



Lineamientos estratégicos de comunicación interna: Bases para la vinculación Universidad-Sector Externo

Loraine Palmar*

Resumen

El presente artículo tiene como propósito presentar lineamientos estratégicos de comunicación interna para el fortalecimiento de los procesos de vinculación Universidad-Sector Externo. La investigación es descriptiva y de campo, con un diseño no experimental transeccional, sustentada por las teorías de los autores: Fernández (2003), Cervera (2006), Francés (2006) entre otros. La muestra la conforman 14 informantes clave de dos Universidades de Maracaibo. Los resultados evidencian la necesidad de contar con estrategias para la optimización de las comunicaciones en las instituciones universitarias y propiciar la interacción con el sector externo; en la medida que una organización es sinérgica, en esa misma medida se proyectará favorablemente al entorno y esto se logra considerando las comunicaciones como factor potenciador del buen desarrollo organizacional.

Palabras clave: Lineamientos estratégicos, comunicación interna, Universidad-Sector Externo.

* Magíster en Ciencias de la Comunicación (URBE, 2011), Licenciada en Publicidad y Relaciones Públicas (LUZ, 2007). Docente UJGH-IUTEPAL. PEII Nivel A. E-mail: lpalmar@ujgh.edu.ve

Strategic Guidelines for Internal Communication: Bases for the University-External Sector Connection

Abstract

The purpose of this article is to present strategic guidelines for internal communication to strengthen the processes of connecting the university with the external sector. This is descriptive, field research, with a non-experimental, cross-sectional design, supported by the theories of Fernández (2003), Cervera (2006) and Francés (2006), among others. The sample consisted of 14 key informants from two universities in Maracaibo. Results show the need to have strategies for optimizing communications within university institutions and foster interaction with the external sector. To the degree that an organization is synergic, to the same degree will it project itself favorably into the environment; and this will be achieved by considering communications as an empowering factor for good organizational development.

Keywords: Strategic guidelines, internal communication, university-external sector.

Introducción

La situación económica actual plantea una serie de retos ineludibles para las empresas, en tal sentido, específicamente las universidades como organizaciones cuyo producto y servicio es la generación y transferencia de conocimientos, deben soportarse sobre la base de una estructura organizacional sólida, apoyada en las comunicaciones efectivas, que le permitan asumir los roles asignados y alcanzar objetivos propuestos.

Por tal razón, las comunicaciones organizacionales, sin lugar a dudas, representan una herramienta fundamental para el desarrollo, crecimiento y competitividad en el mercado. Es de considerarse que toda empresa independientemente al sector al cual pertenezca debe practicar diálogos internos de forma permanente que permitan dinamizar los procesos y potenciar el rendimiento.

Desde esta perspectiva, a las universidades les corresponde asumir como deber: transferir sus productos y servicios generados para contribuir con el desarrollo social y establecer con mayor frecuencia vínculos con el sector externo, en la búsqueda de

propiciar un ganar-ganar y aportes significativos a la sociedad, por tal motivo, deben soportar los procesos interactivos con el sector externo en comunicaciones efectivas, dirigidas a fomentar las buenas relaciones.

En relación con lo planteado, la presente investigación busca determinar la importancia de contar con lineamientos estratégicos de comunicación interna que permitan optimizar los procesos de interacción entre las universidades y el sector externo; ante este planteamiento es necesario dar respuesta a las siguientes interrogantes: ¿Qué elementos y acciones deben considerarse para la planificación de las comunicaciones? ¿Qué importancia tienen las comunicaciones internas en las universidades para el desarrollo de los procesos de vinculación Universidad-Sector Externo? ¿Cuál es la importancia de contar con lineamientos estratégicos de acción en el ámbito comunicacional de las universidades?

1. Fundamentación teórica

1.1. Elementos clave para la planificación de la comunicación

Para gestionar los procesos comunicativos de las organizaciones se deben considerar aspectos que Andrade (citado en Fernández, 2003) denomina las cuatro íes:

Información: Cuando los trabajadores reciben la información completa, confiable y oportuna en relación con el entorno, la empresa, o la labor a desempeñar. Son muchas las cosas que las personas necesitan conocer para sentirse parte de la organización y ejercer efectivamente sus actividades.

Identificación: Es crear y propiciar un sentido de pertenencia con los objetivos y las metas de la organización.

Integración: Es cuando se promueve la interrelación y el trabajo en equipo y/o multidisciplinario, esto se puede lograr optimizando los diferentes flujos de comunicación y disminuyendo las barreras que obstruyen los procesos comunicativos.

Imagen: Es la participación en la creación o mantenimiento de una imagen favorable y consistente de la organización entre sus públicos.

De allí que en toda institución universitaria se debe velar por que estos aspectos se internalicen en los miembros de la organización y por la administración de los “recursos simbólicos”, que

consisten en esencia en buscar la consistencia entre los mensajes que se envían en la organización a través de los medios de los cuales tenga disposición.

1.2. Acciones a considerar para una adecuada gestión de la comunicación organizacional

Todo proceso que requiera ser gerenciado amerita contar con ciertos parámetros para evaluar la efectividad del mismo, la comunicación organizacional no escapa de ello, y es quien se encarga de los procesos de planificación de las acciones comunicativas dentro de la empresa y considera aspectos de gran relevancia; de allí que Andrade (citado en Fernández, 2003) plantea que el encargado de gestionar la comunicación interna debe:

- Contribuir al cumplimiento de los objetivos organizacionales: toda acción o estrategia a considerar debe estar concatenada con los objetivos superiores que se persiguen alcanzar, es decir, se busca que la planificación de la comunicación genere un valor contributivo a la organización.
- Basarse en la investigación: no se pueden establecer estrategias y proponer acciones a partir de suposiciones y criterios subjetivos, el gestor de la comunicación debe conocer en profundidad al público interno/externo de la organización y a ésta en general, considerando que existen características, necesidades, intereses y objetivos diferentes pero complementarios a ser tomados en cuenta para el desarrollo de una adecuada planificación.
- Partir de una estrategia: en función de los insumos adquiridos, establecer capacidades a seguir para optimizar los procesos comunicativos de la organización y con ellos la productividad de la misma.
- Facilitar, apoyar y promover una comunicación eficiente en la organización: Esto lo logrará asumiendo sus propias responsabilidades y haciendo que cada miembro asuma las suyas.
- Asegurar la congruencia: mantener un solo criterio con respecto a los mensajes enviados, es decir, debe existir correspondencia, por ejemplo, entre lo que se dice tanto interna como externamente en la organización.
- Saber utilizar los recursos existentes: conocer los medios de comunicación con los que cuenta la organización, establecer estrategias de medios, o aprovechar las ventajas de las nuevas tecnologías y los beneficios de los sistemas de informa-

ción gerencial para el establecimiento de decisiones fundamentadas en insumos existentes.

En relación con lo planteado, los medios de comunicación en las universidades representan el enlace entre el emisor y el receptor, sin duda, el canal que permitirá el alcance de la información.

En este sentido, Cutlip y Center (2001), plantean que los medios de comunicación que prevalecen en la mayoría de las organizaciones se clasifican de la siguiente manera:

- La palabra escrita: Es una herramienta de comunicación interna empleada en las organizaciones para el envío de información en los diversos flujos mediante el uso de material físico que permita el respaldo como memoria, están constituidas por: cartas, publicaciones de la organización, encartes y documentos adjuntos, tableros de anuncios, entre otros.
- La comunicación verbal: Constituye una forma de comunicación directa en la cual se involucran tanto la comunicación formal como la informal, y se puede desarrollar cara a cara, la misma está constituida por: reuniones, rumores, discursos, entre otros.
- Imágenes y palabras: Constituyen el apoyo a la comunicación hablada y escrita, mediante el uso de las nuevas tecnología, a través de las cuales se ha añadido velocidad a los procesos comunicacionales. Están constituidas por: teleconferencias, presentaciones digitales, entre otros.

Por otra parte, en toda comunicación organizacional los mensajes deben fluir a través de los diferentes medios de forma efectiva en sus diversas direcciones, por tal motivo, Andrade (2005) afirma que la comunicación interna debe transitar por todos los niveles jerárquicos de las organizaciones, de la siguiente manera: de forma ascendente (de abajo hacia arriba) descendente (desde arriba hacia abajo) y horizontal (en un mismo nivel de la estructura organizativa).

1.3. Comunicación en las universidades

La comunicación es considerada como una herramienta fundamental para el logro de los objetivos y metas; en tal sentido, tanto la comunicación interna como externa inciden en los resultados que se deseen obtener. En torno a ello, Fernández (2003) afirma que la comunicación constituye todas aquellas actividades destinadas a hacer más efectivo el manejo de información en-

tre los miembros de una empresa (comunicación interna) y de éstos con su entorno (proyección e interacción).

En tal sentido, Andrade (2005) plantea que la comunicación interna, es el conjunto de actividades que se generen en las organizaciones en función de crear y mantener el óptimo desarrollo de las relaciones entre sus miembros; para ello, se debe fundamentar en los medios de comunicación para mantener el fluido comunicacional, que a su vez permite la integración y motivación de los trabajadores en la búsqueda del cumplimiento de los objetivos planteados.

Al respecto, las universidades como organizaciones del sector educativo son consideradas como empresas que generan productos y servicios intelectuales en beneficio de la sociedad. Las casas de estudios superiores más que formar profesionales ciudadanos capaces de brindar aportes al capital social, son entidades encargadas de fortalecer la academia y promover la investigación en la búsqueda de dar respuesta oportuna a las necesidades que se presenten en cualquier ámbito, en especial, las relacionadas con la interacción con el entorno.

En el mismo orden de ideas, las universidades son organizaciones fundamentadas en la práctica de una gestión orientada a la integración para la proyección y vinculación; la clave para alcanzar los procesos efectivos y con sinergia es considerar la importancia de las comunicaciones internas dentro de la planificación estratégica.

Con base en lo planteado, Casillas e Inciarte (2010) aseguran que en las universidades es imperioso cambiar esa relación comunicativa netamente informativa a una relación bidireccional y retroalimentadora, es decir, construir la universidad que escucha, gestiona, siembra autogestión, reconoce al otro de la interacción como un interlocutor válido, crítico, apto para proponer proyectos creativos y media en la construcción de la responsabilidad social entre ambas partes, reconociendo además la diversidad de expectativas y compromisos que esto genera en los implicados, según la historia vivida y los espacios o escenarios donde se desarrolla la relación.

1.4. Incidencia de la comunicación interna universitaria en la gestión de procesos para la interacción con el sector externo

Las comunicaciones en cualquier organización representan el vínculo que promueve la acción en conjunto y la búsqueda de alcanzar un objetivo común; las universidades, de igual manera, como instituciones organizadas con una estructura jerárquica deben considerar la importancia de sus comunicaciones internas como medio para dinamizar los procesos.

Con respecto a lo antes expuesto, Becker (citado en Cervera, 2006) plantea que la comunicación interna representa una herramienta que debe articularse a la gestión empresarial, para lograr una imagen positiva y un clima organizacional adecuado. De esta manera es definida como un conglomerado de dispositivos gerenciales, encaminados a promover la efectiva fluidez de información en la entidad, para organizar acciones, promover la cohesión y el rendimiento por parte de quienes la integran. En este sentido, la comunicación interna es una estrategia clave para la gestión de los procesos administrativos, a tal punto que la comunicación externa sería favorable para la organización, si la interna se desarrolla efectivamente, tal como lo señala Palmar (2011).

En este orden de ideas, la gestión de las universidades postmodernas que tiendan a la excelencia, no puede obviar que gran parte de sus más valiosos activos son los intangibles (empatía, confianza, relaciones e innovación), directamente relacionados con el talento humano, por tanto, la comunicación actualmente rebasa el contenido clásico de la misma (Urribarrí y Martínez, 2009), pues la función comunicativa no solo se desarrolla con el propósito de enviar y recibir mensajes, sino de establecer sinergia; de igual manera, se fortalece como un factor fundamental para el buen desarrollo interno, lo que luego se traduce en la posibilidad de proyectarse al entorno de manera positiva.

Con base en lo planteado, las universidades deben considerar la importancia de los medios de comunicación interna como herramientas dinamizadoras del intercambio de ideas y participación organizacional efectiva.

1.5. Papel de los lineamientos estratégicos para una gestión de comunicación efectiva

Si bien es cierto, toda gestión organizacional debe regirse por una planificación estratégica que permita consolidar la función, así como obtener resultados específicos y favorables, en consonancia con los objetivos y metas trazados. Por tanto, los lineamientos estratégicos representan en la planificación de la organización los caminos a seguir para alcanzar el propósito, en tal sentido, son postulados fundamentales que permiten plasmar los principales aspectos de la estrategia de una empresa u organización de acuerdo con las prácticas generalmente establecidas (Francés, 2006).

Se considera que existen tres tipos de lineamientos estratégicos, según lo define Francés (2006), estos son:

- Permanentes: representan los fines, la misión y valores.
- Semipermanentes: comprende aspectos como la visión y políticas.
- Temporales: pueden ser modificables en función de las necesidades competitivas y constituyen los objetivos, indicadores, metas y estrategias.

En consonancia con lo señalado, cabe destacar que es necesario conocer cada uno de ellos y determinar de forma adecuada cómo implementarlos dentro de la gestión de cada organización, considerando que cada una representa un conglomerado de intereses, acciones y procedimientos, según su necesidad y participación en el mercado y la sociedad.

Particularmente, es de considerar que la comunicación interna en las universidades representa un elemento transformador por lo cual debe ser integrada a la planificación y estimar la aplicación de lineamientos estratégicos que permitan la obtención de los mejores resultados luego de su desarrollo efectivo.

2. Metodología

El estudio es de naturaleza descriptiva, de campo, con un diseño no experimental, transeccional. Se analizaron las variables comunicación interna y vinculación Universidad Sector Externo, mediante el empleo de un instrumento de recolección de datos, constituido por 42 ítems, aplicado a 14 informantes clave en las Universidades: Cecilio Acosta (UNICA) y Rafael Belloso Chacín

(URBE), responsables de las comunicaciones y vinculación con el sector externo. De igual manera, los resultados fueron contrastados con las teorías de reconocidos autores para determinar la pertinencia de los aportes realizados en esta investigación.

3. Discusión de los resultados

Atendiendo a los insumos estadísticos obtenidos y los planteamientos teóricos de los autores que soportan este estudio, se presenta la siguiente discusión de resultados.

Los flujos de comunicación interna en las universidades URBE y UNICA, se efectúan en sus diversos vectores, con una marcada mayoría en sentido descendente, respuesta apoyada por un 50% de los encuestados, esto no constituye un número representativo de los planteamientos de Andrade (2005), quien sostiene que las direcciones de la comunicación son flujos de información que viajan constante y equitativamente de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba y horizontalmente, los cuales contribuyen al intercambio de mensajes en la organización. Es por ello, que la comunicación en las universidades no se desarrolla completamente de manera adecuada y efectiva como para asegurar que los procesos concernientes a la vinculación puedan generarse correctamente, y alcanzar la integración de toda la organización en el mismo.

Por otra parte, es imposible obviar los canales o medios a través de los cuales se puede transmitir los mensajes, por esto se consideró pertinente para este estudio identificar, los de comunicación internos empleados en las universidades privadas, para el desarrollo de los procesos de vinculación con el sector externo; la utilización de adecuadas herramientas comunicacionales al momento de transmitir una información contribuyen a la optimización del clima organizacional, así pues, considerando los resultados obtenidos, se evidencia como los responsables de gestionar los procesos de vinculación en las universidades privadas, se apoyan mayormente en herramientas, tales como: la comunicación verbal (reuniones) 85,7%, la palabra escrita (cartas) 71,4 % y la modalidad imágenes y palabras (correo electrónico) 71,4%, de acuerdo con la clasificación de medios que plantean Cutlip y Center (2001).

Cabe destacar que no se considera en gran medida la importancia y versatilidad que pudieran brindar otros medios clasificados por los mencionados autores y que de alguna manera pudieran asegurar un mayor alcance de la información que se desee transmitir y por ende la integración y participación esperada.

4. Propuesta de lineamientos estratégicos de comunicación interna para la optimización de los procesos de vinculación con el sector externo.

Se considera que los procesos de interacción constituyen una forma de comunicación, la cual amerita de estrategias para planear, aplicar políticas y procedimientos en la búsqueda de fomentar una sinergia organizacional, así como proyectar una adecuada imagen al entorno, que repercutirá en la prestación de un mejor servicio al sector externo, “la colaboración y comunicación constituyen fundamentos esenciales para realizar la vinculación” (Gould, 1997, p.28).

Alcance

Con los lineamientos estratégicos planteados en esta investigación, se pretende mejorar el desarrollo de las comunicaciones internas en las universidades privadas del municipio Maracaibo, para la gestión de los procesos relativos a la vinculación de éstas con el sector externo, y así obtener mejores resultados y beneficios para ambos actores de la interacción, en detrimento de los problemas que afectan a la sociedad.

Objetivo

Consolidar la comunicación interna en las universidades como herramienta dinamizadora de la gestión de procesos de vinculación con el sector externo.

Lineamientos estratégicos

–Fortalecimiento de la capacidad comunicativa en los responsables de la Vinculación con Sector Externo en las Universidades.

Esto se logra mediante la planificación de talleres y charlas de carácter reflexivo, acerca de la importancia de las prácticas efectivas de la comunicación interna en las Universidades para el desarrollo de los procesos de vinculación con el sector externo.

De igual manera, mediante la utilización efectiva y oportuna de los diversos canales de comunicación interna y la búsqueda de la sinergia organizacional por medio de la concatenación del pro-

pósito de la vinculación con los Principios Básicos Organizacionales (PBO) de las Universidades.

–Investigación y transferencia continua de información

Con el apoyo de los medios de comunicación interna de las universidades, investigar y transferir oportunamente a los involucrados, toda información relativa a los procesos de vinculación con el Sector Externo, para contribuir al mejor desarrollo de la gestión de los mismo.

–Participación efectiva e integradora

Esto se alcanza mediante la relación permanente con los diversos departamentos de la Universidad, en apoyo a los procesos concernientes a la vinculación con el sector externo. Cada dependencia es parte de la organización que interactúa unificadamente como un todo con el ámbito exterior.

Consideraciones finales

Las universidades deben asumir la necesidad de vincularse con el sector externo para dar cumplimiento a su contribución con la economía de Estado e impulsar el crecimiento del capital social de la nación, por tal motivo contar con una gestión de comunicación adecuada encausa un porvenir de oportunidades para el beneficio de todos los actores de la vinculación.

En este sentido, es de considerar la importancia de la implementación de lineamientos estratégicos de comunicación interna en las universidades privadas del municipio Maracaibo, soportados sobre criterios específicos de necesidades concretas derivadas de la investigación realizada, con la finalidad de optimizar los procesos comunicativos que tiendan a propiciar la sinergia organizacional en las universidades estudiadas y proveer de una interacción óptima con el entorno, lo que se traduce, sin lugar a dudas, en la proyección de una imagen favorable.

Referencias bibliográficas

- ANDRADE, H. (2005). **Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica**. España: Editorial NETBIBLO, S.L.
- CASILLAS, D. e INCIARTE, A. (2010). La relación universidad sociedad y su impacto en el currículo. En: Pelekais, C. (Coord.) **Gerencia en las organizaciones del siglo XXI. Perspectivas del Gerente de Hoy**. Univer-

- sidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Maracaibo, Venezuela: Ediciones Astro Data. pp. 150-175.
- CERVERA, F (2006). **Comunicación total**. Madrid, España: Editorial ESIC.
- Cutlip, S. y CENTER, A. (2001). **Relaciones Públicas Eficaces**. España: Ediciones Gestión 2000.
- FERNÁNDEZ, S. (2003). *Cómo gestionar la comunicación en organizaciones públicas y no lucrativas*. Madrid, España: Ediciones Nancea.
- FRANCÉS, A. (2006). **Estrategias y planes para la empresa. Con el cuadro de mando integral**. Naucalpen de Juárez- México: Editorial Pearson Educación.
- GOULD, G. (1997). **Vinculación universidad-sector productivo. Una reflexión sobre la planeación y operación de programas de vinculación**. México: Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior-Universidad Autónoma de Baja California.
- PALMAR, L. (2011). *Comunicación organizacional en las Universidades: Elemento consustancial para el fortalecimiento de los procesos de Vinculación con el Sector Productivo. I Jornadas de Investigación y Postgrado en Comunicación. Gestión de la Comunicación para el Cambio social*. Octubre 2011. Universidad del Zulia. Maracaibo-Venezuela.
- URRIBARRÍ, A. y MARTÍNEZ, F. (2009). *Elementos del Pensamiento estratégico que fortalecen la comunicación organizacional*. **Revista Electrónica de la Facultad de Ingeniería UVM**. Volumen 3 Edición No 2 Jul/Dic-Año 2009. Disponible en: <http://revistav.uvm.edu.ve/articulos/629b4articulo%20para%20la%20UVM.pdf>.