

ARTÍCULO CIENTÍFICO
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Buenas prácticas: estrategia de comunicación institucional

Good practical: strategy of institutional communication

Domínguez Menéndez, Jorge ¹

¹. direccionbabahoyo@uniandes.edu.ec. Universidad Regional Autónoma de los Andes, Extensión Babahoyo, Babahoyo. Ecuador.

Recibido: 31/10/2018

Aprobado: 26/11/2018

RESUMEN

La comunicación institucional es un tema de gran importancia para todas las organizaciones, forma parte del mecanismo de gestión dirigido a lograr la participación activa de los integrantes de una institución en la misión y visión de esta y con ello lograr desarrollar en el colectivo el sentido de pertenencia que tribute al mejoramiento constante de los procesos y resultados previstos; sin embargo no siempre se le da por los directivos la atención que ello requiere y mucho menos se cuenta con un documento que trace las líneas fundamentales en las que se sustente un accionar dirigido a fortalecerla y sistematizarla . La presente ponencia reseña los aspectos más recurrentes en la literatura especializada sobre el tema y presenta, como una buena práctica, la experiencia de las actividades desarrolladas por la Extensión UNIANDES-Babahoyo en función de lograr una comunicación fructífera al interior de la comunidad universitaria y públicos externos. Se presenta la estrategia de comunicación institucional elaborada a finales del año 2016 y aplicada durante los dos últimos años con resultados satisfactorios. Se parte de la identificación de los públicos, internos y externos con los que se relaciona la institución, los medios, las formas de trabajo y el plan de acciones.

PALABRAS CLAVE: gestión; pertinencia; transparencia; comunicación; pertenencia.

ABSTRACT

The institutional communication is a topic of great importance for all the organizations, it is part of the administration mechanism directed to achieve the active participation of the members of an institution in the mission and vision of this and with it to be able to develop in the

community the sense of ownership that pays to the constant improvement of the processes and foreseen results; however not always he/she is given by the directive the attention that requires it and much less it is had a document that traces the fundamental lines in those that it is sustained a to work directed to strengthen it and to systematize her. The present report points out the most recurrent aspects in the specialized literature on the topic and it presents, like a good practice, the experience of the activities developed by the Extension UNIANDES-Babahoyo in function of achieving a communication fructifies to the interior of the university community and external publics. The strategy of institutional communication is presented elaborated at the end of the year 2016 and applied during the last two years with satisfactory results. He/she leaves of the identification of the publics, internal and external with those that he/she is related the institution, the means, the work forms and the plan of actions.

KEYWORDS: management; relevancy; transparency; ownership.

INTRODUCCIÓN

La comunicación es un rasgo que identifica al ser humano, factor importante en el desarrollo de la especie que posibilitó la convivencia desde pequeños grupos de personas hasta el surgimiento de comunidades, ciudades y naciones.

Aguirre y León (2015, pág.36) interpretando una cita de Irene Trelles (2001) expresa: "...todas las organizaciones deben estar en capacidad de gestionar su comunicación organizacional para que todos sus integrantes estén conscientes y recuerden permanentemente cuál es o cuáles son los intereses que los unen; además, destaca que la comunicación no es solo inherente para empresas "importantes" o con "presupuesto" sino que tiene que estar direccionada estratégicamente ya que puede traducirse en muchos beneficios para la organización.

En la actualidad la comunicación está presente en todas las actividades que realizan los individuos, tanto en el marco de las relaciones familiares, interpersonales, en las diferentes esferas sociales y educativas, así como, en las laborales; sobre todo en aquellas organizaciones que cuentan con una voluminosa empleomanía lo que demanda de un sistema de comunicación que permita que todos tengan el nivel de información requerido para cumplir sus tareas y lograr a la vez funcionar como un todo. "... la comunicación de las ideas es el principio y el fundamento de esta unión (entre los hombres y). el origen de la formación de las sociedades" (Enciclopedia de la Ilustración francesa, citado por A. González, 2003).

La comunicación es un acto entre dos o más personas, también entre instituciones y, de estas con la sociedad en general, por lo que "Es muy importante tener claro qué es lo que queremos comunicar, cuál es el mensaje y el modo en que lo haremos. Un error muy común es pensar que el mensaje que queremos comunicar será interpretado de la misma forma por la/s

persona/s que lo reciben. Para ello es necesario tener cuenta que no hay linealidad discursiva, que se produce sentido tanto en la emisión como en la recepción, y que las relaciones comunicativas son siempre asimétricas. Hay que destacar tres etapas de la Comunicación Institucional: lo que la Organización o Institución es, lo que ella dice de sí misma que es y lo que los públicos que se relacionan con ella creen que es” (Sanz de la Tajada, citado por UNSINA, 2012, pág.2)

Se había precisado que la comunicación es un proceso y como tal incluye una serie de pasos que van desde la persona que emite (fuente o emisor) el mensaje hasta la recepción por la persona o personas al que está dirigido o lo reciben (receptor), lo cual va a estar matizado por la forma utilizada por el emisor entendiéndose idioma, nivel de complejidad etc. (codificación); la vía que se utiliza para hacerlo llegar (canal), lo que determinará a partir de la comprensión por el receptor (decodificación) el grado de entendimiento del contenido por el receptor. En el caso de las instituciones de educación superior, las que tienen diferentes segmentos a quien dirigir la comunicación (docentes, estudiantes, administración, personal de servicio y población en general), se requiere tener en cuenta estos elementos para que la comunicación institucional cuente con tantas variantes como tipo de receptores puedan existir y, en el mejor de los casos que esta sea comprensible para todos.

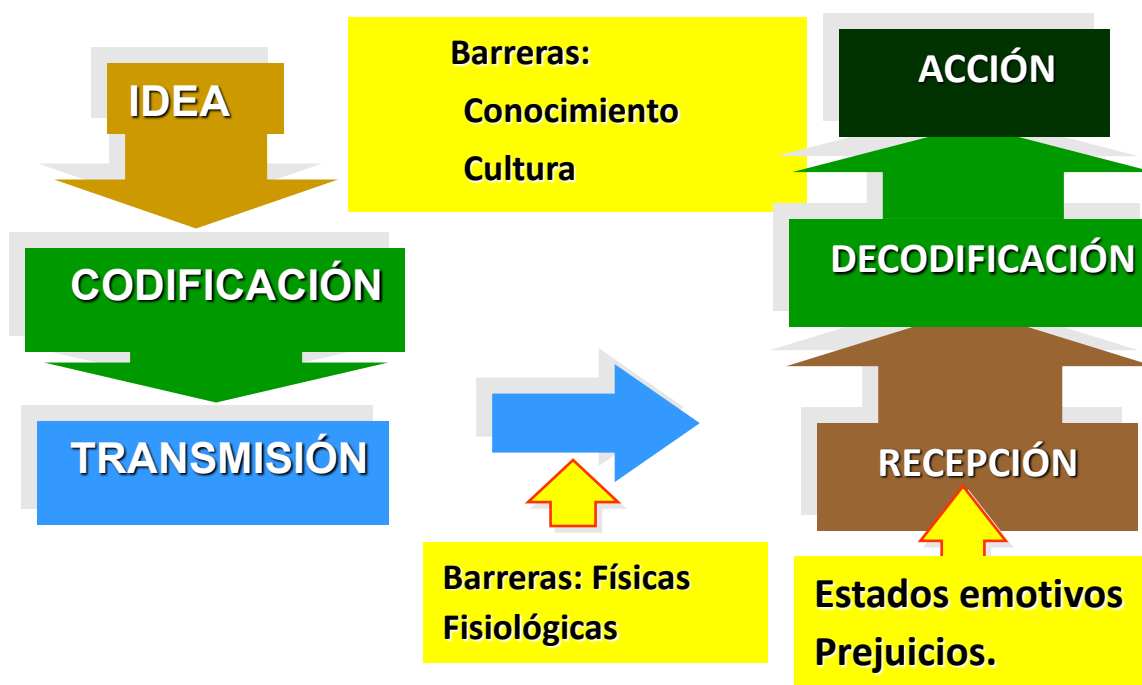


Figura 1. Proceso de comunicación

Fuente: Tomado de Tristán Pérez, 2004

Para el autor, la comunicación es un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje hecho para que sea comprensible al receptor y, espera que esta última dé una respuesta en concordancia.

Según el criterio de Robbins, Stephen y Timothy A. Judge (2009, pág. 284) “Cualquier idea, por buena que sea, es estéril hasta que se transmite y los demás la comprenden”, con lo cual esclarece que no basta con defender una posición o criterio, sino que, para que sea aceptada debe ser primero comprendida por la persona o personas a la que está dirigida.

Este criterio es nuevamente ratificado y ampliado en el libro “La Administración”, en el que Stpehn Robbins conjuntamente con Mary Coulter (2005, pág. 256) expresan que la “Comunicación es la transferencia y la comprensión de significados. Lo primero que debemos observar en esta definición es el énfasis en la transferencia de significado. Esto quiere decir que, si no se ha transmitido información o ideas, la comunicación no se ha llevado a cabo. El orador que no es escuchado o el escritor que no es leído no se han comunicado”

En cierta medida, la comunicación es el eje del mundo, ya que todo gira alrededor de ella, siendo indudable que un adecuado manejo de la misma permitirá que el mundo sea mejor.

Un aspecto que ha incidido positivamente en la proyección de la comunicación institucional ha sido las TIC. “El cambio tecnológico tiene también un impacto considerable en la gestión de la Comunicación Institucional. Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) están generando posibilidades estratégicas y técnicas” (Rodrich, 2012, pág.219)

No obstante, el papel jugado por la tecnología en el desarrollo de la comunicación, es necesario tener en cuenta que “Pensar o confundir a la comunicación ligada únicamente a las tecnologías, o a los medios de comunicación es caer en un reduccionismo o un tecnicismo. La comunicación es un proceso de producción social, de intercambio y negociación de formas simbólicas, es el escenario donde se las prácticas sociales” (USINA, 2012, pág. 1)

Entre los criterios de especialistas sobre la importancia de la comunicación en las organizaciones están las siguientes: “Las organizaciones excelentes usan la comunicación abierta de una forma que sus contrapartes no excelentes, no usan” (Peters y Waterman, 1982, pág 22). “La comunicación hace su organización más eficiente y efectiva en tiempos buenos y malos”, (J. Clark, citado por Claypool, 2003, pág 34) También la consideran como un factor decisivo en el ejercicio del liderazgo (T. Savolainen, 2011) “la investigación indica que la mala comunicación es tal vez la fuente de conflictos personales más frecuentemente citada” (Tristá, 2004, pág.4) “Comunicar es siempre una manera de actuar sobre el otro o sobre los otros” (M. Foucault, Dits et Écrits, citado por I. Ramonet, 2003).

Pero también los especialistas refieren la indiferencia que algunos directivos y entidades tienen de la comunicación. “Casi universalmente, en las encuestas sobre satisfacción, la comunicación pobre está en los primeros lugares de la lista de críticas” (P. Lillenthal, 2002, pág. 3). “El hecho triste es que muchos líderes de negocios no entienden el valor de la comunicación” (Sierra, 2003).

Para las instituciones de educación superior (IES) no puede ser ajena la necesidad de contar con una comunicación institucional que responda a sus intereses y le permita proyectar su imagen corporativa, el tal sentido las doctoras en comunicación de la Universidad de Vigo, España Jessica Fernández Vázquez y Beatriz Feijóo Fernández (2013, pág. 231) señalan que una comunicación institucional constituye “una baza estratégica para dar a conocer su actividad interna con el fin de justificar y legitimar su existencia, ganarse el apoyo de la opinión pública, dar respuesta a las necesidades informativas de sus públicos y contribuir a la difusión del conocimiento científico, artístico y/ o humanístico.

Según Cornelissen (2008 citado por Rodrich, 2012, pág.220), “...en la actualidad se entiende por Comunicación Institucional la función de gestión que ofrece un marco para la coordinación efectiva de todas las comunicaciones internas y externas, con el propósito general de establecer y mantener una reputación favorable frente a los diferentes grupos de públicos de los que la organización depende”

Entre las funciones de la comunicación más señaladas por los especialistas están el ser trasmisora de información, jugar un papel regulador y ser expresión emocional. En tal sentido Boris Tristán Pérez (2004, pág.17) las identifica de la forma siguiente:

Como transmisión de información, expresa su vínculo con la toma de decisiones. En este caso, la comunicación se estudia como un flujo orientado de información, donde el énfasis fundamental se pone en la adecuada transmisión y comprensión del mensaje.

Como regulación señala el carácter de la comunicación como medio de influencia y es central para la perspectiva de los estudios organizacionales enfocada al poder y el liderazgo.

Como expresión emocional destaca su significación para la interacción social en los grupos de trabajo para la satisfacción de las necesidades sociales de los individuos.

La comunicación tiene muchas manifestaciones tanto como atributo personal como por la existente en las organizaciones a partir de su cultura organizacional pero, “...a la hora de hablar sobre Comunicación Institucional es fundamental identificar qué herramientas tecnológicas existen y cuáles tenemos a nuestra disposición tanto para la comunicación interna como para la comunicación externa (página web, mail, intranet, blogs, facebook, twitter, publicaciones gráficas, contenidos audiovisuales, entre otros)” (USINA, 2012, pág. 1).

Desde un enfoque empresarial, pero válido en su contenido al adecuarse a la educación superior, Yadira Argota Pérez y George Argota Pérez (2015, pág. 11) considera que entre los objetivos fundamentales de un proyecto de comunicación deben estar los siguientes:

Proyectar acciones a corto, mediano y largo plazo, con un enfoque estratégico según el desarrollo de las acciones inmediatas, identificando las potencialidades de la entidad y amenazas del entorno en que se encuentra la misma.

Enfocar la organización hacia el cliente y su satisfacción.

Posicionar la imagen de la organización y máxima aceptación social.

Lograr mayores puntos de encuentro entre la cultura organizacional y la imagen que perciben los diferentes públicos, partiendo del nivel de satisfacción y fidelidad de los mismos, el enfoque de liderazgo y la calidad en los servicios y/o productos.

Buscar elevar el nivel de competitividad de la organización (creatividad, cambio, diferenciación).

Por su parte la Harvard Deusto Business Research (HDBR) y EAE Business School (2013, pág. 7) publicaron un artículo en el que señalan que las claves del éxito de la comunicación corporativa (institucional) son las siguientes:

1. Definir las claves de comunicación de la organización.
2. Localizar y administrar los medios y soportes fundamentales para dicha comunicación.
3. Asegurar el correcto funcionamiento de los procesos y canales de comunicación de la organización.
4. Definir y priorizar los públicos objetivos de nuestra comunicación.
5. Controlar y medir todo lo relacionado con la comunicación interna y externa.

Si bien la comunicación debe ser gestionada hacia dentro y hacia fuera de la organización, debe comenzarse por planificarse hacia sus propios integrantes para que puedan estos ser portadores del mensaje hacia fuera. “Toda organización debe desarrollar sus procedimientos desde adentro, y aquí la comunicación pasa a ser la columna vertebral que sustenta toda la estructura organizacional ya que de ella depende que el mensaje que envía la “cabeza” se entienda, se asimile, y se lleve a cabo” (Castro, 2013, pág.36)

Es evidente que los públicos externos e internos no tienen una misma relación con la organización, no la perciben igual ni la tienen en la misma escala de importancia; como tampoco entre ellos mismos, por lo que la comunicación tiene necesariamente que gestionarse de forma diferente en relación a quien está dirigida (V. Lam, 2013, pág.3)

Uno de los aspectos importantes en la comunicación institucional es el reconocimiento de los públicos, o como los llamó Edwar Freeman: los stakeholders. Se les identifica como las personas, conjunto de personas agrupadas en una organización que influyen en una organización ya que esta depende de ellas y llegan a influir en sus decisiones, pero que también la organización puede influir en ellos. Existen diferentes clasificaciones de stakeholders, una de ellas los clasifica como: “Los primarios son vitales para el crecimiento continuo y sobrevivencia de cualquier empresa, mientras los stakeholders instrumentales están en el entorno amplio de la empresa y son aquellos que pueden influenciar a los primarios (activistas, competidores, ambientalistas, medios de comunicación)”. (IESE Business School, 2009, pág. 4)

El autor de la presente ponencia coincide en que “La comunicación dentro del marco de las instituciones (privadas o públicas) establece que estas se reconozcan como entidades sociales, que deben relacionarse con diferentes actores a partir de este plano. Las instituciones pueden dedicarse a distintas actividades, pero es la comunicación institucional la que le da identidad hacia adentro y hacia afuera de la organización, cómo nos vemos y cómo queremos que nos vean.” (UNSINA, 2012, pág. 2)

Para el caso de las instituciones de educación superior, sean estas públicas o privadas, “Una correcta gestión de la comunicación universitaria se verá reflejada en una reputación institucional y esto a su vez, permitirá que la universidad pueda gestionar con mayor facilidad cualquier tipo de financiamiento a proyectos de investigación, fortalecimiento de redes académicas, alianzas estratégicas con pares académicos, que son las líneas claves para el crecimiento y posicionamiento de una institución en la sociedad” (Yaguache y Coronel, 2013, citado por Aguirre y León, 2015, pág.42))

Según Martínez, Nicolás M y Saperas-Lapiedra, E (2016), una nueva concepción y aplicación de la comunicación en las universidades españolas, fue la que permitió a que del 2006 al 2010, se aumentara la presencia de artículos científicos de profesores e investigadores de dichas instituciones, tanto en las revistas Ibéricas como en el resto del mundo. Considerando que dicho impacto ha traído a colación la importancia de investigar sobre la comunicación. Aspectos estos que han sido también valorados por otros autores (Fernández-Quijada y Masip, 2013 y; Baladrón, Correyero y Manchado, 2014)

Para mejorar el sistema de comunicación de una institución de educación superior (IES), esta tienen que partir del análisis de su misión y visión para así poder precisar cómo se ve la comunidad universitaria y como la perciben sus directivos y también determinar la imagen que tienen de la IES las entidades de su contexto. Luego de este proceso, es que estarían en condiciones de determinar qué imagen es la que se desea tener y cuáles serían las acciones a desarrollar para lograrlo, entre las que pudieran estar:

Crear o darles una mayor presencia a los dispositivos de comunicación institucional, a fin de que den seguimiento y control a la estrategia de comunicación que se establezca; para lo cual se requiere dar apoyo material, financiero y, en especial, capital humano.

Revisar la cultura organizacional existente y determinar qué aspectos requieren de un cambio y luego lograr interiorizar en la comunidad universitaria la necesidad de ello.

Precisar las fortalezas que posee la IES para que se constituyan en su imagen pública, la cual debe aparecer simbólicamente en todos sus documentos, propagandas y demás formas de representación visual.

Determinar las acciones encaminadas a normar las actividades a realizar en función de los sujetos públicos y los ámbitos de interés.

Teniendo en cuenta los aspectos anteriormente planteados y la problemática particular de la Extensión UNIANDES-Babahoyo, el autor se planteó la tarea de determinar cuál estrategia de comunicación sería la idónea a desarrollar.

MÉTODOS

La investigación se sustenta en el análisis lógico-histórico de la problemática investigada la inducción y la deducción y el análisis y la síntesis. de una profusa bibliografía sobre la comunicación en general y en específico la institucional, la experiencia del autor en el tema, tanto teórica como práctica al desarrollar y aplicar una estrategia en una universidad latinoamericana; razón por la que este trabajo se presenta, como experiencia de buenas prácticas, así como el proceso seguido para mejorar la comunicación institucional en la Extensión UNIANDES-Babahoyo a partir de las decisiones tomadas en el año 2017 y su impacto en la comunidad universitaria de dicha institución de educación superior.

A partir de una revisión de artículos académicos y documentos de organismos nacionales e internacionales, se reflexionó acerca de la importancia que tiene la comunicación para cualquier tipo de organización y en especial para las instituciones de educación superior.

Luego de analizar las características de UNIANDES-Babahoyo, de las normativas de funcionamiento de la Matriz UNIANDES y de los organismos rectores de la educación superior en Ecuador; se llevó a cabo reuniones de trabajo con la participación de directivos y representantes de la comunidad universitaria de la Extensión, para diagnosticar el estado de la comunicación institucional y determinar cuáles acciones favorecerían su perfeccionamiento. Se partió de determinar cuál debía ser la imagen de la institución que se debía proyectar tanto hacia dentro como hacia fuera de la institución, así como dichas acciones que garantizaran una mayor participación de la comunidad universitaria y lograra la elevación del sentido de pertenencia de todos sus integrantes y con ello garantizar la calidad de los procesos sustantivos y de apoyo.

RESULTADOS

Entre los aspectos señalados como deficientes en materia de comunicación institucional y, a la vez, los más debatidos por la comunidad universitaria de UNIANDES-Babahoyo estuvieron: Los miembros de la comunidad universitaria desconocían la mayoría de las actividades que se realizaban en la Extensión.

El desconocimiento de las actividades que se realizaban daba lugar a que, en la mayoría de los casos, tanto los docentes como los administrativos no participaran en la totalidad de estas. Al no estar informado con tiempo sobre las actividades a realizar los integrantes de la comunidad universitaria no tenían una participación activa tanto en la preparación como en la realización de las actividades.

La ausencia de un sentido de pertenencia hacia la Extensión por una parte de los docentes y administrativos, en cierta medida respondía a que no se le tenía en cuenta, ni se le informaba de las decisiones y acciones que se llevaban a cabo en la institución.

Los propios directivos de la Extensión expresaron no estar al tanto de las problemáticas, ni participar en la toma de decisiones, pese a que estas, en cierta medida, afectaban su desenvolvimiento como tales.

Por su parte los estudiantes estaban más ajenos aun de lo que sucedía en la Extensión y no tenían una vía expedita para expresar sus preocupaciones y reclamos, como tampoco estaban al tanto de las actividades académicas y no académicas que se llevaban a cabo en la Extensión, lo que daba lugar a un clima de apatía y falta de confianza.

Teniendo en cuenta las observaciones hechas por los integrantes de la Extensión y a partir de las propuestas realizadas por estos, se elaboró una Estrategia de Comunicación Institucional, que diera respuesta a las demandas planteadas y que garantizara una mayor participación de todos los estamentos universitarios en las tareas, actividades y decisiones.

DISCUSIÓN

Para encausar el trabajo de comunicación institucional se hizo necesario determinar dos aspectos fundamentales: los objetivos generales y la identificación de los públicos con los que se relaciona la Extensión UNIANDES-Babahoyo. El primero para poder direccionar la estrategia y el segundo para poder establecer los mecanismos específicos para cada uno de ellos. De dicho análisis se concluyó lo siguiente:

Objetivos generales:

Coordinar la actividad comunicativa institucional de la Extensión UNIANDES-Babahoyo, tanto hacia el interior de la institución como hacia la Matriz y las organizaciones y organismos del territorio contemplado como radio de acción.

Socializar los valores y atributos identitarios de la Extensión UNIANDES-Babahoyo entre sus miembros.

Los públicos del relacionamiento de la Extensión UNIANDES-Babahoyo identificados son los siguientes:

Personas

Internas de la Extensión.
Coordinadores de actividades académico.
Docentes a tiempo completo, a medio tiempo y a tiempo parcial
Estudiantes de las modalidades presencial (vespertina y nocturna) y de la semipresencial
Coordinadores
Personal administrativo y de servicios
De la Matriz UNIANDES
Principales autoridades de la Universidad
Directivos académicos
Decanos y directores de carreras
Directivos administrativos
Especialistas y funcionarios de áreas
Del territorio
Directivos y docentes de otras instituciones de educación superior.
Directivos de los GAD cantonales y el de la provincia Los Ríos
Graduados de UNIANDES-Babahoyo
Profesionales
Población en general
Entidades
De la Matriz UNIANDES
Consejo Universitario
Direcciones especializadas
Facultades relacionadas con las carreras que se imparten en la Extensión
Dependencias administrativas y de servicios
Del Territorio
GAD cantonales y el de la provincial de la provincia Los Ríos
Instituciones nacionales de carácter provincial (IESS, MIES, Casa de la Cultura y otros)
Las instituciones relacionadas con la carrera de Derecho (Judicatura, Tribunales, Defensoría del pueblo y otras)
Empresas y negocios del territorio
Medios de Comunicación Masiva.
Proveedores de servicios y productos.
Instituciones de educación superior.
Del territorio en el que incide la Extensión.
Las IES del Ecuador
Las IES de otros países

Medios y formas de trabajo.

Para el adecuado cumplimiento de los objetivos propuestos en la estrategia de comunicación institucional de la Extensión UNI ANDES-Babahoyo se instrumentaron los siguientes medios y formas:

Elaboración y socialización del plan de trabajo mensual de la Extensión en el que se reflejan todas las actividades en las que están involucrados tanto los docentes como los estudiantes y administrativos.

Reunión mensual del Consejo de Dirección, integrado por los coordinadores docentes y administrativos, donde se analiza el cumplimiento del POA, la marcha del proceso docente, la tasa de matriculación, graduación; aspectos administrativos y financieros; el cumplimiento de las tareas del plan de trabajo mensual y los acuerdos tomados en las reuniones anteriores.

Reunión mensual del Consejo Científico con la participación de los coordinadores de carrera, Investigación, Vinculación y los docentes destacados en la investigación y la vinculación con la sociedad. Actividad en la que se analiza la marcha de los proyectos de Investigación y Vinculación, la producción científica, los avances y dificultades de los docentes en maestrías y doctorados, la participación en eventos científicos y la organización de estos en la Extensión.

Contactos mensuales del Director General con cada uno de los coordinadores de actividades, la Secretaría Académica y la Asistente Financiera, para analizar los resultados de la gestión de estos y las dificultades que presentan.

Reunión mensual del Director General con los presidentes estudiantiles y los representantes estudiantiles de las carreras, en las que de conjunto se analizan y toman decisiones sobre los problemas existentes tanto administrativo como docente; así como se les trasmite informaciones y se le pone al corriente de las actividades que se llevarán a cabo en el siguiente mes.

Recorrido del Director General al inicio de cada semestre por las aulas para intercambiar criterios sobre el semestre vencido y orientar las características del que comienza.

Visita del Director General y las coordinadoras de carrera por las aulas de los estudiantes del último semestre para orientarlos y aclarar dudas sobre el proceso de titulación.

Reunión de inducción con los nuevos estudiantes, con la participación del Director General, las coordinadoras de carrera, la Secretaria Académica, la Asistente Financiera y el Coordinador Administrativo.

Realización al finalizar cada semestre del Claustro de profesores para analizar los resultados de la etapa concluida, tanto desde el punto de vista docente como administrativo y las proyecciones para el siguiente período docente.

La socialización a la comunidad universitaria de la Extensión del Informativo Trimestral en el que se refleja el cumplimiento del POA, así como todas las acciones y actividades desarrolladas.

Utilización del WhatsApp por grupos (integrantes del Consejo de Dirección, Coordinadoras de carreras, docentes-estudiantes).

Espacios para la superación del claustro durante los recesos docentes en temas de interés de los profesores en su área de conocimiento y, en especial, en investigación, pedagogía y didáctica; organizados por la Extensión.

La socialización de actividades e informaciones generales a través de las pizarras informativas (murales), Barnes; etc.

La realización de actos de incorporación de los nuevos profesionales formados en las carreras de la Extensión, con la participación en la presidencia de especialistas, directivos destacados del territorio, incluyendo graduados de UNIANDES-Babahoyo; contando con la presencia de los familiares de los graduados. Se aprovecha la ocasión para dar a conocer los valores que identifican a UNIANDES y los avances y proyecciones de trabajo de la Extensión.

Realizar anualmente la Feria del Libro UNIANDES-Babahoyo en el "Paseo Shopping de la ciudad, en la que se presenten la producción científica de la Universidad, a la vez que se promueve la oferta académica. Replicar su oferta en cuanta actividad sea propicio para ello.

La utilización de los medios masivos, en especial la radio y la prensa del Cantón, para lo cual fue necesario Identificar los que están más vinculados con el tema de la educación. Se planificó la información a divulgar en función de las tareas y acciones reflejadas en los planes mensuales; así como a partir de contar con un banco de temas que impacten en la sociedad y promuevan la actividad de la institución.

Se creó un archivo para guardar toda la información que se emite y garantizar el acceso a ella si fuera necesario retomarla.

Con el objetivo de materializar la estrategia de la comunicación institucional dirigida hacia los públicos mencionados con anterioridad, se establecieron objetivos particulares con sus respectivas acciones a ejecutar:

Objetivo 1 Propiciar la participación de la comunidad universitaria en la formulación de la Estrategia de Comunicación Institucional.

Circular entre los trabajadores el proyecto de Estrategia para recoger propuestas de inclusión, eliminación o enmienda.

Aprobación de la Estrategia de Comunicación Institucional por el Consejo de Dirección.

Socialización a la comunidad universitaria de la Estrategia de Comunicación Institucional aprobada y su divulgación a través de los medios de comunicación que posee la Extensión y el territorio.

Objetivo 2 Actualizar la estrategia de comunicación con los públicos con los que interactúa la Extensión.

1. Realización de un diagnóstico de necesidades de comunicación con cada uno de los públicos con los que se relaciona la Extensión, lo cual se debe realizar anualmente para actualizar las acciones a realizar.
2. Rediseño de los recursos de información (medios de divulgación) de la Extensión en correspondencia con la imagen institucional de UNIANDES hacia los públicos.
3. Contar con una base de datos con los datos personales y laborales de los públicos e instituciones del territorio.
4. Mantener una fluida y sistemática relación con todos los medios.

Objetivo 3 Potenciar la imagen institucional de la Extensión.

Contar con un video promocional que parta de presentar a UNIANDES Nacional y continúe con la caracterización de la Extensión UNIANDES-Babahoyo, precisando las fortalezas en cuanto a los procesos sustantivos (docencia, investigación y vinculación con la sociedad), su infraestructura y la composición de su claustro en función de la oferta académica.

Sistematizar la participación mensual de miembros de la Extensión en el programa de Radio Libre, para divulgar las actividades realizadas y promover las que están planificadas, tanto de los procesos docentes, como eventos, investigaciones y resultados de la vinculación con la sociedad.

Presentar notas de prensa en el periódico "El Día", sobre actividades realizadas o previstas por la Extensión y la convocatoria a eventos.

Contar con productos comunicacionales para la entrega a personas consideradas como importantes para la proyección de la Extensión. (plegables, posters, almanaques, agendas, llaveros, etc.).

Participación de los docentes en redes temáticas tanto nacionales como internacionales.

Garantizar la presencia de informaciones actualizadas de la Extensión en la web UNIANDES.

Objetivo 4 Divulgar la labor de la Extensión

En el marco de los aniversarios de UNIANDES-Babahoyo, desarrollar actividades de reconocimiento a los docentes y administrativos y a los graduados, comenzando por los primeros graduados y continuando con la selección de los más destacados; así como a las instituciones y organizaciones que han apoyado a la Extensión en el cumplimiento de su Misión. Todo ello cubierto por la planificación de una campaña promocional.

Elaboración de un plegable anual donde se refleje los principales resultados investigativos y de vinculación con la sociedad de la Extensión.

Incrementar la participación de los docentes en los congresos nacionales e internacionales.

Objetivo 5 Divulgar la misión, visión, objetivos estratégicos y valores compartidos del centro.

Elaborar un texto con la información referente a la misión, visión, objetivos estratégicos y valores compartidos de UNIANDES para difundirlo en los recursos informativos del centro (informativos trimestrales, murales, plegables; etc.)

Objetivo 6 Promover el quehacer científico del centro

Realizar en los recesos docentes sesiones científicas para difundir los resultados de las investigaciones que realizan los docentes y estudiantes, así como propiciar el aprendizaje de temas novedosos que puedan constituir interés de la institución.

Organizar anualmente un congreso científico de la Extensión y simposios de cada una de las carreras, en el que participen los docentes, estudiantes y profesionales del territorio.

Incluir en los tribunales de la Jornada Científica Estudiantil a los graduados reconocidos socialmente y a destacados profesionales del territorio.

Aprovechar las actividades masivas programadas (pregón, elección de la reina de la Extensión, etc.) para promover los resultados de los procesos sustantivos y las proyecciones de la Extensión.

CONCLUSIONES

El establecer una estrategia de comunicación institucional en cualquier organización requiere de un minucioso análisis a su interior para que esta responda a sus características y particularidades, como también tener en cuenta el entorno en que se desenvuelve y con el cual está relacionado. Pero en el caso de la educación superior, dadas las diferencias existentes entre los estamentos de la comunidad universitaria requiere ser abordada en toda su complejidad.

Abordar el financiamiento dentro de la educación superior no resulta un tema sencillo de analizar, debido a la gran cantidad de factores asociados que lo pueden llegar a determinar.

La comunicación institucional es fundamental para poder llevar a cabo con calidad los procesos sustantivos y también los de apoyo, se configura como un elemento vital y catalizador para el funcionamiento de las instituciones de educación superior (IES). En el caso específico del Ecuador, constituye uno de los aspectos que tiene en cuenta los organismos rectores a la hora de evaluar a las IES

Lograr una buena comunicación entre la dirección y el resto de los integrantes de la comunidad universitaria es uno de los principales desafíos que enfrentan las instituciones de educación superior (IES), aspecto que requiere de la máxima comprensión y atención por las autoridades universitarias. Por otra parte, la existencia de una comunicación institucional eficiente con la sociedad en general se hace imprescindible en el empeño de demostrar la pertinencia de las IES.

En consecuencia, de acuerdo con los resultados de la aplicación de la Estrategia de comunicación institucional aplicada en la UNIANDES-Babahoyo se puede aseverar que contribuyó al fortalecimiento de las relaciones a su interior, permitió una mayor visibilidad de la Extensión en el territorio con el consiguiente reconocimiento de los GAD y de la sociedad en general; así como favoreció el cumplimiento de la Misión y de la Visión. Concluyendo, la estrategia de comunicación institucional aplicada constituye una buena práctica, factible de ser utilizada por otras IES.

REFERENCIAS

- Aguirre Jiménez, Silvia y León López, Perla L. (2015) La importancia de la comunicación externa en las universidades ante los nuevos desafíos de la educación superior en Ecuador. Revista Res Non Verba, ECOTEC, Ecuador.
- Argota Pérez, Yadira y Argota Pérez, George (2015) La gestión de la comunicación institucional a través de un modelo de gestión estratégico organizacional. Revista Razón y Palabra, No.92. México.
- Castro, A. (2013). Comunicación y empresa: entendiendo los procesos. DIRCOM, No. 98, pág.36).
- Claypool, C. (2003): "Improving the Communication Skills of Your Most Valuable Resource: Your People" en *Techniques*, enero.
- Fernández Vázquez, Jessica y Feijóo Fernández, Beatriz (2013) La comunicación institucional, Revista Icono 14, volumen 11. España.
- González, A. (2003): *Filosofía y comunicación: Forma, información e Internet*, Resumen de su tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias Filosóficas.
- HDBR (2013) Las claves del éxito de la comunicación. Editorial Harvard Deusto, Estados Unidos.
- IESE Business School (2009). La Evolución del concepto Stakeholders en los escritos de Ed Freeman. IESE Business School.Canadá.
- Lilienthal, P. (2002): "If You Give Your Employees a Voice, Do You Listen?" en *The Journal for Quality & Participation*, otoño.
- Lam, V. (2013) Pasión por la comunicación y la gestión. DIRCOM, 98(1), 3.
- Martínez, Nicolás M y Saperas-Lapiedra, E (2016): "Objetos de estudio y orientación metodológica de la reciente investigación sobre comunicación en España (2008-2014)". Revista Latina de Comunicación Social No.71. pp. 1.365 a 1.384
- Peters, T. J. y R. H. Waterman (1982): *In Search of Excellence*, Harper&Row.

- Ramonet, Ignacio (2003) Periodistas en vías de extinción. Chasqui: Revista Latinoamericana de Comunicación N°. 83. Editorial QUIPUS –CIESPAL. Quito.
- Robbins, Stephen y Coulter, Mary (2005) Administración. Editorial Pearson Educación. México.
- Robbins P. Stelphen y Timothy A. Judge (2009) Comportamiento organizacional. Editorial Pearson Educación. México
- Rodrich Portugal, Rolando (2012) Fundamentos de la Comunicación Institucional: una aproximación histórica y conceptual de la profesión. Revista de Comunicación, Perú.
- T. Savolainen, S. Hakkinen (2011) Trusted to lead: Trustworthiness and its impact on leadership. Technology Innovation Management Review.
- Sierra, L. (2003): “Sierra’s Theory of Communicativity” en *Communication World*, vol. 20, no. 4.
- Tristá Pérez, Boris (2004) La comunicación en las organizaciones. Revista Cubana de Educación Superior, Vol 24 No. 2, La Habana.
- USINA (2012) Comunicación institucional: Manual para entidades de la economía solidaria. Editorial Pantalla, Argentina.