ellos. De igual manera se consideran las necesidades de información de éstos sobre los procesos académicos y administrativos de LUZ en los que ellos están involucrados.

## **2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

Son varias las áreas del saber que tienen como parte de su objeto de estudio a la comunicación, tanto la psicología, como la antropología, la sociología, las ciencias administrativas y gerenciales, las ciencias políticas, las ciencias del diseño y el mercadeo, entre otras, intentan explicar la comunicación; no obstante, cada una de ellas construye partes de lo que ella es y significa para el ser humano y las organizaciones. La comunicación corporativa es una nueva rama del saber que aborda la problemática de la organización con sus propias categorías, tomando algunas explicaciones de las diferentes disciplinas mencionadas; puede decirse que tra-

baja en un territorio fronterizo, de manera que se ubica en la transdisciplinaridad. De igual forma, no intenta dar una conceptualización definitiva sobre lo que ella es, no tiene un objeto único de estudio ni una única realidad por cuanto entiende que se trata de procesos, funciones y niveles de alta complejidad.

Propuestas de diversos autores desde diferentes enfoques y saberes, como Costa (disciplina del diseño); Serna Gómez (el talento humano), Fernández Collado (la comunicación organizacional), Van Riel (la comunicación corporativa), entre muchos otros, nutren y han abonado a la conformación de este nuevo saber, el cual presenta una mirada mucho más holística de la comunicación que las que le anteceden..

### **3. LA COMUNICACIÓN COMO VARIABLE QUE ATRAVIESA LA IDENTIDAD Y LA CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN**

Costa (2000), señala que la comunicación más que instrumento, es una estrategia vectorial que define, orienta y acompaña la acción. Las nuevas tendencias apuntan a fortalecer la noción de comunicación corporativa como un todo, como el sistema nervioso central de la empresa, de donde emanan órdenes a todo el organismo. Para que esto se dé es necesario un sistema compartido de símbolos referentes, lo cual implica un intercambio de éstos entre las personas que intervienen en el proceso comunicativo. Quienes se comunican deben tener un grado mínimo de experiencia común y de significados compartidos (Fernández Collado, 1999).

Por esa razón Scheinsohn (1998), señala que la comunicación es un hecho fundante de las relaciones, las cuales se entablan, mantienen y fomentan a través de ella. Humberto Serna Gómez (2000), precisa un poco esta idea al considerar que uno de los derechos más importantes que tiene el empleado es el de recibir oportunamente información sobre la empresa y su trabajo específico ya que sólo así podrá crearse una adecuada comunicación que beneficie el clima y las condiciones de trabajo de la organización.

Los autores mencionados coinciden en que los miembros de la organización necesitan información clara, pertinente, oportuna, relevante y completa para estar conscientes y ser efectivos. La información es, en consecuencia, un recurso extremadamente poderoso en la vida de la organización y ésta debe cumplir con las necesidades comunicacionales para permitir la interpretación de los complejos fenómenos de la institu-

ción, evaluar los cursos de acción y planificar las estrategias para adaptarse a las condiciones cambiantes de la misma.

En opinión de Kreps (1995), como resultado de una comunicación efectiva y del uso de información relevante, las personas pueden mostrar organización, tomar elecciones y coordinar sus actividades para lograr metas reconocidas en común, lo cual influye en su comportamiento; para ello se basan en la información que han generado a través de la comunicación humana. Por esto, cuando las organizaciones no establecen medios efectivos para facilitar la comunicación e información de producción, innovación, formación y mantenimiento, se fomenta el tomar elecciones equivocadas, se genera desorganización y descoordinación y cada quien busca lograr sus propias metas personales. Como consecuencia, los públicos externos se sienten mal servidos y poco satisfechos.

La comunicación se desplaza en una doble dimensión, como elemento constitutivo de la identidad de una organización (principios básicos, comportamiento, simbolismo o identidad audiovisual y comunicación), y como facilitador de estos componentes para la identificación (percepción e internalización) del público interno y consecuentemente la imagen como repuesta. Esto implica un diseño de los principios básicos: misión, visión, valores, política, objetivos y estrategias en el cual participen todos los integrantes de la organización; y una adecuada promoción de estos principios para que una vez percibidos sean internalizados y se transformen en creencias, opiniones, actitudes y conductas.

Las universidades como máximas casas de estudio tienen que ser las organizaciones pioneras en cuanto a considerar a la comunicación como un elemento fundamental en la misión, visión, valores, políticas, objetivos y estrategias, no sólo a nivel organizacional, sino que deben operacionalizarse en cada área, gerencia o departamento.

#### **4. DISOCIACIÓN ENTRE POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES EN LAS INSTITUCIONES UNIVERSITARIAS**

El Proyecto General de Políticas de Comunicación para el Subsector de Educación Superior, elaborado en 1988 por el Consejo Nacional de Universidades (CNU), se plantea: “Las instituciones de educación superior deben poner énfasis en sus políticas informativas, ya que están destinadas al suministro, dotación, manejo y distribución del contenido informativo que

se produzca, tanto a nivel docente como cultural, tecnológico, científico, social y deportivo que ocurra fuera del ámbito universitario” (CNU, 1988). En esta declaración destaca el carácter integral y dinámico de las fuentes que producen y reciben información de todas las áreas.

Al revisar cómo concibe su Política de Comunicación la Universidad de Los Andes (2000), se observa que para ella consiste en “el cuerpo doctrinario sobre el cual se crean, orientan, cohesionan, integran y legitiman todas las actividades de comunicación de la institución”. Se observa el sentido integral de esta concepción. Para Villalobos y Méndez (2008), la política comunicacional (PC), es el conjunto de ideas y proposiciones respecto al comportamiento de los sistemas de comunicación en función de necesidades sociales, que se expresan a través de principios y normas de carácter obligatorio y que reflejan el criterio del estado sobre el fenómeno comunicacional. Según estos autores, desde hace más o menos diez años tanto la Universidad del Zulia como otras universidades han intentado y ensayado diversos proyectos de PC sin consolidarlos.

## **5. ASPECTOS METODOLÓGICOS**

El estudio realizado fue de tipo cualicuantitativo. Por una parte descriptivo, pues se requirió conocer la opinión de la población estudiantil compuesta por 3.127 bachilleres cursantes de la Facultad Experimental de Ciencias de LUZ, distribuidos en cinco departamentos: Física, Biología, Química, Matemática y Computación, así como las personas que laboran en las dependencias relacionadas con el proceso comunicacional hacia el sector estudiantil. Como técnica se utilizó la encuesta con base en la entrevista como herramienta, y el cuestionario semiestructurado como instrumento. Los estudiantes a los que se aplicó la entrevista se seleccionaron mediante un muestreo probabilístico y aleatorio. Además, se realizaron previamente entrevistas abiertas al personal involucrado en los procesos comunicacionales de la FEC, y en aquellos dirigidos hacia su comunidad estudiantil, con el fin de estructurar al máximo el cuestionario y corroborar la pertinencia de las preguntas con los objetivos del estudio. Se aplicó una prueba piloto y de expertos para validar y asegurar la confianza del instrumento. Por otra parte, el estudio fue documental pues se realizó una revisión a los documentos de la Filosofía de Gestión para analizar la política comunicacional y establecer el nivel de operacionalización de la misma en estrategias.

## 6. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

En cuanto a las políticas de comunicación de LUZ, se evidenció que ninguno de sus apartes está dirigido a los diferentes públicos internos, en este sentido los estudiantes, igual que el resto, quedan excluidos. El hecho de no tomar en cuenta los públicos determinantes a los cuales se dirige la política denota la falta de lineamientos específicos para garantizar la comunicación hacia ellos.

En la Filosofía de Gestión la comunicación está contemplada más como estrategia que como política en sí; las políticas están redactadas en términos muy generales y no referidas concretamente a los actores como entes decisores. Dice así: “*desarrollar y mantener sistemas automatizados de información y comunicación adecuados a las necesidades de LUZ que permitan tomar decisiones oportunas racionales...*” (LUZ, 1997: 27). Mientras que como estrategia si aparece, se persigue “*desarrollar sistemas de información confiables sobre los estudiantes y para que éstos puedan tener acceso a las redes nacionales e internacionales*” ...”(LUZ, 1997: 27).

De igual manera, en la misión y visión de la FEC, ni la comunicación, ni los estudiantes están contemplados, aspecto que imposibilita estrategias adecuadas para incorporarlos al proceso de comunicación.

De acuerdo a los resultados, se infiere que el proceso comunicacional en la FEC no califica como totalmente efectivo, y que las políticas comunicacionales de la institución se cumplen parcialmente. Se han diseñado algunas estrategias que consisten en la publicación semanal de información concerniente a la facultad, encartada en un semanario denominado *Informe*, pero que consiste sólo en la divulgación del quehacer científico de la FEC; además de un programa, también semanal, en la estación de radio LUZ FM, con el objetivo de mantener un flujo con profesores e investigadores, mas no con el sector estudiantil, lo que permite inferir que este sector está desatendido desde el punto de vista comunicacional.

Tal como ha sido ya señalado por Castellano (2002), se corrobora aquí que la política comunicacional de LUZ está planteada en términos generales y sin ninguna especificidad hacia la comunidad estudiantil, lo que hace deducir que el proceso comunicacional de la Facultad Experimental de Ciencias no se compadece con la política que le sirve de marco. Dicha política no tiene el nivel de operacionalización necesario para hacer más efectivo el proceso comunicacional hacia esta comunidad.

Esto hace que los niveles de información que maneja la comunidad estudiantil de la FEC, en relación con los procesos académicos y administrativos sean bajos.

**Con referencia a los mensajes y medios** que la FEC emplea para informar a sus alumnos, se encuentra que ninguna de las dependencias que laboran en la facultad en relación con la información, a saber, Oficina de Información (OI), Unidad Sectorial de Información (USI), y la Oficina Técnica de Servicios Estudiantiles (OTSE), tiene oficinas de atención a los estudiantes. No está contemplada en los objetivos de estas dependencias la atención a los problemas comunicacionales del sector estudiantil. Por otra parte, se constató que son la prensa escrita y la radio los medios más utilizados para dar y recibir información.

Sin embargo, si como lo señala David Berlo (1990) la comunicación es una *interacción hombre-hombre*, en el caso de la FEC se observa que el esquema predominante en el proceso comunicacional hacia sus estudiantes, es mayoritariamente unívoco; es decir, se informa a través de la prensa, radio, carteleras, pero no hay una interacción, pues ésta implica acción de ambos lados. Además, como plantean Serna (2000) y Fernández Collado (1999), la comunicación debe fluir *de arriba hacia abajo, horizontal, y de abajo hacia arriba*; en este caso se está en presencia de un proceso comunicacional únicamente de arriba hacia abajo.

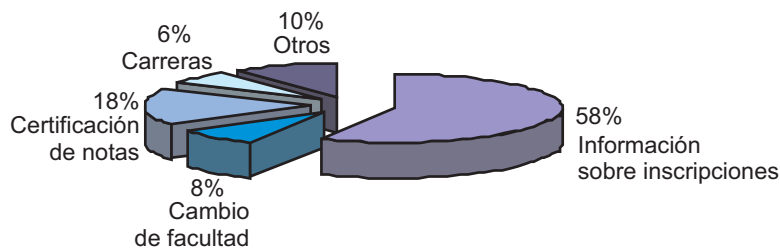
Por otra parte, aunque la misma naturaleza de la comunidad estudiantil implique una indiscutible complejidad, ya que se trata de una comunidad de aproximadamente 3.127 personas, los datos obtenidos hacen presumir una *baja identificación* del estudiante con la institución, y en consecuencia una *imagen débil*, ya que como Scheinsohn (1998) y Serna lo señalan, la comunicación tiene una doble función: como elemento de identidad, y como medio para que los *principios básicos organizacionales (PBO), el comportamiento organizacional y la identidad visual* sean percibidos, logrando así la identificación del usuario interno (estudiantes, empleados), y en consecuencia la imagen como respuesta.

**La identificación de los estudiantes con la FEC.** En lo que tiene que ver con la información sobre la Universidad y los procedimientos académicos y administrativos (PAA) requeridos por los alumnos para la prosecución de sus estudios, estos son conocidos por el 58% de estudiantes, y dado el porcentaje de estudiantes que no conocen estos procedimientos medulares, valdría la pena medir en estudios posteriores el nivel



de satisfacción que los alumnos tienen. El resto de los procedimientos obtuvo porcentajes minoritarios como se muestra en el Cuadro 1, un 18% conoce información sobre cómo obtener su certificación de notas; un 8% lo que se debe hacer para cambiar de Facultad, y un 6% cómo hacer para cambiar de carrera.

**Cuadro 1**  
**Información de los estudiantes sobre la universidad**



Fuente: Castellano 2006.

Los hallazgos corroboran que los estudiantes de la FEC están poco identificados con esta organización pues la identificación en opinión de Costa (2000), es conocimiento, pero para conocer debe haber difusión, aspecto que está fallando, si no hay comunicación la identidad es débil. Una identidad corporativa sólida origina una imagen fuerte en la mente de los públicos determinantes, en este caso de los estudiantes; sin embargo en la FEC la comunicación no juega ese papel.

Al no existir una política comunicacional dirigida a los estudiantes, no se cuenta con estrategias comunicacionales para ellos; sin difusión ni información la identidad deja de ser corporativa y se hace débil. Tal como lo señala Serna Gómez, “los colaboradores o usuarios internos (los empleados), deben conocer y comprender para dónde va la organización y cuáles son las estrategias para lograrlo; es la única manera de estructurar una organización donde todos los colaboradores reman para el mismo lado” (Serna, 2000: 35). Es lo que el autor denomina direccionamiento estratégico hacia una visión compartida. Si estos no están identificados no pueden dar un servicio informativo eficiente a los estudiantes.

Por ello, comenta este autor, la primera tarea de un programa de mercadeo corporativo interno será difundir la misión entre todos los miembros de la organización, y hacer que cada uno de ellos la comprenda y crea en ella. Exige la difusión y repetición diarias de la misión, hasta que se vuelva un comportamiento empresarial... Todo este conjunto de orientación estratégico de la compañía hacia el futuro debe ser conocido por todos los miembros de la organización, sin excepción alguna (Serna, 2000: 36,37).

Por otra parte, ya que las telecomunicaciones han revolucionado los sistemas de comunicación en las organizaciones, con los múltiples usos de la Internet, los procesos comunicacionales en FEC deberían propender hacia la interactividad, dichos procesos deben enfocarse hacia esquemas más participativos, que además de proporcionar a los estudiantes y empleados (cliente interno) información oportuna y sin distorsiones, impulsen un acercamiento y entendimiento en la organización, tendiéndose así a lo que Serna (2000) llama una visión compartida. “La simultaneidad del mensaje y la democratización en el acceso a la información son el verdadero poder, para convertirse en necesidad clave para el éxito organizacional” (Serna, 2000: 42).

En tal sentido, se recomendarían estudios que determinen, primero la naturaleza de la población estudiantil, de manera que puedan planificarse estrategias, atendiendo a las características de dicha población. Deben estudiarse también -como lo propone Serna- la naturaleza del ambiente en el que se dará el proceso comunicacional y seleccionar los medios adecuados para canalizar los mensajes.

En conclusión:

- Los hallazgos del presente estudio acusan una falta de políticas específicas en la FEC ocasionando desinformación en sus estudiantes, lo que causa baja identidad y satisfacción de éstos con relación al proceso comunicacional.
- Por tanto, la interpretación cualitativa de los datos permite inferir en primer lugar, que al no existir una política de comunicación en la FEC, el proceso comunicacional de esta facultad hacia sus clientes internos (comunidad estudiantil) es medianamente efectivo. No se han diseñado planes especiales de comunicación o de direcciona-

miento estratégico para hacer que estos conozcan los PBO de LUZ, lo cual se traduce en una débil identidad caracterizada por:

1. Una política comunicacional formulada en términos generales que no apunta al sector estudiantil, lo que explica la falta de operacionalización necesaria para hacer más efectivo el proceso comunicacional hacia esta comunidad.

2. La existencia de un proceso comunicacional hacia el sector estudiantil, poco eficiente y efectivo, desvinculado de la política que le sirve de marco.

3. Un bajo nivel de información de la comunidad estudiantil de la FEC, en relación con los procesos académicos y administrativos.

4. Un esquema de comunicación predominantemente unívoca y vertical descendente hacia sus estudiantes. Con fundamento en la prensa escrita y la radio como medios más utilizados por la institución para informar, y por los estudiantes para recibir información.

5. Los PBO (visión, misión, objetivos, estrategias) de la Facultad Experimental de Ciencias de LUZ no son debidamente difundidos y en consecuencia son poco conocidos por los estudiantes de esta facultad. Lo antes señalado, permite deducir una **baja identificación** del estudiante con esta institución, y en consecuencia la imagen de esta facultad en este público es débil.

El cuerpo de recomendaciones que surgen de este análisis se ancla en considerar a la comunicación como el eje fundamental en torno al cual son posibles todos los demás procesos organizacionales. Tiene su génesis en una política comunicacional enmarcada en la PC general que sirva de fundamento a la construcción de una identidad sólida percibida por todos los miembros que hacen vida en la universidad, especialmente la comunidad estudiantil.

Para alcanzar un alto nivel de identificación y satisfacción de los estudiantes la comunicación debe estar contemplada no sólo como estrategias aisladas para el logro de los fines universitarios, sino como política en sí. Es urgente que se elabore una política comunicacional (PC) en la Facultad Experimental de Ciencias, enmarcada en la política comunicacional general de LUZ, y que la misma se traduzca en estrategias y objetivos comunicacionales hacia cada sector que hace vida en la Facultad, y en especial hacia los estudiantes quienes son la razón de ser de cada una de las dependencias que conforman esta organización.

Esta política comunicacional debe ir acompañada de las correspondientes estrategias comunicacionales que hagan posible una comunicación efectiva, oportuna y eficiente: Aplicación de todos los medios tradicionales: prensa, materiales impresos, carteleras y charlas. Utilización de los medios tecnológicos: Periódico digital, página Web, Blog, etc.

Ejecutar un plan programa de promoción de la misión, visión, valores y políticas de la Universidad del Zulia y de la Facultad Experimental de Ciencias.

Establecer una Unidad de Gestión Comunicacional con profesionales del área, la cual en coordinación y trabajo conjunto con la Dirección General de Comunicaciones, permita gestionar las comunicaciones a través de una interdependencia estratégica con las distintas áreas universitarias.

Desarrollar planes programas para promover la participación de los estudiantes en las decisiones, análisis y resolución de problemas de esta Facultad, lo que equivale a implementar un esquema biunívoco; es decir, de abajo hacia arriba, de arriba hacia abajo, y en sentido horizontal, ya que estos esquemas coadyuvan en la participación de la comunidad estudiantil para la prosecución de su vida universitaria.

Promover estudios que diagnostiquen tanto la cultura corporativa de la FEC, como el nivel de satisfacción de su comunidad estudiantil, con relación al proceso comunicacional del cual son sujeto y objeto.

### **Referencias documentales**

- BERLO, D. 1990. **El proceso de la comunicación**. Editorial Anagrama. Buenos Aires (Argentina).
- CASTELLANO, L. 2002. **El proceso comunicacional de la Universidad del Zulia hacia su comunidad estudiantil**. Tesis de Maestría. LUZ. Maestría en Ciencias de la Comunicación. Mención Gerencia de la Comunicación. Facultad de Humanidades y Educación.
- CEES VAN RIEL, R. 1997. **Comunicación Corporativa**. Editorial Prentice Hall. Madrid (España).
- Consejo Nacional de Universidades (CNU). 1988. **Proyecto General de Políticas de Comunicación para el Subsector de Educación Superior**. Caracas (Venezuela).
- COSTA, J. **Imagen Global**. 1993, Evolución del diseño de identidad. Editorial CEAC. Barcelona (España).

- COSTA, J. 2000. **Identidad Corporativa**. Editorial Trillas. México D.F. (México).
- FERNÁNDEZ COLLADO. 1999. **La comunicación en las organizaciones**. Editorial Trillas. México (México).
- KREPS, G. 1995. **La comunicación en las organizaciones**. Editorial Addison-Wesley Iberoamericana. Delaware (USA).
- SERNA GÓMEZ, H. 2.000. **Mercadeo Corporativo. El servicio al cliente interno. Equipos de mejoramiento**. Ed. Legis. Sta. Fé de Bogotá (Colombia).
- SCHEINSOHN, D. 1998. **Comunicación Estratégica**. Editorial Machi. Córdoba (Argentina).
- UNIVERSIDAD DE LOS ANDES. 2000. **Política Comunicacional**. Mérida (Venezuela).
- UNIVERSIDAD DEL ZULIA. 1997. **Filosofía de Gestión**. Dirección General de Planificación Universitaria.
- UNIVERSIDAD DEL ZULIA. 2001. **Política Comunicacional**. Documento de la Comisión Ad hoc, para la elaboración de la PC de LUZ. Consejo Universitario.
- VILLALOBOS, O. y MÉNDEZ, E. 1998. "El desafío de la comunicación social en las universidades". Revista **Opción**. Año 14. No. 27. Maracaibo-Venezuela.