



UNIVERSIDAD DE PINAR DEL RÍO
"HERMANOS SAÍZ MONTES DE OCA"
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRÍA EN DIRECCIÓN



**TESIS PRESENTADA EN OPCIÓN AL TÍTULO ACADÉMICO DE MASTER
EN DIRECCIÓN**

**TÍTULO: *ESTRATEGIA DE GESTION COMUNICACIONAL PARA LA
VINCULACIÓN SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD POLITECNICA
TERRITORIAL DEL ESTADO ARAGUA "FEDERICO BRITO FIGUEROA"***

AUTOR: MSC Prof. Alfredo González

TUTORA: Dra. Glicería Gómez Ceballos

Maracay, noviembre 2013

Resumen

Las Universidades politécnicas Territoriales deben enmarcarse en una nueva visión de cultura organizacional, en virtud no solo de la práctica educativa e investigativa, sino también de su adecuada gestión comunicacional ajustada al marco de las acciones que demanda el encargo social de las mismas. Se orienta esta investigación utilizando métodos y técnicas para el estudio del objeto. Se realiza un diagnostico arrojando como resultado, entre otros aspectos, la ausencia de una adecuada integración y comunicación de los procesos sustantivos de la universidad. Por lo que se propone en esta investigación una estrategia de gestión comunicacional para la Universidad Politécnica territorial del Estado Aragua de acuerdo con sus nuevas exigencias y retos que contribuya a fortalecer las relaciones de su público interno y a su vinculación con el entorno, en el marco de un proceso de universalización de la educación universitaria.

Palabras claves: Comunicación, estrategia, Gestión comunicacional, cultura organizacional.

Agradecimientos

Primeramente a la Revolución Bolivariana de Venezuela, impulsada por nuestro comandante en jefe Hugo Rafael Chávez Frías, quien a través de sus políticas de inclusión en el ámbito educativo permitió el convenio de las maestrías con la hermana República de Cuba.

A mi familia por haberme apoyado en todo momento en el desarrollo de esta investigación.

A la Profesora Bettys Muñoz rectora de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa” y al Profesor Juan Muñoz, quienes en todo momento me apoyaron en la culminación de esta tesis.

A todos los docentes de la UPT Aragua compañeros de trabajo, especialmente a la profesora Marlenis Caro por darme su apoyo en todo momento en la elaboración de esta investigación

A todo el personal Administrativo y en especial al personal obrero de la universidad.

Índice

Resumen	Pág.
Introducción	1
Capítulo 1: Fundamentos teóricos de la Gestión Comunicacional en las universidades	9
1.1 El proceso de la comunicación organizacional	9
1.2 La gestión de la comunicación en las universidades	14
1.3 La gestión de la comunicación para la vinculación social en las universidades.	19
1.4.- Estrategia	22
1.4.1.- Definición de estrategia	22
1.4.2.- La estrategia de la comunicación	22
1.4.3.- La estrategia comunicacional en las universidades y su entorno social	23
Capítulo 2: Estado actual de la Gestión de la Comunicación para la Vinculación Social de la Universidad Politécnica Territorial del estado Aragua “Federico Brito Figueroa”	28
2.1 Caracterización de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa”.	28
2.2 Diagnóstico del estado actual en la Gestión de la Comunicación para la Vinculación Social de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa”	32
2.3.- Resultados del diagnóstico	36
2.4 Caracterización del estado actual de la variable	46
Capítulo 3 Estrategia para el fortalecimiento de la Gestión Comunicacional de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa”	48
3.1.-Fundamentación de la estrategia	48
3.2.- Fundamentación legal	49
3.3 Estrategia para el fortalecimiento de la gestión comunicacional	51
3.4.- Impactos esperados tras la aplicación de la estrategia	66
Conclusiones	69
Recomendaciones	70
Bibliografía	71

INTRODUCCIÓN

Actualmente la humanidad se enfrenta a una acelerada serie de transformaciones económicas, sociales y políticas, estos cambios están afectando tanto la forma como se organizan los países y se establecen las reglas internacionales; como el modo en que las personas se relacionan y piensan. Como consecuencia, la educación a través del conocimiento que genera, se convierte en un elemento transformador que debe hacer frente a esos cambios, aportando herramientas para la comprensión de los problemas, y ofreciendo al mismo tiempo, elementos que permitan la búsqueda creativa de soluciones.

Se perciben notables cambios en la vida cotidiana de la humanidad, por lo que en el entorno organizacional se adoptan de manera continua diversas estrategias para amoldar su plataforma comunicacional a los avances tecnológicos que dinamizan de manera avasallante el proceso informativo de las organizaciones y su entorno, escenario que ha propiciado el desarrollo de un mercado mundial muy competitivo por el dominio del mundo de las comunicaciones.

La educación no ha sido la excepción en esta dinámica de cambios, actualmente se enfrenta a desafíos importantes frente a los procesos de globalización; la nueva cultura mediática, los diversos modelos de administración, los cambios en los nuevos modos de conocer y de relacionarse con el entorno, entre otras, resaltan la necesidad de un cambio educativo.

Al reconocer la educación como un proceso bidireccional mediante el cual se transmiten conocimientos, valores, costumbres y formas de actuar, que conllevan a la socialización de los individuos de una sociedad, siendo la comunicación el medio para motorizar dicho proceso; por ello, la gestión comunicacional incide en los niveles de efectividad de las instituciones y en sus relaciones internas y externas.

Con los cambios, se ve en la necesidad de incorporar nuevas herramientas de tecnologías e información que permitan ajustarse a estas transformaciones,

escenario en el que la universidad juega un papel fundamental. Esta concepción ha sido objeto de reflexiones por señalamientos como:

Altuve y Chávez (2007)...las instituciones educativas particularmente en el campo de la educación superior, no escapan a esos cambios organizacionales y tecnológicos que se están presentando en el entorno social...necesitan de esas herramientas mencionadas para mejorar su sistema sociocultural y académico con el propósito de brindar nuevas formas de organización a todos los miembros involucrados, es decir, se deben acoplar a los nuevos criterios organizacionales para poder entablar mecanismos de planificación, organización, dirección y control de sus funciones para el alcance de sus objetivos.¹

La universidad tiene el reto de conducir una gestión muy dinámica para poder sintonizarse con los cambios del entorno; para ello debe valerse de diversas herramientas como reseñan estos autores; vale destacar en este contexto, que la gestión comunicacional es coyuntural para direccional cualquier acción, en virtud de que motoriza la articulación de los actores internos de estas instituciones en pro de dicha gestión, así como para la vinculación con el entorno.

El proceso comunicacional como eje integrador de los procesos organizacionales, en opinión de Aguilera, Barybar y Farias (2010)...debe entenderse como un eje estratégico de la vida universitaria, que afecta a sus diversos elementos, estructuras y procesos. Y gestionar la comunicación estratégica en la universidad conlleva a ocuparse de que sus públicos internos y externos reciban y emitan toda la información necesaria para su más cabal funcionamiento y el mejor desarrollo de sus relaciones con el entorno.²

En este marco de ideas, corresponde al sector universitario, asumir la responsabilidad que le corresponde ante el desarrollo comunicacional, ya que las tecnologías de la información y la comunicación juegan un rol importante

¹ Altuve y Chávez (2007) Comunicación organizacional como herramienta para el desarrollo de equipos de trabajo eficiente.

² Aguilera, Baraybar y Farías (2010) La comunicación Universitaria. Modelos, tendencias y herramientas para una nueva relación con sus públicos.

ante las nuevas realidades que viven las instituciones universitarias en lo concerniente a las actividades de docencia, extensión, investigación y gestión; en relación a su posibilidad y capacidad de almacenar, transformar, acceder y difundir la información.

De acuerdo con Altuve y Chávez (2007) en la práctica actual, constituye una problemática de las instituciones de educación superior el abordar la gestión de la comunicación desde lo interno, pero que trascienda a lo externo, a través de un conjunto de acciones y procedimientos que contribuyan a la creación de espacios permanentes de información, participación y opinión, los cuales faciliten la integración entre las relaciones personales e institucionales, fortalezcan la cohesión entre sus miembros y, con ello, fomenten valores que los identifiquen.³

Las instituciones de educación universitaria deben mantener una comunicación fluida, oportuna y pertinente que tribute en beneficio de sus procesos administrativos. Este proceso en las instituciones universitarias debe ocupar un espacio importante, y se debe garantizar que fluya de manera oportuna a través de canales adecuados para la transmisión de mensajes dirigidos a satisfacer las necesidades de las diferentes unidades que conforman la universidad.

Estos planteamientos se evidencian en la realidad institucional de diversas universidades venezolanas. Las mismas se encuentran sometida a incertidumbres, polémicas o controversias que inducen a generar acciones de cambios, en los que tiene un alto protagonismo la innovación y la creatividad de los individuos quienes forman la sociedad del conocimiento.

La influencia de la tecnología es determinante en los procesos informativos de las universidades, la adopción de una plataforma comunicacional para desarrollar los procesos administrativos, es hoy una práctica regular que cada día se perfecciona con el avance tecnológico, y sirve de apoyo en el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje, sin embargo, no se concibe como un sistema comunicacional planificado, estructurado y articulado con la gestión de

³Idem (1)

los procesos organizacionales de estas instituciones, sino, que se conduce sobre la base de la necesidad cotidiana de comunicarse con el ámbito interno y con su entorno.

En la práctica institucional de las universidades venezolanas pueden identificarse unidades administrativas responsables de la gestión comunicacional, apoyándose en el uso de diversas herramientas tecnológicas para el manejo de la información interna y externa, pero ello no trasciende una labor cotidiana de comunicarse de manera formal o informal sin que ello evidencie una verdadera articulación de la comunicación con los procesos organizacionales de manera organizada, planificada, sistémica, es decir, bajo una concepción integral de gestión comunicacional.

Hoy, el sistema de educación universitaria venezolana enfrenta nuevos retos que redimensionan la visión de la gestión institucional de las universidades, como se refleja en el proceso de municipalización de la educación universitaria a través de la Misión Sucre, que a partir del año 2003 ha desarrollado la masificación de la educación universitaria, escenario que ha propiciado la articulación de diversos entes como el Ministerio de Educación Universitaria, las instituciones que acreditan los Programas Nacionales de Formación y los colectivos de estudiantes, docentes y colaboradores que se han integrado a las aldeas universitarias.

En este escenario se crean de igual forma las universidades territoriales que vienen a integrarse al fortalecimiento del sistema educativo bolivariano, con el encargo social de contribuir al desarrollo endógeno, integral y sustentable en el área de influencia del territorio.

Las universidades territoriales de acuerdo con la gaceta oficial 5987 en su artículo 4, tiene como objetivos estratégicos los siguientes: el desarrollo de una formación integral de alto nivel, en estrecha relación con las comunidades, garantizar la universalización del derecho de una educación universitaria de alto nivel en todo el territorio mediante la articulación de la universidad con la misión sucre y de otras universidades, dinamizar el desarrollo endógeno, integral y sustentable en su área de influencia territorial, contribuir activamente a la soberanía tecnológica de la nación, fortalecer la participación popular,

desarrollar una gestión institucional participativa y transparente al servicio del pueblo venezolano, promoviendo el protagonismo popular en la vida universitaria y la presencia activa de la universidad en las comunidades.

Las instituciones educativas universitarias, en especial las nuevas universidades politécnicas territoriales recientemente creadas, tienen una cuota de compromiso y responsabilidad en la necesidad de capacitar y mejorar la formación integral de cada uno de sus actores, a fin de colocarlos a tono con los avances tecnológicos.

En la realidad particular del proceso de transición del Instituto Universitario Experimental de Tecnología la Victoria a la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua, ha propiciado cambios trascendentales que demandan una nueva visión de cultura organizacional, en virtud de que no solo la práctica educativa e investigativa redimensiona su concepción, sino también la gestión organizacional que debe ajustarse al marco de las acciones que demanda el encargo social actual de la universidad territorial.

La Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua (UPT Aragua) debe enfrentar hoy una realidad compleja, en virtud que no solo se vive el proceso de transición universitaria interno, sino que el entorno demanda su vinculación con la Misión Sucre, con las comunidades, con los entes gubernamentales, como el Consejo Federal de Gobierno, gobernaciones, alcaldías, ministerios y diversos entes locales, regionales y nacionales.

Esta Situación demanda un proceso comunicacional efectivo para responder con éxito a las demandas internas y externas, sin embargo, la práctica institucional cotidiana de la UPTA refleja entre otros aspectos:

- La resistencia al cambio por parte de la comunidad universitaria.
- La ausencia de políticas claras para conducir los procesos comunicacionales en el ámbito interno y externo.
- Insuficiente participación de la universidad en los distintos escenarios tanto internos como externos.
- Insuficientes medios y recursos para una eficiente gestión comunicacional.

Esta realidad se percibe y se agudiza en la actualidad por los compromisos y retos que asume la universidad, lo que conduce a definir una **situación problémica** que se expresa en términos de que la gestión comunicacional universitaria para la vinculación social no se adecua a las necesidades y requerimientos que demanda el encargo social actual de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua.

La necesidad urgente de atender esta realidad permite plantear un **problema científico**: ¿Cómo contribuir al fortalecimiento de la gestión comunicacional para responder a las demandas y requerimientos actuales de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua?

Se ha concebido como **objeto de estudio** el proceso de gestión de la comunicación organizacional universitaria; y como **objetivo de la investigación** se plantea elaborar una estrategia para el fortalecimiento de la gestión comunicacional para la vinculación social de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa.”

El **campo de acción** se ha definido como la gestión de la comunicación para la vinculación social de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa.”

Se plantean los siguientes objetivos:

Objetivo general:

“Elaborar una estrategia para el fortalecimiento de la gestión comunicacional para la vinculación social de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa.”

Objetivos específicos:

- Sistematizar los fundamentos históricos y teóricos de la gestión comunicacional universitaria.
- Caracterizar el estado actual de la gestión comunicacional para la vinculación social en la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa.”

- Establecer los elementos estructurales de una estrategia que contribuya al fortalecimiento de la gestión comunicacional para responder a las demandas y requerimientos actuales de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua

Hipótesis o idea a defender:

“Si se elabora una estrategia para fortalecer la gestión comunicacional organizacional de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua entonces se contribuirá a mejorar su vinculación social con el entorno.”

Para ello la metodología utilizada para demostrar la hipótesis y cumplir los objetivos, está en función a un conjunto de tareas y actividades que permitieron al investigador alcanzar el objetivo de la investigación, sustentándose en un conjunto de **métodos** de nivel **teórico, empírico y estadístico**. Los **métodos teóricos** usados en la investigación fueron el histórico, hipotético deductivo y el sistémico, los cuales permitieron el procesamiento, interpretación y el registro de la información recabada de diversas fuentes, permitiendo conocer los fundamentos teóricos metodológicos que sustentan la Gestión de la comunicación organizacional en las instituciones de educación superior.

En lo que respecta a los **métodos empíricos** los mismos permitieron la recolección de la información para determinar la situación actual del problema.

Se utilizó el **análisis documental** para la revisión de documentos oficiales e internos propios de la gestión de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa”, sobre los cuales se indagaron los lineamientos, pautas o parámetros establecidos para la gestión de la comunicación orientada al fortalecimiento de la vinculación social como proceso sustantivo de esta universidad, tales como la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la gaceta de creación de las Universidades Politécnicas Territoriales, el Plan de la Patria 2013-2019, documentos oficiales de la Misión Alma Mater, Gaceta Oficial de Conformación de la Junta Directiva de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa”, Plan Rector de la UPT Aragua, Planes operativos, que permitieron la caracterización del estado actual del problema.

El **método de observación** permitió valorar las regularidades que presentaba el objeto de estudio, la **entrevista individual** aplicada al personal directivo de la universidad que permitió conocer criterios sobre el estado actual de la gestión comunicacional para la vinculación social; mientras que la **encuesta** recabó información de los docentes, personal administrativo, personal obrero y voceros estudiantiles con relación a las acciones desarrolladas para conducir el proceso de gestión comunicacional en la universidad.

Los **métodos estadísticos y matemáticos** se emplearon para el procesamiento, ordenamiento y análisis de los datos obtenidos, mediante la utilización de técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales no paramétricas, como **el análisis porcentual** para procesar los datos obtenidos en los instrumentos aplicados y la **estadística descriptiva e inferencial** lo que permitió la interpretación de los datos para reseñar los resultados, para arribar a conclusiones sobre el estado actual de la gestión comunicacional para la vinculación social.

La tesis cuenta con una Introducción, donde se expone el diseño de la investigación, un Capítulo I: Fundamentos teóricos y metodológicos de la Gestión comunicacional en las universidades, un Capítulo II: estado actual de la gestión de la comunicación para la vinculación social de la universidad politécnica territorial del estado Aragua “Federico Brito Figueroa” y un Capítulo III: estrategia para el fortalecimiento de la gestión comunicacional de la universidad politécnica territorial del estado Aragua “Federico Brito Figueroa” Además, cuenta con las Conclusiones y Recomendaciones provenientes de la investigación, la bibliografía consultada y los anexos como complemento de los resultados.

CAPÍTULO I:

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA GESTIÓN COMUNICACIONAL EN LAS UNIVERSIDADES

El objetivo de este capítulo consiste en identificar las regularidades existentes con relación a los elementos teóricos que sustentan el objeto y el campo de la investigación, en el se abordan los componentes, estructuras, relaciones en las que se circunscribe la gestión de la comunicación organizacional universitaria, y, en particular la sistematización de los referentes que enmarcan la gestión de la comunicación para la vinculación social de la Universidad Politécnica Territorial del estado Aragua.

1.1. El proceso de la comunicación organizacional.

La comunicación en sus distintas acepciones conlleva a identificarla como un proceso de intercambio de significados, símbolos, códigos, información que se da entre personas y organizaciones. De modo que al indagar en su definición, es reconocida la comunicación por algunos autores desde diversas perspectivas como:

Al decir de Fonseca, María (2000) comunicar es "llegar a compartir algo de nosotros mismos. Es una cualidad racional y emocional específica del hombre que surge de la necesidad de ponerse en contacto con los demás, intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes"⁴.

Robbins y Coulter (2005) La comunicación "Es la transferencia y la comprensión de significados"⁵.

Para autores como Lamb, Hair y McDaniel(2006) la comunicación es "el proceso por el cual intercambiamos o compartimos significados mediante un conjunto común de símbolos"⁶. En el caso de Chiavenato, I. (2006), define la

⁴FONSECA, María del Socorro "Comunicación Oral Fundamentos y Práctica Estratégica", Pearson Educación, Primera Edición, México, 2000, Pág. 4

⁵ROBBINS, Stephen; COULTER, Mary "Administración", Pearson Educación de México, Octava Edición, 2005, Pág.256

⁶Lamb, Charles; HAIR, Joseph; MC DANIEL, Carl "Marketing". International Thompson Editores, Octava Edición, 2006, Pág. 484.

comunicación como "el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social"⁷.

Según Stanton, Etzel y Walker (2007), la comunicación es "la transmisión verbal o no verbal de información entre alguien que quiere expresar una idea y quien espera captarla o se espera que la capte"⁸.

Por su parte Rivera, Rojas, Ramírez y Fernández (2005) definen la comunicación como "un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su entorno, o bien en influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización"⁹.

De acuerdo con las definiciones anteriores se puede evidenciar la importancia del proceso de la comunicación, el cual permite a las personas ponerse en contacto con el entorno y con los distintos actores que lo conforman, permitiéndoles el intercambio de información expresándolas a través de una idea o mensaje con el uso de un conjunto de símbolos, constituyéndose en un proceso fundamental de las experiencias de la humanidad y de la organización social.

La comunicación debe ser entendida como un proceso que forma parte de la vida cotidiana del hombre en su convivencia en sociedad, el cual garantiza no solo su interrelación y supervivencia, sino que además ello ha contribuido desde la historia de la humanidad a su progresivo desarrollo y crecimiento.

De manera que si la comunicación es un elemento motorizador de las relaciones sociales, ésta representa un factor determinante en la gestión de las organizaciones, ya que permite el desarrollo de intercambios orientados a conducir el flujo de información para la ejecución de los procesos operativos,

⁷Chiavenato, Idalberto "Introducción a la Teoría General de la Administración", McGraw-Hill Interamericana, Séptima Edición, 2006, Pág. 110.

⁸Stanton, Etzel y Walker (2007). "Fundamentos De Marketing". McGraw-Hill. XIV edición. Mexico, Distrito Federal.

⁹ Rivera, Rojas, Ramírez y Fernández (2005) La comunicación organizacional como herramienta de gestión comunicacional. Año 1, n° 2

administrativos y financieros de estas organizaciones para la concreción de los fines propuestos, cuya gestión debe necesariamente articularse con el entorno y sus agentes socializadores para mantenerse activa en la sociedad, por lo que el proceso de comunicación se desarrolla en el ámbito interno y externo de las organizaciones.

La comunicación organizacional se entiende según Castellano, L. y Ramírez, F. (s.f) “un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se da entre los miembros de la organización, o entre la organización y sus medios; a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización. Todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápidamente con su objetivos. Todo lo anterior tiene que ver con el flujo de comunicación en las organizaciones, debido a que es importante conocer el marco en el que se produce la comunicación en una organización”¹⁰.

Es considerada de igual forma la comunicación organizacional según Rivera, M. (2006) como “el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella”.¹¹

De igual manera es reconocida la comunicación organizacional según Cedaro, K. (2007) como “el proceso mediante el cual un individuo, o una subparte de la organización se pone en contacto con otro individuo u otra subparte de la misma”¹².

Para Fernández, C. (1991), la comunicación organizacional se entiende como “un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio, o bien, influir en opiniones, actitudes y conductas del

¹⁰Castellano, L. y Ramírez, F. (s.f) “Análisis de las políticas y estrategias comunicacionales de la Universidad del Zulia, Facultad Experimental de Ciencias hacia su Comunidad Estudiantil”

¹¹Maritza Raquel Pérez Rivera (2006). Modelo de Gestión de Comunicación para el Cambio Organizacional en Guatemala Octubre Pág. 53 y 54.

¹² Cedaro, K. (2007) .”Importância de los distintos canales de comunicacion para La gestion de universidades publicas em Argentina em El marco conceptual de La gestion total de La calidad- Analisis de um caso. Concepcion, Uruguay .p. 69

publico interno y externo de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”¹³.

De acuerdo con Goldhaber, G. (1998) la comunicación organizacional “es el conjunto de técnicas que una institución proyecta a un público determinado a fin de dar a conocer su misión, visión y, lograr establecer una empatía entre ambos. La comunicación organizacional, ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al medio ambiente; implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado; implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades, en síntesis la comunicacional organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes”¹⁴.

Para Sandoval, J. (2004), en las definiciones de comunicación organizacional, “se asumen en esencia elementos como:

- La comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al medio ambiente.
- Implica mensajes, redes, propósito, dirección y el medio empleado.
- Implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades”¹⁵.

Tomando en consideración los señalamientos de los diferentes autores citados anteriormente, se deduce dentro de las concepciones de la comunicación organizacional, como el proceso de comunicación que se desarrolla en las organizaciones a partir de técnicas, estrategias, herramientas y medios que permite el intercambio y flujo de mensajes entre sus integrantes para conducir la gestión organizacional atendiendo las demandas informativas internas y externas, con el uso de medios formales e informales que dinamizan la interrelación de los actores, para la concreción de los fines organizacionales.

La comunicación hoy representa un componente fundamental dentro las organizaciones, ya que su efectividad determina en gran medida el flujo de los procesos y, por ende, el éxito de la misma. La actividad cotidiana en las

¹³Fernández, C. (1991). Comunicación en las organizaciones. México: Distrito Federal.

¹⁴Goldhaber, G. (1977). Comunicación Organizacional. México: Distrito Federal.

¹⁵Sandoval, J. (2004). La crisis y su influencia en las estrategias de comunicacional organizacional.

organizaciones está fuertemente influenciada por la tecnología, escenario en el que el dinamismo y la masividad de la información que se genera es avasallante, ello condiciona a las entidades a generar medios que le permitan mantenerse a la vanguardia y armonizar sus estructuras sobre la base de una plataforma comunicacional eficiente.

La diversificación acelerada de los medios e instrumentos para la comunicación hoy permite masificar la comunicación en el seno interno de las organizaciones, pero sobre todo con su entorno.

De esta manera, en organizaciones como las universidades donde el proceso de comunicación es esencial para su funcionalidad, la labor de perfeccionamiento de este proceso es permanente e indispensable, pues si bien tiene que atender la realidad comunicacional interna entre los miembros de la comunidad universitaria, es mayor el compromiso ante las demandas de la sociedad.

Por consiguiente, la comunicación organizacional en entidades como las universidades involucra un sistema complejo, que por las características de su gestión vinculada permanentemente de forma masiva a la sociedad, representa un reto trascendental dentro de la gestión comunicacional de las universidades, sobre todo ante las transformaciones sociales, políticas, económicas y culturales que viven los pueblos latinoamericanos, que demandan de la educación su rol protagónico en la consolidación efectiva de estos cambios.

La gestión de la comunicación organizacional, demanda entonces el desarrollo de un sistema de acciones que permita la planificación, organización, ejecución y control, para la dirección de la comunicación en las organizaciones en el ámbito interno y externo. La gestión de la comunicación organizacional implica además, definir acciones y procedimientos mediante los cuales se despliegan una variedad de recursos de comunicación para apoyar la labor de las organizaciones.

Ramírez, (2004) sostiene que la gestión de la comunicación, es un campo de la práctica fundamentada en forma reflexiva y articulada, que se extiende a través

de un gran número de niveles y esferas de la actividad comunicacional en la organización¹⁶.

1.2 La gestión de la comunicación en las universidades.

El momento que actualmente vive la humanidad es de una acelerada serie de transformaciones económicas, sociales y políticas sin precedentes, en este proceso de globalización de la economía que está cambiando la base material de esta sociedad, cuya concepción hoy redimensiona la visión del mundo y la forma de ver la realidad.

Estos cambios están afectando tanto la forma como se organizan los países y se establecen las reglas internacionales, como el modo en que las personas se relacionan y piensan. Como consecuencia, la educación a través del conocimiento que genera, se convierte en un elemento transformador que debe hacer frente a estos cambios, aportando herramientas para la comprensión de los problemas, y ofreciendo, al mismo tiempo, elementos que permita la búsqueda creativa de soluciones.

Sobre este particular reflexionan algunos autores que se esta viviendo lo que muchos denominan “La Sociedad de la Información”; un mundo en el que la introducción generalizada de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación están cambiando, no solamente la forma de hacer las cosas, sino de manera sutil, la forma de pensar.

Se perciben notables cambios en la vida cotidiana de la humanidad, por lo que en el entorno organizacional se adoptan de manera continua, estrategias diversas para amoldar su plataforma comunicacional a los avances tecnológicos que dinamizan de manera avasallante el proceso informativo de las organizaciones y su entorno, escenario que ha propiciado el desarrollo de un mercado mundial muy competitivo por el dominio del mundo de las comunicaciones.

¹⁶Ramírez, (2004) “El Desarrollo de la Identidad Corporativa: Función Inherente de la Gestión Comunicacional”. Revista Multiciencias.LUZ. Vol. 4. N° 1. Punto Fijo.

La educación no ha sido la excepción en esta dinámica de cambio; actualmente se enfrenta a desafíos importantes frente a los procesos de globalización; la nueva cultura mediática, los diversos modelos de administración, los cambios en los nuevos modos de conocer y de relacionarse con el entorno, entre otras, resaltan la necesidad de un cambio educativo.

De esta manera, se evidencian múltiples experiencias en el proceso de transformación del sistema educativo para transformar el cambio social, el caso de Venezuela genera en la actualidad diversos instrumentos para la consolidación de estos fines, como la Ley Orgánica de Educación (2009) que en su artículo 4 establece...“La educación como derecho humano y deber social fundamental orientada al desarrollo del potencial creativo de cada ser humano en condiciones históricamente determinadas, constituye el eje central en la creación, transmisión y reproducción de las diversas manifestaciones y valores culturales, invenciones, expresiones, representaciones y características propias para apreciar, asumir y transformar la realidad”¹⁷.

Por consiguiente, al reconocerse la educación como un proceso bidireccional mediante el cual se transmiten conocimientos, valores, costumbres y formas de actuar, que conlleva a la socialización de los individuos de una sociedad, en lo que resulta vinculante la comunicación para motorizar dicho proceso; por ello, la gestión comunicacional incide en los niveles de efectividad de las instituciones en sus relaciones internas y externas.

Todos los niveles de la educación a nivel mundial han tenido que adaptarse a estos cambios, viéndose en la necesidad de incorporar nuevas herramientas de tecnología e información que permitan ajustarse a estas transformaciones, escenario en el que la universidad juega un papel fundamental, cuya concepción ha sido objeto de diversas reflexiones.

En este orden de ideas señalan Altuve y Chávez (2007)...“las instituciones educativas particularmente en el campo de educación superior, no escapan a esos cambios organizacionales y tecnológicos que se están presentados en el entorno social...necesitan de esas herramientas mencionadas para mejorar su

¹⁷Ley Orgánica de Educación (2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Extraordinaria No 5.929 de fecha 15 de agosto de 2009

sistema sociocultural y académico con el propósito de brindar nuevas formas de organización a todos los miembros involucrados, es decir, se deben acoplar a los nuevos criterios organizacionales para poder entablar mecanismos de planificación, organización, dirección y control de sus funciones para el alcance de sus objetivos”¹⁸.

Por otra parte Bermúdez, Gutiérrez y Castellano (2008) indican que “las tecnologías de la información y la comunicación juegan un rol importante ante las nuevas realidades que viven las instituciones universitarias en lo concerniente a las actividades de docencia, extensión, investigación, y gestión; en relación a su posibilidad y capacidad de almacenar, transformar, acceder y difundir información”¹⁹.

La universidad tiene el reto de conducir una gestión muy dinámica para poder sintonizarse con los cambios del entorno, para ello debe valerse de diversas herramientas como reseñan estos autores; vale destacar en este contexto, que la gestión comunicacional es coyuntural para direccionar cualquier acción, en virtud de que motoriza la articulación de los actores internos de estas instituciones en pro de dicha gestión, así como para su vinculación con el entorno.

El proceso comunicacional como eje integrador de los procesos organizacionales, que en opinión de Aguilera, Baraybar y Farías (2010)...“debe entenderse como un eje estratégico de la vida universitaria, que afecta a sus diversos elementos, estructuras y procesos. Y gestionar la comunicación estratégica en la universidad conlleva ocuparse de que sus públicos internos y externos reciban y emitan toda la información necesaria para su más cabal funcionamiento y el mejor desarrollo de sus relaciones con el entorno”²⁰.

En este marco de ideas, es compromiso del sector universitario, asumir la responsabilidad del papel que le corresponde ante el desarrollo comunicacional, ya que las tecnologías de la información y la comunicación

¹⁸ Altuve y Chávez (2007) Comunicación organizacional como herramienta para el desarrollo de equipos de trabajo eficiente.

¹⁹ Bermúdez, Gutiérrez y Castellano (2008). Las tecnologías de información y comunicación en las nuevas universidades politécnicas. vol. 7, edic N° 2

²⁰ Aguilera, Baraybar y Farías (2010) La comunicación Universitaria. Modelos, tendencias y herramientas para una nueva relación con sus públicos.

juegan un rol importante ante las nuevas realidades que viven las instituciones universitarias en lo concerniente a las actividades de docencia, extensión, investigación, y gestión; en relación a su posibilidad y capacidad de almacenar, transformar, acceder y difundir información.

De acuerdo con Rodríguez, Vásquez y Bello (2006) en la práctica actual, “constituye una problemática de las Instituciones de Educación Superior el abordar la gestión de la comunicación desde lo interno, pero que trascienda a lo externo, a través de un conjunto de acciones y procedimientos que contribuyan a la creación de espacios permanentes de información, participación y opinión, los cuales faciliten la integración entre las realizaciones personales e institucionales, fortalezcan la cohesión entre sus miembros y, con ello, fomenten valores que los identifiquen”²¹.

La base del progreso continuo de las Instituciones de Educación Universitarias (IEU) así como el éxito de sus procesos sustantivos, se hace efectiva de acuerdo con la participación de los miembros de la comunidad universitaria, es decir, en la medida en que éstos se motiven e involucren más en el logro de los objetivos de la universidad, identificándolos como sus objetivos personales, aumentando de esta forma la calidad y eficiencia de estos procesos sustantivos.

La comunicación juega un papel importante para el logro de este éxito, la cual se convierte en un factor determinante para la conformación de estos grupos que estimule: la lucha por el logro de estos objetivos comunes, la motivación, la participación y la disciplina, como aspectos sobre los que se debe actuar para alcanzar tal propósito.

Actualmente, las Instituciones de Educación Universitarias deben abordar la gestión comunicacional como una problemática que permita a través de un conjunto de acciones y procedimientos contribuir a la creación de espacios permanentes de información, participación y opinión que faciliten la integración

²¹ Rodríguez, Vásquez y Bello (2006). La comunicación interna como proceso dinamizador para fomentar valores institucionales y sustento de una identidad universitaria. Centro universitario de las tunas, Cuba

del colectivo universitario, fortaleciendo la relación entre sus miembros tanto en forma interna como externa.

En este orden de ideas Núñez, Rodríguez y Arancibia (2010) indican que “la gestión comunicacional asegura en gran medida que las actividades propias de la comunicación se realicen con mayor calidad y sean enfocados desde la perspectiva de las necesidades de los clientes a los cuales va dirigida la información, lo que se transforma en mejoras en los sistemas de gestión del gobierno universitario”²². Por otra parte Graterol y Ramírez (2005) señalan que “dentro de un sistema organizacional como lo es la universidad, la comunicación ocupa un lugar importante, y se debe garantizar que esta fluya a través de canales adecuados que permitan la transmisión de mensajes a las distintas unidades que la conforman”²³.

Al respecto la opinión de Rivera, Rojas, Ramírez y Fernández (2005) expresa que “las organizaciones y en especial las Instituciones de Educación Superior deben controlar y dirigir las comunicaciones emitidas, ya que es un factor de vital importancia para el cumplimiento de las metas trazadas y ser proactivas, por ello se habla de gestión comunicacional para definir todo lo relacionado de la comunicación en las organizaciones”²⁴.

La comunicación es una herramienta de gestión, ya que contribuye al consenso entre el personal en las empresas, es decir, las organizaciones que mantienen sistemas de comunicación abiertos, da oportunidad al personal para que tome parte de los procesos que están orientados a la creación de los valores de la organización, alimentado así el sentido de pertenencia.

La estrategia comunicacional es la herramienta más importante que tienen los directivos para informar sobre los planes que están propuestos, debido a ello debe ser discutido y analizada con todos los integrantes de cualquier organización, ya que es precisamente a través de la comunicación que se

²²Núñez, Rodríguez y Arancibia (2010).Modelo de gestión por procesos para la comunicación organizacional, como recurso intangible en instituciones de educación superior.

²³Graterol y Ramírez (2005). Gestión comunicacional en el consejo de desarrollo científico y humanístico de la universidad del Zulia.vol 18, n° 029.

²⁴Rivera, Rojas, Ramírez y Fernández (2005). La comunicación organizacional como herramienta de gestión comunicacional.Año 1, n° 2

puede informar y explicar el por qué de los cambios, porque una mala comunicación influye en la calidad del trabajo, se demoran las tareas o se duplican, trayendo como consecuencia una falta de motivación en el cumplimiento de las mismas.

Diversos investigadores afirman, y el autor coincide, que a través de la gestión de la comunicación interna se promueve la comunicación entre los miembros de la organización, se facilita la integración entre el personal y las instituciones, se reducen los focos de conflicto interno y además se contribuye a la creación de espacios de información, opinión y participación.

Una buena comunicación entre el personal y la alta gerencia universitaria repercutirá en una mayor participación de la comunidad universitaria para brindar su apoyo a las tareas universitarias, impulsando el conocimiento, la calidad, la productividad, la corresponsabilidad y el compromiso necesario para alcanzar la misión, visión y objetivos estratégicos institucionales.

Es evidente que si no hay delineado un plan comunicacional, entonces se podría afirmar que no hay una transferencia de información y por ende no hay comprensión entre las personas que conforman la comunidad universitaria. Para que una organización sea exitosa es fundamental que exista una comunicación efectiva, motivo por el cual es primordial que la comunicación debe ser planificada como cualquier otro elemento de la organización.

Las universidades actualmente enfrentan el reto del cambio y en este sentido hacen esfuerzos dirigidos a lograr este propósito, pero hasta el momento la comunicación, y en especial la comunicación interna de las que disponen, no se ajusta a los requerimientos de su público interno, ocasionando una falta de identidad que garantice la difusión e interiorización de su misión, visión y valores.

1.3 La gestión de la comunicación para la vinculación social en las universidades.

La gestión universitaria en la actualidad se encuentra en un proceso reflexivo interno en relación a la modalidad de gestión que ha venido desempeñando y

el impacto que ha tenido en la sociedad, no solo en la formación de profesionales sino también en su nivel de contribución a los cambios sociales del entorno.

Es un debate permanente el nivel de corresponsabilidad de las universidades con las demandas de la sociedad, este escenario redimensiona muchos de los componentes de la gestión educativa de las universidades, tanto en su estructura de gestión como en las condiciones en las que se desarrollan los procesos sustantivos de la universidad. Hoy se transforma el currículo, el modelo de formación, las estrategias de enseñanza-aprendizaje, las condiciones de gestión del proceso investigativo y hasta la actividad de extensión universitaria.

Muestra de estos cambios y transformaciones que vive la universidad, se refleja en la concepción actual de la actividad de extensión universitaria, que hoy es asumida en diversas universidades como la categoría de vinculación universitaria o vinculación social.

El término vinculación social, hoy de moda en el debate universitario, forma parte del lenguaje de los actores y especialistas de la educación superior para referirse con un nuevo matiz a lo que comúnmente denotaban los términos de difusión y extensión universitaria, utilizado para enfatizar la relación entre las universidades y su entorno, sector productivo, sector social. En las últimas dos décadas el término vinculación asociado a los institutos de educación superior y la relación con su entorno, ha sufrido una serie de cambios en su interpretación, concepto y significado.

Algunas definiciones asociadas a este término de acuerdo a distintos investigadores tales como Alcantar y Arcos (2004) indican que la vinculación “es un medio que permite que las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas se posesionen socialmente como instituciones generadoras no solo de profesionales, sino de conocimiento y propuestas útiles al desarrollo, al aceptar los retos que le impone la realidad actual. Es decir, las universidades deben a través de la vinculación adaptarse a los cambios que actualmente ocurren a nivel mundial, que ameritan no solo promover la formación de profesionales,

sino de generar un profesional capaz de resolver y plantear soluciones acordes con el entorno social”²⁵.

Actualmente se han realizado a nivel mundial diversas actividades orientadas a establecer nuevas formas que permitan relacionar la universidad con la sociedad, a través de la vinculación de las actividades universitarias de investigación, formación y servicios, con las prioridades sociales expresadas por los distintos grupos sociales, organizaciones de la sociedad civil e instituciones de gobierno.

En la actualidad, la política educativa en educación universitaria sigue enfatizando la necesidad de vincular la educación a las necesidades de los sectores sociales, tal como lo indica Salinas (1989) “Concretar las acciones con los sectores sociales, el sector empresarial, empresas paraestatales, y el sector productivo en general, para realizar programas de vinculación y desarrollo tecnológico bajo contrato, estancia de profesores y estudiantes, asesorías y asistencia técnica”²⁶

Para Soto, R. et. al (2007) la vinculación “es una actividad que involucra a tres actores fundamentales: Universidad, Empresa y Estado. La vinculación no es un proceso aislado, se sitúa en distintos contextos y coyunturas que conllevan diversas acciones que la relacionan con otros conceptos como el desarrollo científico y la innovación tecnológica, en las cuales la investigación científica es piedra angular. La vinculación es también un proceso que involucra actitudes solidarias y de manejo de valores humanos que se distorsionan cuando el Estado y las empresas ven a la vinculación solamente como una imposición hacia las universidades, para alcanzar las metas diseñadas en planes y programas de estudio que no comprenden los alcances sociales del concepto vinculación”²⁷.

²⁵Alcantar, V. y Arco, J. (2004). La vinculación como instrumento de imagen y posicionamiento de las instituciones de educación superior. P. 10. Vol.6 N° 1, 2004. Revista electrónica de investigación educativa.

²⁶Salinas de Gortari, G. (1989). Programa para la modernización educativa: 1991-1994 México, Poder Ejecutivo Federal, p. 138

²⁷Soto, R.; Castaños, H.; García Ponce de León, O.; Parra, P.; Espinosa, J.; Vázquez, J. (2007). vinculación universidad-empresa-estado en la realidad actual de la industria farmacéutica mexicana, p. 3

1.4.- Estrategia.

La aplicación de una buena estrategia permite a cualquier organización alcanzar sus objetivos estratégicos, para lograr esto es necesario conocer muy bien todos los tipos de estrategias, que permitan escoger la más adecuada, para alcanzar dichos objetivos.

1.4.1.- Definición de estrategia.

Antes de plantear una definición de la estrategia de la comunicación, es necesario indagar acerca de algunas definiciones de estrategias, dadas por algunos investigadores que a continuación se mencionan:

Según Harold K. y Weihrich, H (2002) “la estrategia es la determinación del propósito (o la misión) y los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y adopción de cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para lograr estos propósitos”²⁸

Según Pérez, R. (2001) “Estrategia se puede llamar a cualquier término utilizado para significar la necesidad de seguir ciertas reglas para la dirección de los asuntos que permitan optimalizar los recursos y las fuerzas a utilizar”²⁹.

Según Francés, A. (1993) define a la estrategia como “la combinación de medios a cumplir para alcanzar los objetivos en presencia de incertidumbre. La estrategia representa nuestra mejor apuesta pero no garantiza su éxito”³⁰.

1.4.2.- La estrategia de la comunicación

Las estrategias comunicacionales en el ámbito educativo y en particular en las instituciones de educación universitaria son de vital importancia, ya que a través de ellas se puede dar a conocer la información sobre los diversos eventos con temáticas que tienen interés general o específicos.

Cada instituto de educación universitaria debe definir la estrategia comunicacional que permita la organización y ejecución de los distintos

²⁸Harold Koontz y Heinz Weihrich (2002). “Elementos de Administration. McGraw-Hill, 971p. Mexico, Distrito Federal.

²⁹Perez R. (2001). “Estrategias de comunicacion” Barcelona, España.

³⁰Francés, A. (1993) Comunicación integrada: un reto para la organización. España, editorial ateneo, 1993.

eventos, dirigidos a la sociedad en general o a su público interno (directivos, docentes, estudiantes), dichas estrategias deben estar acorde con los objetivos estratégicos de la institución.

En este orden de ideas señalan Areciba y González (s.f.), que la estrategia de comunicación es “una serie de actividades comunicativas las cuales realizan las instituciones que van dirigidas a un público determinado a través de mensajes que deben expresar los intereses y objetivos de la organización y las necesidades e intereses del público al que se dirige”³¹.

Así mismo, David, F. (1988) indica que “las estrategias comunicacionales, pueden definirse como la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos. La formulación de estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, determinación de las amenazas y oportunidades externas de una firma, el establecimiento de misiones de la compañía, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuales escoger”³².

1.4.3.- La estrategia comunicacional en las universidades y su entorno social.

La universidad es una institución social enmarcada en el contexto de una formación social históricamente determinada. La interacción de esta institución social con la sociedad a la cual está inmersa se da en diferentes formas y con estructuras diversas, tanto al interior de la universidad como con su entorno.

Es difícil concebir a la universidad como un ente aislado del contexto social en el cual está inserta, ya que la universidad es un reflejo de la sociedad y en ese sentido se convierte en una pieza fundamental para la generación de mano de obra calificada y los valores que las demandas y cambios sociales así lo exigen.

³¹ Areciba y González (n.d., p.3), <http://ses2.sep.gob.mx/cgi-bin/acronimos/sya.pl?busca=l> a 15 ene 2010.

³² David, F. (1988). “La Gerencia estratégica” Colombia: Fondo editorial Legis Encuentro de comunicadores para la red de buenas noticias.

La universidad debe adoptar un modelo en el que tenga más importancia las estrategias sociales, que le permitan potenciar la participación de los colectivos implicados en esta relación. Es por ello que, la elaboración de una estrategia comunicacional es de vital importancia para propiciar la participación de la universidad con el entorno, en este orden de ideas Aguilera, Farias y Barybar (2010) plantean que la universidad debe profundizar en el cambio de su modelo comunicativo, adecuándolo a las exigencias y las posibilidades del sistema comunicativo del que empiezan a disponer nuestras sociedades; pasando entonces de uno unidireccional a otro más circular, dialógico, conversacional, en el que el dispositivo y las acciones comunicacionales tiendan puentes entre los colectivos implicados³³.

Aguilera, Farias y Barybar (2010) indican que el cambio en la comunicación universitaria se ha fundamentado en dos ideas: el reconocimiento de que las instituciones deben abrirse al entorno y ofrecer información de interés público, y la idea de que es preciso conocer a sus públicos internos (sus necesidades, pensamientos, creencias) para conseguir la máxima eficacia institucional³⁴.

Toda organización y en este caso las universidades persiguen que su comunidad universitaria estén motivada, identificada con sus objetivos estratégicos, con su encargo social y que la misma a través de las políticas y estrategias comunicacionales impulsadas por la directiva de la institución contribuya a la vinculación social de la universidad con el entorno, de tal manera que dichas políticas tributen con el desarrollo del territorio.

En este orden de ideas Rivera, Rojas, Ramírez y Fernández (2005) indican que la estrategia comunicacional es “la principal herramienta que tienen los directivos para informar sobre los planes propuestos, en consecuencia, debe ser bien analizada y discutida con todos los integrantes de la organización, ya que en la comunicación es donde se puede informar y explicar el porqué de los cambios que estos conllevan para los afectados, porque una mala comunicación perjudica el trabajo: se demoran, se duplican o se pierde la

³³ Aguilera, Farías y Barybar (2010) REVISTA ICONO 14, 2010, Año 8, Vol. 2, pp. 90-124. ISSN 1697-8293. Madrid (España)

³⁴ Idem

calidad de las tareas, baja la productividad, nace la desmotivación y la incertidumbre”³⁵.

De acuerdo con los referentes teóricos anteriores, es significativo señalar la importancia del uso de una estrategia comunicacional en cualquier tipo de organización o institución, ya que constituye un instrumento que permite llevar a cabo las acciones para fortalecer la comunicación tanto con el público interno como el público externo de dichas organizaciones.

Existen algunas estrategias comunicacionales que han sido usadas por diferentes investigadores fundamentalmente en organizaciones dedicadas a la comercialización.

En función de esta revisión sobre estrategias para la gestión comunicacional en distintas organizaciones, el autor de esta investigación resume algunas estrategias vinculadas a la gestión comunicacional usadas en algunas universidades.

Estas estrategias de gestión comunicacional aplicadas en distintas organizaciones, instituciones y en particular en instituciones universitarias, plantean concepciones, enfoques y procedimientos particulares, para tratar de fortalecer la comunicación tanto interna como con el entorno.

1.- Ugarte, Hernán y colaboradores (2007) proponen una estrategia de gestión comunicacional para la Universidad de Heredia en Costa Rica. En esta propuesta los autores indican que una estrategia comprende una combinación lógica de actores, factores y acciones, seleccionados entre distintas alternativas para lograr un determinado objetivo, en un contexto específico. Indican las características que debe poseer una estrategia entre las cuales se encuentran: Ser consistente, tener consonancia, ventaja y factibilidad. Tomando en cuenta estas consideraciones la estrategia comunicacional propuesta en la universidad de Heredia debe ser coherente y funcional acorde con las políticas de la institución. Dicha estrategia comunicacional esta estructurada en cuatro etapas, que son: ETAPA I: Diagnostico FODA de

³⁵ Rivera, Rojas, Ramírez y Fernández (2005) La Comunicación como Herramienta de Gestión Organizacional. / Páginas 32-48 Año 1 / N° 2 / 2005

comunicación, ETAPA II: Identificación de elementos para la propuesta (Objetivos, población meta, canales de comunicación), ETAPA III: Validación de la propuesta (Incluye consulta al Decano, un taller de validación participativo y aprobación por parte del Consejo de Facultad. ETAPA IV: Aplicación, evaluación y el análisis de los resultados, así como elaboración de los Instrumentos de evaluación y su aplicación.

2.- Suárez, S. (2009) de la universidad del Zulia (LUZ) Venezuela quien en su tesis de grado propone un conjunto de estrategias comunicacionales adecuadas que permitan unificar los criterios para cubrir las necesidades de las unidades de información y comunicación de los despachos de las autoridades, facultades, dependencias y direcciones de la Universidad del Zulia y a su público, el cual está conformado por personas y grupos del entorno social en el que se desarrolla su actividad académica, investigativa y de extensión³⁶.

3.- Iglesias, A. (2010) de la universidad de Guantánamo, Cuba, el cual propone una estrategia que se concibe en cuatro etapas, teniendo en cuenta los públicos a los que va dirigida: internos y externos, con objetivos generales y específicos, teniendo en cuenta los canales o medios, a partir de elementos vigentes del diagnóstico previo, de la misión y visión actual, y de los objetivos estratégicos³⁷.

4.- Salazar, V. (2011) propone una estrategia para mejorar la comunicación efectiva de la aldea universitaria "Evelia Avilan de Pimentel", dicha estrategia pretende mejorar la comunicación entre su público interno, con el objetivo de potenciar las condiciones que favorezcan el cambio en la labor educativa. Esta estrategia es un modelo de intervención flexible y dinámica a partir de la actuación de forma activa del coordinador y profesores, así como demás factores sociales, en función de lograr la formación integral del universitario que se aspira. Dicha estrategia está constituida por cinco etapas: Selección de

³⁶Suárez Soleivy (2009)

³⁷Alexis Socías Iglesias (2010).Estrategia para intensificar las acciones comunicacionales en la universidad de Guantánamo", vol 2, # 17. Universidad de Guantánamo. Cuba.

personal, Diagnostico, Preparación, Ejecución y Evaluación y cada una de estas etapas deben contemplar: Acciones, Objetivos, vías de ejecución, participantes, tiempo, recursos y responsables³⁸.

Es importante resaltar que de las estrategias de gestión comunicacional anteriormente presentadas, el autor de esta investigación asume la propuesta por Iglesias, A. (2010) para desarrollar la estrategia de Gestión Comunicacional para la UPT Aragua que se adecue a las necesidades y requerimientos que demanda su nuevo encargo social.

Conclusiones del Capitulo

Dentro de los aspectos que se manifiestan como relevantes de las reflexiones teóricas realizadas, es importante precisar los siguientes elementos:

1.- La comunicación es un proceso de vital importancia en las distintas organizaciones, ya que permite el flujo de la información permitiendo el éxito de las mismas.

2.- El uso que tienen las estrategias comunicacionales en distintos ámbitos y organizaciones evidencian la necesidad de desarrollar una estrategia de gestión comunicacional que permita la vinculación de la UPT Aragua tanto con su público interno como con su entorno.

³⁸Salazar, Veda (2011). Estrategia comunicacional para mejorar la comunicación efectiva en la aldea universitaria "Evelia Avilan de Pimentel". Caracas. Venezuela

CAPÍTULO II

ESTADO ACTUAL DE LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN PARA LA VINCULACIÓN SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA TERRITORIAL DEL ESTADO ARAGUA “FEDERICO BRITO FIGUEROA”

Este capítulo permite dar respuesta al objetivo II de esta tesis. En este se exponen los resultados a partir de las tareas de investigación, se hace una caracterización de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua, en donde se hace una reseña histórica de la misma, el encargo social y sus objetivos estratégicos. Un epígrafe que contiene el diagnóstico de la situación actual de la gestión comunicacional de la universidad, en éste se definen las variables objeto de estudio.

2.1 Caracterización de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa”.

• Reseña histórica

El Ministerio de Educación aprobó la creación del Instituto Universitario Experimental de Tecnología de La Victoria, el 14 de diciembre de 1976 por decreto presidencial N° 1.959 en Gaceta Oficial N° 31.139, adscrito a la Dirección General Sectorial de Educación Superior (*D.G.E.S.*), en conformidad con la Constitución de la República, la Ley de Universidades, el reglamento de los Institutos y Colegios Universitarios y la Ley Orgánica de la Administración Pública.

Esta institución comenzó sus actividades en el mes de enero de 1977, con las especialidades de Mecánica y Electricidad. Para el año 1990 se da inicio a la carrera de Informática; ya para el año 1992 se ofrecen estudios de posgrado a los técnicos superiores universitarios en las áreas de Mecánica, Electricidad, Sistemas y Gerencia; en 1993 se inicia con el régimen nocturno con las especialidades de Administración e Informática.

El Instituto Universitario Experimental de Tecnología de la Victoria cuenta con una sede en la zona industrial de Soco, la cual fue la primera construcción donde se inició el tecnológico con las carreras de Mecánica y Electricidad. En esta sede actualmente se dicta el ciclo básico de las especialidades del

régimen diurno las cuales son: Electricidad, Mecánica, Informática y Administración.

Para el año 1990, se crea una segunda sede ubicada en la avenida Universidad al lado del comando de la guardia nacional, la Victoria, estado Aragua; en esta sede se ven los semestres avanzados de las carreras del régimen diurno y nocturno.

En el 2001 se abren dos nuevas extensiones, una en la ciudad de Maracay ubicada en la Avenida Ramón Narváez al lado de la Escuela Técnica Industrial Joaquín Avellán y un Programa en la ciudad de Barbacoas, en el Complejo Ferial al lado de la Manga de Toros, Municipio Urdaneta; las dos aprobada por el Ministerio de Educación Superior.

El 16 de julio de 2010, se crea la Universidad Politécnica Territorial del estado Aragua “Federico Brito Figueroa”, (UPT Aragua) según decreto 7656 en el marco de la Misión Alma Mater, como Universidad Nacional Experimental, con personalidad jurídica y patrimonio propio, la cual tiene su sede inicial en la ciudad de La Victoria. La Universidad desarrollará sedes, proyectos y programas académicos de formación, creación intelectual, desarrollo tecnológico, innovación, asesoría y vinculación social en todo el estado Aragua, mediante la articulación con la Misión Sucre y a través de alianzas con otras instituciones de educación universitaria. La creación de programas, proyectos y sedes responderá a los requerimientos del desarrollo territorial integral y estará en correspondencia con las necesidades planteadas por el poder popular, previa aprobación del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria y el Cumplimiento de los trámites legales respectivos.

La UPT Aragua “Federico Brito Figueroa”, anteriormente Tecnológico de La Victoria, se integra a la Misión Alma Mater con el objetivo de masificar la educación universitaria en el país a través de este nuevo modelo educativo. Cuenta con 4 sedes: 2 en La Victoria (principal, junto al peaje y tradicional), una en Maracay y otra en Barbacoas, al sur de la entidad aragüeña. Además, dispone de biblioteca, comedor, cafetín, transporte,

internet, servicio médico odontológico y laboratorios para las distintas carreras que se imparten.

La UPT Aragua debe su nombre al destacado historiador Federico Brito Figueroa, nacido en La Victoria, quien escribió más de 30 libros y fue reconocido con los premios: Municipal de Prosa, Andrés Bello, Nacional de Historia de la Academia Nacional de la Historia y Casa de las Américas por su libro "Venezuela Siglo XX".

Esta institución forma integralmente profesionales universitarios a nivel de pregrado y postgrado, a través de la Docencia, Investigación, Extensión con criterios de competitividad, adaptados a las necesidades cambiantes del entorno.

La UPT Aragua cuenta en la actualidad con una matrícula de 18.400 estudiantes, distribuidos en los distintos programas de formación, de igual forma su plantilla docente se conforma de 319 profesores, 150 trabajadores administrativos y obreros.

Se vincula en la actualidad con la Misión Sucre a través del Programa Nacional de Formación en Administración y el Programa Nacional de Formación en Informática.

- **Encargo social**

La Universidad Politécnica Territorial del estado Aragua "Federico Brito Figueroa" tiene como encargo social contribuir activamente al desarrollo endógeno integral y sustentable en su área de influencia territorial, con la participación activa y permanente del poder popular, abarcando múltiples campos de estudio, bajo enfoques inter y transdisciplinarios para abordar los problemas y retos de su contexto territorial, de acuerdo con las necesidades del pueblo, a partir de las realidades geohistóricas, culturales, sociales y productivas, ayudando a conformar una nueva geopolítica nacional.

- **Naturaleza**

La Universidad Politécnica Territorial del estado Aragua "Federico Brito Figueroa" es un instrumento del pueblo aragüeno para contribuir a su desarrollo

integral y sustentable, en el marco de la construcción del socialismo bolivariano, a través de la formación integral de alto nivel, la generación y apropiación social del conocimiento y la vinculación activa con proyectos de desarrollo, empresas socialistas y comunidades, en función de las líneas estratégicas del Proyecto Nacional Simón Bolívar.

• **Objetivos**

La Universidad Politécnica Territorial del estado Aragua “Federico Brito Figueroa” tiene como objetivos estratégicos los siguientes:

- Desarrollar una formación integral de alto nivel, en estrecha relación con las comunidades, vinculada a los problemas, retos y proyectos en el contexto territorial, comprometida con el pueblo venezolano, el desarrollo integral del territorio y los valores de igualdad, justicia, libertad solidaridad, cooperación en la lucha por la erradicación de todas las formas de opresión, explotación, dominación y discriminación.
- Garantizar la universalización del derecho a una educación universitaria de calidad en todo el territorio, mediante la articulación con la Misión Sucre y otras instituciones universitarias, bajo los principios de cooperación, solidaridad y complementariedad.
- Dinamizar el desarrollo endógeno integral y sustentable en su área de influencia territorial, como eje puntual para la transformación social y productiva del territorio, mediante la formación integral, la interacción, el intercambio y el aprendizaje en un proceso enriquecedor permanente con los saberes del pueblo, ayudando a la conformación de la nueva geopolítica nacional, el fortalecimiento de la conciencia colectiva y el poder popular.
- Contribuir activamente a la soberanía tecnológica de la nación, a través del estudio, la investigación y el trabajo creador en múltiples campos de estudios, enfocados en el abordaje de los problemas en su contexto territorial, de acuerdo a las necesidades del pueblo.
- Fortalecer la participación popular en la vida social, las capacidades productivas en manos del pueblo y la gestión directa de la producción y distribución de bienes y servicios por parte de las y los trabajadores, bajo criterios de sustentabilidad social y ambiental.

- Abordar los problemas éticos, culturales, sociales, políticos, socio-productivos y ambientales en su territorio, con perspectiva nacional y de integración latinoamericana y caribeña.
- Desarrollar una gestión institucional participativa y transparente al servicio del pueblo venezolano, promoviendo el protagonismo popular en la vida universitaria y la presencia activa de la universidad en las comunidades.
- Contribuir activamente a la conformación de un subsistema nacional de educación universitaria y al trabajo integrado y solidario con instituciones universitarias de América Latina, el Caribe y demás pueblos del Sur³⁹.

2.2 Diagnóstico del estado actual en la Gestión de la Comunicación para la Vinculación Social de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa”

✓ Descripción de procedimientos para el diagnóstico

Para el desarrollo del diagnóstico, se tomó como punto de partida la identificación de las **variables**, las cuales se precisaron en:

- 1. Gestión de la comunicación para la vinculación social de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa”.**
- 2. Condiciones y requerimientos del entorno social para la comunicación interinstitucional con la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa”.**

En lo que respecta a la variable referida a la **gestión de la comunicación organizacional para la vinculación social de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa”**, se define esta variable, como el sistema de acciones propias de la gestión que realiza la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa”, para planificar, organizar, ejecutar y controlar la comunicación organizacional desde el ámbito interno institucional para la vinculación social en correspondencia con el encargo social de esta casa de estudios, y a su

³⁹República Bolivariana de Venezuela (16 de Julio de 2010) Gaceta Oficial 5987. Decreto 7566. Caracas- Venezuela: Imprenta Nacional..

vez, contribuir a la consolidación de los planes de desarrollo económico y social de la Nación.

En atención a esta definición se asumen como dimensiones de la variable:

- ✓ **La planificación:** en esta dimensión se busca identificar las acciones concebidas y desarrolladas en la UPT Aragua, contentiva en planes y programas de gestión que orienten la conducción de la comunicación organizacional para la vinculación social, para ello se han establecido como indicadores:
 - Políticas de gestión comunicacional.
 - Planes y proyectos para la gestión comunicacional.
 - Recursos asignados a la gestión comunicacional.
- ✓ **La organización:** mediante esta dimensión se pretende identificar los criterios organizativos establecidos en la UPT Aragua para la conducción de la gestión de la comunicación, en razón de ello, se precisan como indicadores:
 - Estructura organizativa y operativa para la gestión comunicacional.
 - Funciones establecidas para la gestión comunicacional.
- ✓ **La ejecución:** en esta dimensión se orienta la indagación en relación a las actividades concretas que desarrolla la UPT Aragua para la gestión de la comunicación para la vinculación social, por lo que se han definido como indicadores de esta dimensión.
 - Actividades ejecutadas para la comunicación institucional interna.
 - Actividades ejecutadas para la comunicación institucional externa.
 - Actividades para la vinculación comunicacional con los sectores: gobierno nacional, regional, municipal, poder popular, movimientos sociales.
- ✓ **El control:** para la identificación de las acciones llevadas a cabo en la UPT Aragua que denotan el proceso de control implementado en la gestión de la comunicación para la vinculación social, se han establecido como indicadores:
 - Normas de control en la gestión comunicacional.

- Instrumentos de evaluación del proceso comunicacional.
- Actividades de seguimiento, valoración y reajustes

Por su parte, al referir la variable vinculada a **condiciones y requerimientos del entorno social para la comunicación interinstitucional con la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa”**, se considera esta variable sobre la base del conjunto de acciones orientadas a la identificación de las demandas y requerimientos de las organizaciones del entorno social de índole pública, privadas, comunitarias y sociales para interrelacionarse con la universidad sobre medios y canales efectivos y coherentes con los procesos sustantivos de la universidad, su encargo social y las necesidades del territorio. En razón de ello, se establece como dimensión:

- **Medios y formas de vinculación comunicacional.** Se busca a partir de esta dimensión el reconocimiento de los medios, formas y canales comunicacionales presentes entre la UPT Aragua y las organizaciones del entorno, para su interrelación permanente, en el marco de los fines de vinculación social concebidos.

Tomando como referencia la operacionalización de la variable antes descrita, se han concebido como **métodos de nivel empírico** que se aplicaron para el diagnóstico, los siguientes:

La **entrevista individual**: se aplicó una guía de entrevista conformada por preguntas abiertas a los directivos de la universidad responsables de áreas vinculadas con la gestión comunicacional y la vinculación social, para conocer las estrategias de gestión aplicadas desde esta instancia para la orientación y dirección de la comunicación organizacional para la vinculación social de la UPT Aragua. (Ver Anexo 1), igualmente fue aplicada una entrevista a los consejos comunales adscritos al consejo federal de gobierno, con el objetivo de conocer si existe una vinculación del entorno con la universidad. (ver anexo 3)

La **observación directa** de diversos espacios para la identificación de las condiciones físicas de la institución para promover y desarrollar el proceso comunicacional para la vinculación social de la UPT Aragua.

La **encuesta** se diseñó a partir de un conjunto de preguntas cerradas en forma de cuestionario, la cual fue aplicada a docentes de los distintos Programas Nacionales de Formación, personal administrativo y obrero y a los estudiantes, con el propósito de determinar el nivel de participación y vinculación de la comunidad universitaria en las actividades promovidas para la gestión comunicacional en la universidad, y que permita caracterizar el estado actual de la variable de estudio. (ver anexo 2)

El **análisis de documentos**: se llevó a cabo mediante la revisión de documentos vinculados a la gestión educativa en la UPT Aragua emitidos por organismos oficiales del gobierno de Venezuela, así como la documentación interna que se ha generado en la institución para sustentar la gestión de la misma, tales como gacetas oficiales de creación de la universidad, documentos de sistematización de construcción del plan rector, planes operativos institucionales, documentos oficiales orientadores de la gestión de las universidades territoriales, entre otros.

Para obtener la información primaria necesaria en la caracterización del escenario actual de la Gestión de la comunicación organizacional para la vinculación social de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa”, se realizó una consulta a:

Tabla 1

Personas que se consultaron	Población	Muestra	
		Cantidad	%
Directivos de la UPT Aragua	12	12	100
Docentes de los programas de formación de la UPT Aragua	319	171	54
Trabajadores de la UPT Aragua	150	107	71
Voceros Estudiantiles	60	52	87
Consejos Comunales e Instituciones	10	10	100
Total	551	352	64

Elaboración propia a partir de documentos oficiales internos.(2013)

Los cuales fueron seleccionados a través de un **Muestreo Aleatorio Simple (MAS)** Calero Viñelo, 1976⁴⁰, (ver Anexo 4) que permitió seleccionar los directivos, profesores, estudiantes, trabajadores y organizaciones comunitarias, a quienes se les aplicó los instrumentos diseñados para la recolección de la información, considerándose una muestra más que significativa en cada uno de los casos, ya que dicha muestra representa un 64% de la población total.

2.3.- Resultados del diagnóstico:

La aplicación de los métodos de nivel empírico a la muestra que fue seleccionada para este estudio, permitió al investigador la recolección de información y datos que contribuyeron en gran medida a la caracterización del estado actual de las variables de gestión comunicacional para la vinculación social de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua. Los resultados esenciales obtenidos en este diagnóstico fueron:

❖ Del análisis de documentos:

Se practicó una revisión de diversos documentos oficiales e internos propios de la gestión de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa” (fuentes secundarias), sobre los cuales se indagaron los lineamientos, pautas o parámetros establecidos para la gestión de la comunicación orientada al fortalecimiento de la vinculación social como proceso sustantivo de esta universidad, lo que arrojó como resultados fundamentales:

Dentro de los documentos oficiales de la República Bolivariana de Venezuela, de los cuales emanan las directrices fundamentales para gestión de la comunicación, se indican:

- **La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela** se contemplan algunos artículos dentro de la carta magna que se vinculan con el proceso investigativo que se desarrolla en el marco de la gestión comunicacional de la UPT Aragua para la vinculación social, en el capítulo III de los derechos civiles en su artículo 58 se plantea que...“la comunicación es libre y plural y donde toda persona tiene el derecho de una información

⁴⁰Calero Viñelo, A. (1976). *Técnicas de muestreo*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.

oportuna, veraz e imparcial, sin censura, de acuerdo a los principios estipulados en esta constitución. Los niños, niñas y adolescentes tienen el derecho a recibir información adecuada para su formación integral”...

Por otra parte en el capítulo VI de los derechos culturales y educativos la carta magna en su artículo 101, se contempla que.... “el estado garantizara la emisión, recepción y circulación de la información cultural. Los medios de comunicación tienen el deber de coadyuvar a la difusión de la tradición popular y la obra de los artistas, escritores, escritoras, compositores, compositoras, cineastas, científicos, científicas y demás creadores y creadoras culturales del país.....⁴¹”

Y por último en su artículo 108 se contempla que “los medios de comunicación públicos y privados, deben contribuir a la formación ciudadana. El estado garantizara servicios públicos de radio, televisión y redes de biblioteca e informática, con el fin de permitir el acceso universal a la información. Los centros educativos deben incorporar el conocimiento y aplicación de las nuevas tecnologías, de sus innovaciones, según los requisitos que establezca la ley.”

De acuerdo a los artículos de la constitución antes mencionados, el estado garantiza al pueblo venezolano la difusión de la información, una información veraz y oportuna, que contribuya a su formación, la creación de espacios que permitan la difusión cultural a través de diversos medios públicos de comunicación social, así como la incorporación de medios que permitan a las universidades la creación de emisoras de radio, televisora universitarias, órganos divulgativos que contribuyan a fortalecer la vinculación de la universidad, tanto en el ámbito interno como externo. Y es la universidad la que debe crear estrategias y políticas que permitan el fortalecimiento de la gestión comunicacional.

○ El **Plan de la Patria 2013-2019**: se contempla dentro de este plan los siguientes objetivos, que se reconocen como vinculados al proceso investigativo que se desarrolla en el marco de la gestión de la comunicación de

⁴¹ Asamblea Nacional Constituyente. Constitución de la república Bolivariana de Venezuela (1999). Caracas, Venezuela.

la UPT Aragua para la vinculación social, por lo que se indican como objetivos del Plan de la Patria afines:

El objetivo histórico N° 1 denominado “Defender, expandir y consolidar el bien más preciado que hemos reconquistado después de 200 Años: La Independencia Nacional”.

El objetivo nacional N° 1.5 que contempla “1.5 Desarrollar nuestras capacidades científico-tecnológicas vinculadas a las necesidades del pueblo”, y en cuanto al objetivo estratégico y general se considera que esta investigación se vincula en la tarea de “Garantizar las condiciones que permitan a las organizaciones y a todas las personas en el territorio nacional el acceso a la comunicación oportuna y ética a fin de contribuir a la satisfacción de las necesidades, así como, la formación para el uso, creación y difusión de contenidos para el buen vivir de nuestro pueblo”.

Como se evidencia en los objetivos antes mencionados, se direcciona de forma clara y precisa la necesidad de desarrollar medios, instrumentos y herramientas diversas que contribuyan al fortalecimiento del proceso comunicacional en el país, por lo que la universidad juega un papel determinante en este proceso⁴².

○ Documentos oficiales de la **Misión Alma Mater**: entre los elementos reseñados en el documento rector de la Misión Alma Mater, ésta tiene como objetivo, generar un nuevo tejido institucional de la Educación Universitaria venezolana, dirigido a:

...“literal b) Garantizar la participación de todas y todos en la generación, transformación y difusión del conocimiento”, ello permite identificar la importancia que tiene para la universidad la concepción de medios para la difusión del conocimiento que generan docentes y estudiantes en el marco de su proceso formativo.

En este orden de ideas, vale destacar el papel conferido desde la Misión Alma Mater en las comunidades organizadas, al contemplar elementos como:...“dentro de los ejes de gestión de la Misión Alma Mater se establece la participación protagónica de las comunidades, así como, la articulación en red para la constitución de un nuevo sistema universitario cooperativo y solidario”.

⁴² Asamblea nacional de la república Bolivariana de Venezuela (2012) Plan de la Patria para la Gestión Bolivariana Socialista 2013-2019. Caracas, Venezuela.

Esta misión le confiere un rol importante a las comunidades en la gestión educativa al indicar...“La Misión Alma Mater convoca a la educación universitaria a construir el Poder Popular como parte del necesario proceso de transformación de la educación universitaria”.

La Misión Alma Mater establece las líneas de acción fundamental sobre las que debe conducirse la gestión educativa en las instituciones que desarrollan los Programas Nacionales de Formación, sobre la base de la necesaria vinculación con las comunidades, lo que demanda un trabajo significativo en el proceso comunicacional para sentar los nexos permanentes de relación e intercambio entre los actores para conducir los procesos sustantivos de la universidad en correspondencia con las exigencias de las comunidades para el desarrollo de los planes nacionales, regionales, municipales y comunales⁴³.

○ **Gaceta Oficial de Creación de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa”**: en esta gaceta se contempla, las funciones de la universidad politécnica, las cuales deben ajustarse al encargo social de la universidad, en la que se deben desarrollar modelos de gestión, formación, generación y socialización de conocimientos estrechamente vinculados a las comunidades, así como la de facilitar el trabajo cooperativo, solidario y articularse con otras instituciones. La universidad debe establecer comunicación con las distintas organizaciones sociales, gobiernos regionales y locales y empresas socialistas, debe además impulsar el mejoramiento de productos y procesos productivos, el desarrollo de innovaciones y tecnologías, proyectos de investigación conjunta entre la universidad, las empresas socialistas y las comunidades a través de su participación con los proyectos comunitarios que conduzcan al fortalecimiento de las actividades socio productivas, educativas, políticas, culturales y económicas que permitan la construcción del poder popular⁴⁴.

⁴³Ministerio de Educación Superior (2009). Misión Alma Mater: Educación Universitaria Bolivariana y Socialista.

⁴⁴ Gaceta oficial de Creación de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa.” (2010). Caracas, Venezuela.

○ **Gaceta Oficial de Conformación de la Junta Directiva de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa”:** esta gaceta contempla la conformación del consejo directivo de la universidad, la cual fue publicada en el año 2010, en donde se contempla dentro de sus atribuciones principales, la de contribuir activamente con la universalización de la educación universitaria, así como, su articulación con la Misión Sucre y de las distintas instituciones del estado y entes gubernamentales, el desarrollo de proyectos socio productivos que contribuyan al desarrollo endógeno del territorio. Además, se debe fomentar la vinculación social, la articulación de las distintas instituciones universitarias existentes en el territorio en concordancia con el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación.

De igual manera, se realizó la revisión de documentos relacionados con la gestión de la UPT Aragua, que permiten evidenciar las condiciones internas para la gestión de la comunicación organizacional para la vinculación social, tales como:

○ **Documento de sistematización de mesas de trabajo para la elaboración del Plan Rector de la UPT Aragua:** la revisión realizada a la documentación generada en las mesas de trabajo para la construcción del plan rector, no refleja acciones orientadas a atender el proceso comunicacional de la universidad, ni siquiera relacionado con la vinculación social como proceso sustantivo dinamizador de la gestión universitaria para cumplir con su encargo social, lo que devela la falta de reconocimiento a la importancia o trascendencia de la gestión de la comunicación para alcanzar los fines propuestos en la vinculación social de la UPT Aragua⁴⁵.

○ **Planes operativos de años anteriores:** Dentro de los aspectos técnicos administrativos contenidos en los planes operativos revisados, se pudo identificar en cuanto a la planificación que:

La UPT Aragua propuso en el Plan Operativo Anual 2010, actividades orientadas a la gestión de la comunicación, en función de:

- Realizar un diagnóstico de necesidades para la gestión comunicacional.

⁴⁵ Documento Rector de la UPT Aragua. Actualmente en construcción.

- Realizar la gestión que permita la conformación del equipo comunicacional.

Para dar concreción a estas actividades se planteó el desarrollo de reuniones, elaboración de material comunicacional, dípticos, trípticos, órgano divulgativo, radio, televisora universitaria, entre otros.

Se reconocen como debilidades presentes en esta función de planificación, la direccionalidad de las acciones están orientadas a cubrir las labores administrativas propias del Departamento de Extensión Universitaria y poco se trasciende en la actividad comunicacional integrada en los procesos sustantivos de la universidad como la vinculación social.

Desde el punto de vista de la función de organización, no se cuenta en la institución con ninguna unidad administrativa que atienda la gestión comunicacional interna ni externa, ya que no se ha conformado el equipo comunicacional planteado en el plan operativo 2010, que hasta la fecha no se ha concretado. De igual manera no se cuenta con recursos financieros y administrativos apropiados para el desarrollo de esta gestión.

En la actualidad se cuenta con una página web de la universidad en la que no se evidencia la información sobre la vinculación social que desarrolla la universidad, lo que denota las debilidades presentes en la gestión comunicacional, ante la poca atención que se confiere a las actividades en esta materia.

❖ **De la observación directa:** de acuerdo a la observación directa de los medios con que cuenta la universidad para realizar la gestión comunicacional, podemos observar una gran cantidad de carteleras, en todos los espacios de la universidad pero en la que se evidencio que la información en la gran mayoría de estas no está actualizada, no se evidencio la existencia de un órgano divulgativo, que permita la comunicación entre el público interno y que se pueda establecer una comunicación con los actores del entorno.

❖ **De la entrevista individual:** La entrevista individual al personal directivo de la universidad se practicó con el propósito de conocer las acciones que se direccionan desde esta instancia para la gestión de la comunicación para la

vinculación social en la universidad. Se constató en esta entrevista, entre otros aspectos, que:

- a.- Se desarrollan pocas políticas desde esta instancia de dirección que permitan la gestión comunicacional en la universidad. Se dedica mayor atención a la labor administrativa en la universidad y a las demandas estudiantiles, por lo que los niveles de gestión para la comunicación interna y externa son escasos.
- b.- Son escasos los planes y proyectos diseñados para atender la gestión comunicacional en la universidad.
- c.- Son escasos los recursos asignados en el plan operativo anual para atender la gestión comunicacional de la universidad.
- d.- Poco se promueve la integración del colectivo de la universidad en el desarrollo de actividades que permitan fortalecer la gestión comunicacional.
- e.- Son insuficientes las actividades que se desarrollan en la universidad que permitan la gestión comunicacional con el entorno.

❖ **De la entrevista a los actores del entorno:** La entrevista a los representantes de la comunidad y a los consejos comunales adscritos al Consejo Federal de Gobierno aledaños a la universidad se practicó con el propósito de conocer la opinión de estos actores, en cuanto a su nivel de participación en las actividades que son planificadas en la universidad. Se constató en esta entrevista, entre otros aspectos, que:

- a.- Desconocen las políticas y actividades que desde la universidad se realizan para fortalecer la gestión comunicacional con los actores del entorno.
- b.- Desconocen la existencia de algún órgano divulgativo de la universidad en donde se reflejen las actividades que se realizan en la institución y como se vinculan con las comunidades.
- c.- Poco se promueve la participación de las comunidades aledañas a la universidad en el desarrollo de las actividades que en esta se realizan que permitan fortalecer la gestión comunicacional.
- d.- Dispuestos a participar en la planificación de todas las actividades que se realizan en la universidad con el propósito de fortalecer las relaciones con la universidad.

❖ De las encuestas

Resultados de la encuesta aplicada al personal docente de la UPT-Aragua

Con el propósito de evidenciar el nivel de participación y vinculación del personal docente en la planificación, organización, ejecución y control del proceso de gestión comunicacional, se aplicó una encuesta a 171 docentes de un total de 319, en la que se obtuvo el siguiente resultado:

Tomando en consideración los resultados que se muestran en la tabla (ver anexo 6), se pudo evidenciar de acuerdo a las respuestas dadas por el personal docente que el 84% de ellos indican que se adoptan pocos mecanismos para la gestión de la comunicación enfocados desde el punto de vista de las necesidades de los miembros de la comunidad universitaria, por otra parte el 73% de los encuestados coinciden en indicar que poco se propicia el intercambio e interacción permanente de la universidad con su entorno, así como el 75% de los encuestados también coincide en que algunas veces o casi nunca se promueven acciones para el fortalecimiento y mayor calidad de la comunicación interna y externa de la universidad. Es necesario destacar que el 61% de los encuestados mas el 33% de los mismos coinciden en que en la universidad en general algunas veces o nunca se propician acciones que permitan el fortalecimiento de la gestión comunicacional, tanto interna como externa, así como, el desconocimiento de la planificación, organización y ejecución de políticas y proyectos que propicien la gestión comunicacional.

Resultados de la encuesta aplicada a los estudiantes de la UPT-Aragua

Con el propósito de evidenciar la participación y vinculación de los estudiantes en la gestión comunicacional de la universidad para la vinculación social, fue aplicada una encuesta a 52 de estudiantes de un total de 60 estudiantes, quienes son los voceros principales de los distintos movimientos estudiantiles que hacen vida en la universidad, a continuación se indican los resultados obtenidos (ver anexo 5):

De acuerdo a la opinión emitida por este grupo de estudiantes, el 72% coinciden que poco se promueven las acciones que permitan el fortalecimiento y mayor calidad de la comunicación interna y externa de la universidad, el 66%

de los encuestados indican que la gestión de la comunicación no permite la vinculación de la universidad con el entorno y el 67% de los encuestados manifiestan que son insuficientes las herramientas para la gestión de la comunicación interna que permita la integración de los miembros de la comunidad universitaria. También se puede observar que el 57% de los encuestados, indican que la falta de políticas y proyectos por parte de los responsables de generar la gestión comunicacional en la universidad, se manifiesta en la poca participación de los miembros de la comunidad universitaria, pues desconocen la existencia de estas políticas, ya que no se promueve la participación y consulta de opinión de las actividades que propician la gestión comunicacional.

Resultados de la encuesta aplicada al personal Administrativo y Obrero de la UPT-Aragua

Con el propósito de evidenciar la participación y vinculación del personal Administrativo y Obrero en la gestión comunicacional de la universidad para la vinculación social, fue aplicada una encuesta a 107 trabajadores de un total de 150, a continuación se especifican los resultados obtenidos de dicha encuesta (ver anexo 7).

De acuerdo a las encuestas aplicadas al personal administrativo y obrero de la universidad, se puede evidenciar en función de la opinión emitida por dicho personal, que el 74% manifiestan el poco uso de herramientas para la gestión de la comunicación interna, el 67% de los encuestados consideran insuficiente la gestión institucional para propiciar el intercambio e interacción permanente de la universidad con su entorno. También como en los casos anteriores manifiestan en más del 50% de sus respuestas, que no se propician mecanismos para la gestión comunicacional enfocados desde la necesidad de los miembros de la comunidad universitaria, poco o casi nunca se promueven acciones para el fortalecimiento y mayor calidad de la comunicación interna y externa y por ende no se promueve la participación y consulta de los miembros de la comunidad universitaria de las actividades que propicien la gestión comunicacional interna y con el entorno.

La información hecha anteriormente son los resultados obtenidos de los métodos empíricos los cuales fueron aplicados en la Universidad Politécnica Territorial del Estado “Federico Brito Figueroa” con el propósito de recoger la información sobre una misma problemática. A continuación se aplicara el método de triangulación a los datos obtenidos en la muestra seleccionada con el propósito de organizar, combinar y analizar los datos que fueron obtenidos en el diagnóstico de la variable de estudio y contrastarlos entre sí.

Tabla 2

Dimensión	Directivos	Docentes	Administrativos y Obreros	Estudiantes
Planificación	Baja participación de los directivos en la planificación de actividades, políticas, planes y proyectos que atiendan y propicien la gestión comunicacional.	Poca participación del personal docente en la planificación de actividades que promuevan la gestión comunicacional.	Poca participación del personal administrativo y docente en la planificación de actividades que promuevan la gestión comunicacional	No se promueve la participación de los estudiantes a las actividades planificadas en la universidad que propicien la gestión comunicacional.
Organización	Poca organización de actividades que propicien la gestión comunicacional en la universidad	Insuficiente organización en las actividades que propician la gestión comunicacional en la universidad	Insuficiente organización en las actividades que propician la gestión comunicacional en la universidad	Insuficiente organización en las actividades que propician la gestión comunicacional en la universidad
Ejecución	Poco desarrollo de actividades	Poca participación de	Poca participación del	Poca participación de

	que propicien la gestión comunicacional en la universidad	los docentes en las actividades que propician la gestión comunicacional	administrativo y obrero en las actividades que propician la gestión comunicacional	los estudiantes en las actividades que propician la gestión comunicacional
Control	Insuficientes normas de regulación y control, instrumentos de evaluación y seguimiento que permitan la gestión comunicacional en la institución	Desconocen la existencia de normas e instrumentos de evaluación y seguimiento de las actividades que propician la gestión comunicacional.	Desconocen la existencia de normas e instrumentos de evaluación y seguimiento de las actividades que propician la gestión comunicacional	Desconocen la existencia de normas e instrumentos de evaluación y seguimiento de las actividades que propician la gestión comunicacional

Elaboración propia a partir de los instrumentos aplicados. 2013

2.4 Caracterización del estado actual de la variable

Tomando en consideración los resultados obtenidos en el diagnóstico, se consideraron como elementos para la caracterización de la variable, los siguientes:

- Escasas políticas establecidas por parte de la dirección de la universidad para la gestión comunicacional en la universidad.
- No se han diseñado planes y proyectos para atender la gestión comunicacional en la universidad.
- Inexistencia de una estructura formal organizativa u oficina de gestión comunicacional que coordine y promueva el desarrollo y la planificación de actividades que fortalezcan la gestión comunicacional interna y con el entorno.
- Desconocimiento por parte del colectivo de la gestión comunicacional en la universidad que propicie o contribuya a la creación de espacios

permanentes para la información de los actores internos de la comunidad universitaria.

- Pocas veces se propicia o promueve la participación y consulta del colectivo universitario en relación a las actividades propia de la gestión comunicacional.
- Escasa existencia de medios que propicien la gestión de comunicación interna.
- Pocas veces se promueven acciones que permitan fortalecer y mayor calidad de la comunicación interna y externa.
- No perciben estrategias que permitan o contribuyan a la integración entre las relaciones personales e interinstitucionales y la cohesión entre sus miembros.
- Consideran necesario el desarrollo de actividades permanentes, y medios, tales como: seminarios, talleres, órgano divulgativo, carteleras informativas, radio y televisión universitaria, página Web y una buena plataforma tecnológica que permitan fortalecer la gestión comunicacional tanto interna como externa.
- Manifiestan el interés en participar en las distintas actividades, que permitan fortalecer la gestión comunicacional.

Conclusiones del capítulo.

1.- Se evidencia la inexistencia de una gestión comunicacional para la vinculación acorde con las nuevas exigencias de la universidad de acuerdo al diagnostico y a la caracterización de las variables de estudio.

2.- La implementación necesaria de estrategias y metodologías acorde con el encargo social de la universidad y sus objetivos estratégicos, de acuerdo con las transformaciones que actualmente implementa el gobierno en el sector universitario

CAPÍTULO III:

ESTRATEGIA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN COMUNICACIONAL DE LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA TERRITORIAL DEL ESTADO ARAGUA “FEDERICO BRITO FIGUEROA”

Este capítulo tiene como objetivo concebir una estrategia para el fortalecimiento de la gestión comunicacional de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa”, a partir de los referentes teóricos relacionados con el tema y los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado. Se reseña su objetivo, su fundamentación, etapas, acciones y formas de instrumentación y de evaluación.

3.1.-Fundamentación de la estrategia.

Para contribuir a la solución de las insuficiencias apreciadas a través del diagnóstico expuesto en el capítulo anterior, se concibe una estrategia que contribuya al fortalecimiento de la gestión comunicacional para responder a las demandas y requerimientos actuales de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa”, fundamentada en un sistema de acciones que permitan atender las necesidades organizativas y operativas de la universidad para conducir las actividades enmarcadas en el proceso comunicacional y su proyección en el contexto territorial de la entidad aragüeña donde se circunscribe su área de influencia.

Se asume como resultado científico una estrategia por representar una propuesta de acciones concretas, ejecutables en correspondencia a las necesidades de la institución, que se diseña, atendiendo a cada etapa, con base en las condiciones operativas y administrativas de la universidad en materia de gestión comunicacional para la implementación progresiva de esta propuesta.

La estrategia es considerada...“un sistema dinámico y flexible de actividades y comunicación que se ejecuta de manera gradual y escalonada, permitiendo una evolución sistemática en la que intervienen todos los participantes, haciendo énfasis no solo en los resultados, sino también en el desarrollo

procesal”⁴⁶. En este sentido, la esencia de la estrategia está en la íntima relación que se establezca entre las actividades que forman las partes de un sistema y en la decisión de realizarlas de manera diferente que los demás.

Existe a nivel latinoamericano la elaboración de distintas estrategias comunicacionales para intensificar y fortalecer la gestión comunicacional en las universidades, es el caso de Socías, A. (2010) de la universidad de Guantánamo, Cuba, el cual propone una estrategia que se concibe en cuatro etapas, teniendo en cuenta los públicos a los que va dirigida: internos y externos, con objetivos generales y específicos, teniendo en cuenta los canales o medios, a partir de elementos vigentes del diagnóstico previo, de la misión y visión actual, y de los objetivos estratégicos.

3.2.- Fundamentación legal

Hoy la comunicación está dirigida a la creación de nuevos espacios públicos que permiten el desarrollo social integral del hombre, es por ello que durante el gobierno del Presidente Hugo Rafael Chávez Frías y a través de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela de 1999, quien sirve de basamento legal y ético con una profunda concepción democrática de la inclusión social, se establece un articulado que defiende y ofrece rango constitucional a la libertad de expresión, a la libertad de información, a la responsabilidad social de los medios de comunicación los cuales son contemplados en los artículos 57, 58, 62, 101 y 108.

Con la iniciativa del Estado en materia de información y comunicaciones, se han sentado las bases para nuevas formas de relaciones entre política, poder y comunicación, así como nuevos modelos de participación ciudadana. El Estado en su preocupación por crear nuevas políticas y estrategias para la comunicación y la información crea la **Ley de responsabilidad social en Radio y Televisión** a finales del año 2004, muestra un nuevo campo de acción para los medios comunitarios y representa un mecanismo de comunicación e información en los sectores más populares⁴⁷.

⁴⁶González, M. (2003). La gestión estratégica en la actividad escolar en la educación básica. Revista educativa: LEMIN, p, 32.

⁴⁷Asamblea Nacional de la república Bolivariana de Venezuela (2004). “Ley de responsabilidad social en radio y televisión.” Caracas, Venezuela.

En el año 2000 es creada la **Ley Orgánica de Telecomunicaciones**, dentro de lo que se destaca el reconocimiento por primera vez en la legislación venezolana, el término de radios comunitarias, específicamente al contemplar en su artículo dos...“promover y coadyuvar el ejercicio del derecho de las personas a establecer medios de radiodifusión sonora y televisión comunitaria abierta, radios comunitarias de servicio público sin fines de lucro, para el ejercicio de la información libre y plural”⁴⁸. Desde entonces se inició una explosión de radios comunitarias a nivel nacional, al igual que la iniciativa de las instituciones universitarias de crear en estos espacios una radio universitaria que permitiera la vinculación social con el poder popular y los sectores productivos, con el fin de contribuir al desarrollo integral y sustentable de cada territorio. Además, es creada una red latinoamericana de noticias como Tele Sur, Vive TV, TVes y ANTV como estrategia en el ámbito televisivo para contrarrestar el intercambio cultural y la globalización cultural.

Recientemente el 18 de marzo de 2013 mediante Decreto N° 9.422 que aparece reflejado en la Gaceta Oficial N° 40.130 es creado por el estado el Sistema Bolivariano de Comunicación e Información (SIBCI), el cual constituye una herramienta de planificación que orientara la coordinación, desarrollo, fomento y ejecución de las políticas integrales de comunicación e información del estado venezolano⁴⁹.

Por su parte el CNU (Consejo Nacional de Universidades) elaboró, en 1988, el Proyecto General de Políticas de Comunicación para el Subsector de Educación Superior, en el que 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”⁵⁰. (CNU, 1988). Tales políticas deben operacionalizarse en estrategias, planes, programas, medios y mensajes para que no queden en meras afirmaciones.

⁴⁸Ley orgánica de telecomunicaciones (2000). Caracas, Venezuela.

⁴⁹Sistema Bolivariano de comunicación e información (SIBCI), creado por el gobierno nacional en 2013 mediante Decreto N° 9.422 que aparece reflejado en la Gaceta Oficial N° 40.130

⁵⁰Proyecto General de Políticas de Comunicación para el Subsector de Educación Superior (1988).

Las políticas comunicacionales implementadas por el Estado tienen como objetivos: la inclusión y la justicia social, la democratización de los medios de comunicación, el acceso de todos a una información veraz y oportuna, la educación consciente para la recepción crítica de mensajes y la contraloría social por parte de una ciudadanía consciente de sus deberes y derechos.

Este escenario actual en la gestión comunicacional en Venezuela, sienta bases importantes para el redimensionamiento de la política comunicacional en las universidades, sobre todo ante las particularidades de la gestión de la UPT Aragua que debe interactuar de forma permanente con los actores de la región aragüeña, lo que demanda una plataforma comunicacional efectiva.

3.3 Estrategia para el fortalecimiento de la gestión comunicacional.

En este sentido, la estrategia para el fortalecimiento de la gestión comunicacional de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa” tiene como **objetivo** desarrollar un sistema de acciones que contribuyan a la dirección efectiva del proceso comunicacional de la universidad y su articulación pertinente con las necesidades y exigencias del entorno.

La **misión** de la estrategia propuesta es contribuir con el fortalecimiento de la gestión comunicacional para la vinculación social de la universidad, mediante el desarrollo de un conjunto de acciones que permitan la vinculación de la universidad con el entorno y tribute con el desarrollo local y sustentable del poder popular.

Es importante acotar que es necesario cumplir con las siguientes **premisas** como requisito para el éxito de la estrategia:

- Reconocimiento institucional de la necesidad de diseñar e implementar una estrategia para el fortalecimiento de la gestión comunicacional de la Universidad.
- Compromiso y disposición institucional de integración y participación en el desarrollo de la estrategia, tanto de la creación como del desarrollo y resultados de la misma.

- Disposición institucional para la gestión de recursos pertinentes para el desarrollo y activación de la estrategia comunicacional.
- Creación por parte de la universidad de la unidad de gestión comunicacional.
- Promoción de espacios de intercambios con las organizaciones y actores del entorno para el impulso del enlace comunicacional que contribuya con el desarrollo integral y sustentable del poder popular, como encargo social de la universidad.

Toda estrategia comprende una combinación lógica de actores, factores y acciones, seleccionados entre diversas alternativas para lograr un determinado objetivo, en un contexto específico. Entre sus **características** se encuentran: ser consistente, tener consonancia, ventaja y factibilidad. Entre los **criterios para evaluar una estrategia**, se incluyen: impacto, motivación, consistencia interna, compatibilidad con el ambiente, conveniencia a la luz de los recursos grado riesgo, valores personales de figuras claves, horizonte cronológico y viabilidad.

Tomando en cuenta los elementos señalados con anterioridad, se asume la premisa de que una estrategia para la gestión de la comunicación para la UPT Aragua debe ser coherente y funcional con los ejes conceptuales y metodológicos de la política, y se refiere al conjunto de prácticas e instrumentos de intercambio comunicativo que se proponen mostrar una realidad nueva (informar), cuestionar y revisar lo previo (generar opinión), o modificar prácticas y actitudes (tomar decisiones).

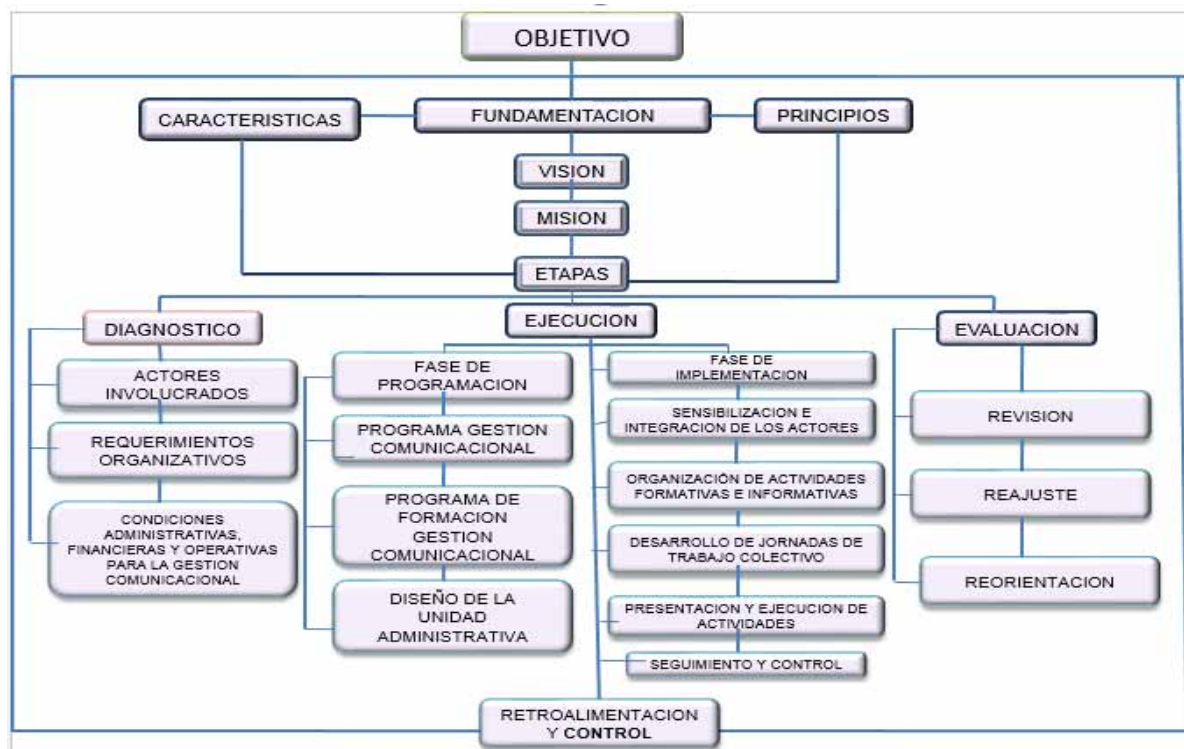
Vista así, es el componente que divulga y posiciona a la UPT Aragua ante diversos destinatarios, incidiendo en temas sociales candentes como la igualdad de oportunidades, o el cuestionamiento de discriminaciones y estereotipos.

Para cumplir esa función se requiere conocer los perfiles, expectativas y necesidades de los destinatarios; sean ellos personas o entidades, para habilitar y valorar los intercambios necesarios y desarrollar las estrategias y

productos funcionales, específicos o adaptados, a cada intervención o a las peculiaridades de las diversas poblaciones meta.

Es decir, para desarrollar una estrategia de comunicación en cualquier comunidad, es necesario tomar en cuenta las “características del entorno, objetivos, conocer necesidades de la comunidad y a partir de ellos, organizar los recursos, el tiempo, las acciones, establecer prioridades, reordenar procesos organizacionales, para lograr metas propuestas y responder a las necesidades y demandas de la población” (Moreno,2007).

La estrategia de fortalecimiento de la gestión comunicacional para la vinculación social de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa”, se presenta en el siguiente esquema:



Fuente: González, A. (2013)

Dentro de las etapas concebidas en la estrategia propuesta para la gestión de la comunicación para vinculación social en la UPT Aragua, se encuentran:

- La **etapa de diagnóstico**: la cual tiene como objetivo fundamental identificar las condiciones institucionales para la aplicación de la estrategia de fortalecimiento de la gestión comunicacional para la vinculación social en la UPT Aragua, a partir del reconocimiento de los actores involucrados en el

desarrollo de la gestión comunicacional en la institución de acuerdo con las acciones programadas en la estrategia, así como, los requerimientos organizativos y las condiciones administrativas, financieras y operativas necesarias para dicha implementación, bajo las premisas concebidas.

El diagnóstico comprende el conjunto de acciones que se deben aplicar para la indagación, el reconocimiento y precisión de las condiciones institucionales internas y externas, para llevar a cabo la estrategia comunicacional, por lo que en esencia este diagnóstico contempla el abordaje de las dos variables establecidas:

- Identificación de los avances de la gestión de la comunicación organizacional para la vinculación social de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa”:
 - Planes, programas y proyectos comunicacionales.
 - Equipo de trabajo.
 - Reportes de actividades ejecutadas.
 - Mecanismos de control.
- Identificación de las condiciones y requerimientos del entorno social para la comunicación interinstitucional con la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua “Federico Brito Figueroa”:
 - Actividades académicas, creación de nuevos Programas Nacionales de formación, Formas de ingreso a la universidad, las actividades de extensión universitaria (deportivas y culturales), actividades de los proyectos socio productivos.
 - Consejos Comunales, Comunas en construcción, instituciones y organizaciones del estado.
 - Medios y formas de comunicación preconcebidos: órgano divulgativo escrito, volantes, programas de radio y televisión, pagina Web, etc.

Paso 1. Descripción de los actores involucrados. Para el desarrollo de las acciones propuestas en la estrategia presentada, se hace necesario definir con claridad el rol de las personas involucradas en el proceso de comunicación interna y externa de la institución, para establecer los nexos comunicativos pertinentes con las exigencias de vinculación de la universidad con su entorno y viceversa, a través de una comunicación efectiva.

En lo concerniente a la comunicación organizacional interna y con el entorno, se consideran actores principales en la gestión comunicacional:

- **Los Directivos** de la UPT Aragua, como responsables de establecer las políticas de la gestión comunicacional, el diseño de la estructura, así como, la vinculación directa en la ejecución de la estrategia.
- **Docentes:** el docente tiene una participación importante en este proceso desde su labor individual y colectiva, ya que, este tiene contacto permanente con los estudiantes y con los voceros de los consejos comunales, a través de los trabajos socio integradores que realizan los estudiantes en la comunidad.
- **Trabajadores:** constituidos por el personal administrativo y obrero de la universidad, recurso humano de vital importancia en su participación en el proceso de gestión comunicacional y al igual que los estudiantes constituyen una pieza fundamental en la ejecución de este proceso, así como, en la planificación y el control de la estrategia.
- **Estudiantes:** ejerce un rol importante y protagónico de participación en la gestión comunicacional de la universidad y de su vinculación activa en la gestión institucional, es por ello, que el papel de los estudiantes en el desarrollo de la estrategia para el fortalecimiento de la gestión comunicacional se basa en el apoyo de las actividades que sean organizadas y se considera que pueden ser una pieza fundamental en la ejecución de este proceso, así como, en la planificación y el control de la estrategia.
- **Organizaciones comunitarias, sector productivo y gubernamentales:** constituyen uno de los pilares fundamentales para el desarrollo del proceso de gestión comunicacional llevado por la universidad, permiten la vinculación de la institución con el entorno. En el desarrollo de la estrategia de gestión comunicacional, es importante su participación en colectivos de trabajo o equipo de gestión comunicacional, desarrollo del diagnóstico, actividades de seguimiento y control del desarrollo de las políticas, así como la promoción de espacios que permitan el intercambio de información a través de los distintos medios de difusión acorde con dichas políticas de gestión comunicacional.

Paso 2: Determinación de los requerimientos organizativos de la gestión comunicacional para la vinculación social.

- Levantamiento de información e insumos para el diseño del programa de gestión comunicacional con los actores involucrados.
- Levantamiento de información e insumos para el diseño de las políticas institucionales con los actores involucrados.
- Detección de requerimientos para la creación de la unidad de gestión comunicacional:
 - Recurso humano requerido para el funcionamiento de la unidad.
 - Recursos operativos y tecnológicos.
 - Infraestructura.
 - Medios de vinculación externa.
 - Enlaces interinstitucionales.
- Detección de requerimientos para la ejecución del programa de gestión comunicacional para la vinculación social:
 - Actores responsables.
 - Acciones prioritarias.
 - Medios y recursos
- Diseño de instrumentos de seguimiento y control.
- Detección de necesidades y potencialidades de recursos para el desarrollo de medios y formas de comunicación externa como: radio, televisión, prensa, material informativo institucional, medios electrónicos, redes sociales, encuentros, foros, conversatorios, talleres, entre otros.

Paso 3: Descripción de las condiciones administrativas, financieras y operativas para la gestión comunicacional

Comprende la descripción de los aspectos administrativos, operativos y financieros necesarios para el desarrollo de las acciones de la estrategia, dichos recursos ya están contemplados en el Plan Operativo Anual (POA), y en el cual se asigna una partida que permite la dotación de recursos, tales como:

- **Recursos materiales, físicos y financieros:**

Se basa en la identificación de los recursos materiales, técnicos y financieros para el desarrollo de las acciones programadas en la estrategia, a partir del reconocimiento de aspectos como:

Recursos materiales y físicos	Recursos financieros
Equipos de Computación	Estimación financiera de acuerdo con el proyecto presupuestario asignado para cada ejercicio anual
Equipos de prensa, radio y comunicaciones	
Imprenta y Reproducción	
Materiales para Equipos de Computación	
Útiles de Escritorio, Oficina y Materiales de Instrucción	
Productos de Papel y Cartón para Imprenta y Reproducción	
Productos de Papel y Cartón Para Oficina	

Fuente: González, Alfredo (2013)

- **Recursos humanos:** es necesario conformar un verdadero equipo de trabajo, para lo cual se necesita un recurso humano que atienda la parte administrativa y financiera de la unidad de gestión comunicacional de la universidad, en áreas como:
 - Personal para diseño y programación.
 - Personal para cobertura y difusión.
 - Personal de relaciones interinstitucionales.
 - Personal administrativo.
- En la **etapa de ejecución** se plantea el objetivo de diseñar las acciones propias de la gestión comunicacional y las formas de instrumentación en la práctica de las acciones, para la concreción de estos fines se conciben dos fases fundamentales, la **fase de programación** de las acciones principales para el desarrollo de la estrategia y la **fase de implementación** que corresponde a la puesta en práctica de las acciones planificadas.

La **fase de programación** se corresponde con el conjunto de acciones previas necesarias para la ejecución de la estrategia, vinculadas de forma directa a las dimensiones establecidas y a las debilidades encontradas en el diagnóstico realizado.

- **Paso 04. Diseño de programa de gestión comunicacional para la vinculación social de la UPT Aragua**

- **Programa de gestión comunicacional:** comprende el diseño de un conjunto de actividades para la gestión comunicacional en el ámbito interno y externo de la institución, estructurado de la siguiente manera:

- **Objetivo del Programa:** diseñar e implementar un programa que oriente el sistema de trabajo para la gestión comunicacional en la UPT-Aragua como herramienta en la dirección de este proceso para la vinculación social.

- **Áreas de vinculación comunicacional**

- **Vinculación comunicacional interna de procesos sustantivos y administrativos de la UPT Aragua:** comprendida en el espacio de gestión de la comunicación organizacional interna, para la atención de las necesidades comunicacionales de la población estudiantil, trabajadores, docentes y directivos con el entorno.

- **Vinculación comunicacional externa para la gestión territorial de la UPT Aragua:** comprende el espacio de gestión de la comunicación externa para la atención de necesidades comunicacionales de la población aragüeña con la universidad.

- **Estructura del programa para el desarrollo de la gestión comunicacional para la vinculación social de la UPT Aragua.**

Se consideran los siguientes elementos en la estructura del programa:

Programa para el desarrollo de la gestión comunicacional para la vinculación social de la UPT Aragua

Objetivos	Metas	Actividades	Responsables	Tiempo
Establecer las políticas y planes para la gestión comunicacional para la vinculación social de la UPT Aragua para cada ejercicio anual.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de políticas de gestión comunicacional permanente en la institución. • Contar con un plan anual de gestión de la comunicación para la vinculación social. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones. • Consejo directivo. • Mesa de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Directivos. • Personal del Departamento de Vinculación Social. 	Ultimo trimestre de cada año
Desarrollar medios de comunicación e información sobre la gestión de los procesos sustantivos de la universidad	<ul style="list-style-type: none"> • Activación de medios impresos de comunicación interna para la divulgación de la gestión institucional. • Activación de medios electrónicos de comunicación interna para el intercambio de información administrativa. • Desarrollo de medios audiovisuales para la comunicación y divulgación de información. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones. • Mesa de trabajo. • Activación de la Unidad de gestión Comunicacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal del Departamento de Vinculación Social. • Docentes, estudiantes y trabajadores de la UPT Aragua. 	12 meses del año
Desarrollar medios de comunicación e	Activación de medios electrónicos,	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones. • Mesa de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal del Departamento de 	12 meses

información para la vinculación social interinstitucional en la gestión territorial de la UPT Aragua	audiovisuales masivos de comunicación externa para el intercambio con el entorno social.	Activación de la Unidad de gestión Comunicacional.	Vinculación Social. <ul style="list-style-type: none"> • Docentes, estudiantes y trabajadores de la UPT Aragua. • Voceros de consejos comunales e instituciones públicas y productivas. 	del año
------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------

Fuente: González, A. (2013)

• **Paso05** Diseño de programa de formación para la gestión comunicacional

Objetivos	Contenido	Formas organizativas	Participantes	Responsables	Tiempo
Incentivar a las unidades académicas de la universidad para desarrollar sus propias tácticas de comunicación alineadas con la estrategia diseñada.	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión de la comunicación universitaria. - La comunicación para la vinculación social. - Estrategia para el fortalecimiento de la gestión comunicacional para la vinculación social de la UPT Aragua 	<p>Talleres</p> <p>Conversatorios</p> <p>Video foros</p>	<p>Directivos</p> <p>Docentes</p> <p>Estudiantes</p> <p>Trabajadores</p> <p>Comunidades</p> <p>Instituciones públicas</p> <p>Organizaciones productivas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Personal del Departamento de Vinculación Social. • Docentes, estudiantes y trabajadores de la UPT Aragua. Voceros de consejos comunales e instituciones públicas y productivas. 	1er trimestre del año

• **Paso 06: Procedimientos para creación de la Unidad de Gestión Comunicacional de la UPT Aragua**

• **Objetivo:** crear un espacio para la gestión comunicacional constituida por un equipo de trabajo responsable de la gestión comunicacional para la vinculación social de la UPT Aragua.

• **Creación de la Unidad de Gestión Comunicacional:** la labor principal de la unidad de gestión comunicacional de la universidad es el de establecer las políticas para el contacto con los distintos públicos, que permitan la vinculación de la universidad con su entorno y el fortalecimiento del proceso.

Los responsables de la unidad de gestión comunicacional deberán:

1.- Elaborar el plan de comunicación, en el cual se establece la estrategia de comunicación y el mensaje que se debe transmitir.

- 2.- Analizar el entorno para descubrir las amenazas y oportunidades.
- 3.- Gestionar y medir los recursos financieros necesarios para su funcionamiento.
- 4.- Relacionarse con el resto de los departamentos
- 5.- Gestionar las relaciones con los distintos medios de comunicación.
- 6.- Formar y entrenar a los distintos actores de la universidad en el manejo de la información.
- 7.- Desarrollar la comunicación interna a través de revistas, periódicos, Internet, carteleras, intranet, etc.

- **Estructura organizativa para la Unidad de Gestión Comunicacional de la UPT Aragua**

Se sugiere la consideración de una estructura organizativa acorde con los procesos propios de la gestión comunicacional, para la incorporación de áreas como:

- Área de diseño y programación
- Área de cobertura y difusión.
- Área de relaciones interinstitucionales.
- Área administrativa.

La unidad de gestión comunicacional de la universidad estaría conformado por: un representante del consejo directivo, el jefe de extensión universitaria como responsable de la unidad, un representante de prensa que conozca y maneje los medios de comunicación, un responsable que mantenga las relaciones externas de la universidad con el entorno que permita mediar con los representantes de los consejos comunales y de los entes gubernamentales, un representante de los voceros estudiantiles, que permitan establecer las relaciones con toda la comunidad universitaria y su entorno y que permita la aplicación de las políticas comunicacionales.

- **Activación de medios y formas de gestión comunicacional para la vinculación social de la UPT Aragua**

- ✓ **Portal universitario:** constituye una puerta de ingreso a la múltiple y compleja vida universitaria: la producción científica, académica, cultural, la enseñanza, los servicios de bienestar estudiantil y todas las demás actividades. Se instaló como un sitio de referencia para la comunicación de la universidad, no sólo como un medio informativo, sino también, ofreciendo servicios a estudiantes, docentes, no docentes, graduados y el resto de la comunidad.
- ✓ **Incorporación de Nuevas Tecnologías:** el rápido avance de la tecnología impone la necesidad de mejoras permanentes en el uso de estas tecnologías.
- ✓ **Diseño y elaboración de un órgano divulgativo:** es necesaria la creación de un órgano divulgativo que permita la comunicación de la gestión y generen espacios de discusión de las políticas universitarias.
- ✓ **Vinculación con los medios de comunicación:** La difusión y circulación de la información que produce la Universidad, requiere de modos de vinculación particulares, dependiendo de las temáticas y los medios de comunicación con los que se produzca esa relación.
- ✓ **Radio universitaria:** tiene por objeto promover, facilitar y difundir la actividad que desarrollan hombres y mujeres vinculados al quehacer universitario.

La segunda fase de la **etapa de ejecución** es la **fase de implementación**, en las cuales se contemplan las siguientes acciones:

Paso 07: actividades programadas para la ejecución de la estrategia

• La **sensibilización e integración de los actores involucrados** se hace necesaria para los directivos, docentes, personal administrativo y obrero, estudiantes, voceros de consejos comunales, las instituciones del sector productivo y gubernamentales, la realización de diferentes actividades que permitan ver la importancia y necesidad de implementar una estrategia de gestión comunicacional, que vincule la universidad con el entorno.

Para la sensibilización de los sujetos que intervienen en el proceso de gestión comunicacional, las acciones planificadas se concretan en:

- Realización de un conversatorio y una reunión con los profesores de los distintos Programas Nacionales de Formación.
- Realización de un conversatorio con los directivos que interactúan en la universidad.
- Desarrollo de dos conversatorios con los estudiantes y voceros representantes de las comunidades aledañas a la universidad.
- Realización de un conversatorio con las distintas instituciones del sector productivo y gubernamental del territorio aragüeño.

• **Organización de actividades formativas e informativas** las cuales son fundamentales para garantizar la efectividad de la estrategia de gestión comunicacional en la universidad y su vinculación con el entorno. Esta actividad se orienta en proceso de formación e información previa y otra que se realice en forma continua, cuyas acciones para su ejecución se concretan en:

- La organización de un sistema de **talleres** para profesores, directivos, estudiantes y voceros de consejos comunales, organizaciones e instituciones productivas en los cuales se abordan las orientaciones fundamentales para la gestión comunicacional como estrategia para la vinculación de la universidad con el entorno. y el papel de cada uno de estos actores en dicho proceso.
- La organización y desarrollo de actividades formativas permanentes como talleres metodológicos, seminarios, entre otros, para garantizar la formación

continúa de los actores involucrados en materia comunicacional para el fortalecimiento en la gestión de la comunicación.

En lo que respecta al **desarrollo de jornadas de trabajo colectivo** para la aplicación de la estrategia, se contempla el desarrollo de las acciones pertinentes para la gestión comunicacional, cuyas acciones se orientan a:

- Desarrollar de un diagnóstico preliminar para identificar el recurso humano, administrativo y académico con que se cuenta para la gestión comunicacional dentro de la institución.
- Realizar un inventario de organizaciones vinculadas en materia comunicacional que puedan apoyar la gestión de la universidad en este ámbito.
- Efectuar reuniones y un conversatorio con los actores involucrados para la conformación de los colectivos de trabajo establecidos en la estrategia, así como, para la definición de los criterios organizativos y líneas de trabajo.

Presentación y ejecución de las actividades propuestas: son actividades organizativas para la iniciación y consecución de la estrategia, principalmente a través de formas organizativas como reuniones, los conversatorios, talleres y seminarios.

Se presenta la **etapa de evaluación**: en esta etapa se reflexiona sobre el nivel de efectividad de las acciones realizadas, su impacto en la transformación de la realidad y cuáles son los requerimientos para el reajuste continuo. En esta etapa se consideran como fases la revisión, el reajuste y la reorientación.

Paso 08: Revisión de la implementación de las acciones diseñadas en la estrategia. Se contempla la aplicación de medios e instrumentos, para el seguimiento y el control en el desarrollo de las acciones concebidas en cada fase, que puede considerarse un diagnóstico posterior, por lo que se indican entre otros procedimientos:

- Diseño de instrumentos de evaluación como lista de observación, cuestionarios o la aplicación de la técnica de lo positivo, lo negativo y lo interesante (PNI).
- La sistematización y divulgación de resultados de aplicación de los instrumentos aplicados.

Paso 09:Reajustes, se desarrolla de acuerdo con las valoraciones realizadas, se definen y aplican las medidas correctivas necesarias para el perfeccionamiento de las acciones implementadas y, por ende, del fortalecimiento de la gestión comunicacional que se inicia a partir de la estrategia diseñada.

Paso 10:Reorientación comprende el procesamiento de la información de control obtenida que será valorada para precisar la efectividad y el nivel de pertinencia en la ejecución de las acciones definidas en la estrategia diseñada, implementada y evaluada.

3.3.- Impactos esperados tras la aplicación de la estrategia

Entre los resultados que se esperan obtener tras la aplicación de la estrategia para la gestión comunicacional de la UPT Aragua se encuentran:

- Mayor integración y comunicación entre los procesos sustantivos de la universidad.
- Integración de toda la comunidad universitaria.
- Lograr la participación activa de todo el colectivo universitario.
- Divulgación de logros y avances de la gestión institucional de la universidad.
- Promover espacios para la divulgación de la producción académica de la universidad.
- Fortalecimiento de la comunicación de la universidad y su entorno social.
- Promover espacios para la divulgación de la producción científica de la universidad.
- Promover espacios para el intercambio de saberes en el marco de la vinculación social de la universidad en el territorio.

- Integración de medios de interacción y vinculación con organizaciones sociales, gubernamentales, privadas.
- Fortalecer el lugar que ocupa la universidad en el ámbito territorial y nacional.
- Contribuir al impulso del desarrollo integral y sustentable como encargo social de la universidad.
- Promover espacios para el intercambio de saberes en el marco de la vinculación social de la universidad en el territorio.
- Integración de medios de interacción y vinculación con organizaciones sociales, gubernamentales, privadas.
- Contribuir a la divulgación de:
 - Las políticas establecidas para la gestión comunicacional en la universidad.
 - Planes y proyectos para atender la gestión comunicacional en la universidad.
 - Gestión de la unidad de gestión comunicacional.
- Desarrollo de medios de participación y consulta del colectivo universitario en relación a las actividades propia de la gestión comunicacional.
- Promover la integración de la gestión comunicacional de la UPT Aragua para la vinculación social con la plataforma comunicacional del Gobierno Bolivariano de Venezuela.
- Propiciar medios para garantizar las condiciones que permitan a las organizaciones y a todas las personas en el territorio nacional el acceso a la comunicación oportuna y ética a fin de contribuir a la satisfacción de las necesidades, así como, la formación para el uso, creación y difusión de contenidos para el buen vivir del pueblo, como se establece en el Programa de la Patria 2013-2019

Para la evaluación de los impactos, anteriormente mencionados se recomienda el uso de un conjunto de indicadores, los cuáles pueden ser utilizados en el momento en que sea aplicada la estrategia propuesta. (Ver anexo 11)

Conclusiones parciales del capítulo

La estrategia diseñada propone un sistema constituido por tres etapas con sus respectivos objetivos y acciones generales, la cual permitirá fortalecer a través de los actores involucrados, constituidos por su público interno y del entorno, el proceso de Gestión Comunicacional para la Vinculación Social de la Universidad Politécnica territorial del Estado Aragua, en donde se desarrollara medios de participación y consulta para toda la comunidad intra y extra universitaria, así como Propiciar medios para garantizar las condiciones que permitan a las organizaciones y a todas las personas en el territorio nacional el acceso a una comunicación oportuna.

Conclusiones.

1. El estudio y análisis de los referentes teóricos revela que los principales modelos de Gestión de la Comunicación se dan en el ámbito empresarial, sin embargo, con el tiempo se está tratando de dar orientación operativa sistemática para que una organización educativa pueda generar este proceso que permita considerar los principales aspectos que afectan al flujo de la comunicación y las relaciones que deban establecerse para fortalecer dicho flujo entre los diferentes procesos universitarios. Así pues, la estrategia propuesta ha tenido como base para su desarrollo los antecedentes, posturas y definiciones, evolución y enfoques de la Gestión Comunicacional Universitaria de acuerdo con el estudio histórico y la revisión documental realizada por el autor.

2. En el diagnóstico de la situación actual de la gestión comunicacional en la Universidad Politécnica Territorial del estado Aragua “Federico Brito Figueroa” en correspondencia con las exigencias del desarrollo local en Venezuela se revela que, existe escasa participación y vinculación con las actividades universitarias, poca promoción de actividades para la vinculación social, no se cuenta con una estructura organizativa que logre la gestión de la comunicación intra e interinstitucional, no se promueve la participación activa e integrada de docentes y estudiantes en el desarrollo de actividades de extensión, por lo que no se han concretado experiencias en la actualidad del proceso comunicacional desde la universidad.

- 3.- La estructuración de la estrategia para la Gestión comunicacional y la Vinculación Social de la UPT Aragua, permitirá fortalecer a través de un conjunto de etapas y acciones generales, la gestión comunicacional que demanda el nuevo encargo social de la universidad.

Recomendaciones

Atendiendo a los resultados obtenidos en la investigación se considera necesario indicar las siguientes recomendaciones:

- 1.- Generalizar la aplicación de la estrategia propuesta a cada una de las extensiones de la universidad, de acuerdo con sus necesidades de información y comunicación específicas.
- 2.- Profundizar en la investigación de la estrategia propuesta en otras aristas de esta investigación, incluyendo una fase que permita fortalecer la imagen institucional.

Bibliografía

Aguilera, Baraybar y Farías.: “La comunicación Universitaria. Modelos, tendencias y herramientas para una nueva relación con sus públicos”.2007.

Aguilera, Farías y Barybar.: Revista Icono. 14, 2010, Año 8, Vol. 2, Madrid España, 2010.

Alcantar, V. y Arco, J.: “La vinculación como instrumento de imagen y posicionamiento de las instituciones de educación superior”.. Vol.6 N° 1, Revista electrónica de investigación educativa, 2004.

Altuve, Ch.: Comunicación organizacional como herramienta para el desarrollo de equipos de trabajo eficiente. Maracaibo, Venezuela, 2007.

Areciba y González (n.d., p.3), <http://ses2.sep.gob.mx/cgi-bin/acronimos/sya.pl?busca>. 2010.

Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela: Ley de responsabilidad social en radio y televisión. Gaceta oficial N° 38333, Caracas Venezuela, 2004.

Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela: Ley orgánica de telecomunicaciones, Caracas, Venezuela, 2000.

Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela: Plan de la Patria para la Gestión Bolivariana Socialista 2013-2019. Caracas, Venezuela 2012.

Bermúdez, Gutiérrez y Castellano .:Las tecnologías de información y comunicación en las nuevas universidades politécnicas. Vol. 7, edic N° 2, 2008.

Castellano, L. y Ramírez, F.: “*Análisis de las políticas y estrategias comunicacionales de la Universidad del Zulia, Facultad Experimental de Ciencias hacia su Comunidad Estudiantil*”, Maracaibo, Venezuela, 2005.

Cedaro, K. : “Importancia de los distintos canales de comunicación para la gestión de las universidades públicas en Argentina en el marco de la gestión total de calidad. Analisis de un caso.” Montevideo, Uruguay, 2007.

Chiavenato, I.: “*Introducción a la Teoría General de la Administración*”, McGraw-Hill Interamericana, Séptima Edición, 2006.

Constitución de la república Bolivariana de Venezuela. Caracas, Venezuela, 1999.

David, F. "La Gerencia estratégica" Colombia: Fondo editorial Legis Encuentro de comunicadores para la red de buenas noticias. 1988.

Documento Rector de la UPT Aragua. Actualmente en construcción.

Fernández, C.: "Comunicación en las organizaciones". México, Distrito Federal, 1991.

Fonseca, M. "*Comunicación Oral Fundamentos y Práctica Estratégica*", Pearson Educación, Primera Edición, México, 2000.

Francés, A. Comunicación integrada: un reto para la organización. España, editorial ateneo, 1993.

Gaceta oficial de Creación de la Universidad Politécnica Territorial del Estado Aragua "Federico Brito Figueroa." Caracas, Venezuela, 2010.

Goldhaber, G.: (1977). Comunicación Organizacional. México, Distrito Federal, 1977.

González, M.: "La gestión estratégica en la actividad escolar en la educación básica". Revista educativa: LEMIN, 2003.

Graterol y Ramírez. "Gestión comunicacional en el consejo de desarrollo científico y humanístico de la universidad del Zulia".vol 18, n° 029.Maracaibo, Venezuela, 2005.

Harold K. y Heinz W.: "Elementos de Administración." Editorial Mcgraw-Hill, México, Distrito Federal, 2002.

Iglesias, A.: "Estrategia para intensificar las acciones comunicacionales en la universidad de Guantánamo", vol 2, # 17. Universidad de Guantánamo. Cuba, 2010.

Lamb, Ch. Y otros: "Marketing". International Thompson Editores, Octava Edición, 2006.

Ley Orgánica de Educación. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Extraordinaria No 5.929 de fecha 15 de agosto de 2009.

Ministerio de Educación Superior. Misión Alma Mater: Educación Universitaria Bolivariana y Socialista, Caracas, Venezuela, 2009.

Núñez, Rodríguez y Aransibia.: “Modelo de gestión por procesos para la comunicación organizacional, como recurso intangible en instituciones de educación superior.” 2010.

Pérez R. “Estrategias de comunicación” Barcelona, España. 2001.

Propuesta: para una estrategia en la facultad de Ciencias Sociales (2006-2010).Universidad Nacional de Heredia 2007.

Proyecto General de Políticas de Comunicación para el Subsector de Educación Superior, Caracas, Venezuela, 1988.

Ramírez, A.: “El Desarrollo de la Identidad Corporativa.” Función Inherente de la Gestión Comunicacional”. Revista Multiciencias.LUZ. Vol. 4. N° 1. Punto Fijo, Venezuela, 2004..

Rivera, A. y otros: “*La comunicación organizacional como herramienta de gestión comunicacional*”. Año 1, n° 2, 2005.

Rivera, M.: “Modelo de Gestión de Comunicación para el Cambio Organizacional en Guatemala”, 2006.

Rivera, R. y otros: “La Comunicación como Herramienta de Gestión Organizacional”. 2005.

Rivera, Rojas, Ramírez y Fernández. “La comunicación organizacional como herramienta de gestión comunicacional”. Año 1, n° 2,2005.

Robbis, S. y otros “*Administración*”, Pearson Educación de México, Octava Edición, 2005.

Rodríguez, Vásquez y Bello. La comunicación interna como proceso dinamizador para fomentar valores institucionales y sustento de una identidad universitaria. Centro universitario de las tunas, Cuba, 2006.

Salazar, V.: “Estrategia comunicacional para mejorar la comunicación efectiva en la aldea universitaria “Evelia Avilan de Pimentel”. Caracas. Venezuela, 2010.

Salinas de Gortari, G.: “Programa para la modernización educativa: 1991-1994 México, Poder Ejecutivo Federal”, México, Distrito Federal, 1989.

Sandoval, J. “La crisis y su influencia en las estrategias de comunicacional organizacional”. 2004.

Sistema Bolivariano de comunicación e información (SIBCI), creado por el gobierno nacional mediante Decreto N° 9.422 que aparece reflejado en la Gaceta Oficial N° 40.130, Caracas, Venezuela, 2013.

Soto, R.; y otros: "Vinculación universidad-empresa-estado en la realidad actual de la industria farmacéutica mexicana", México, Distrito Federal, 2007.

Stanton, Etzel y Walker: Fundamentos De Marketing". McGraw-Hill.XIV edición. México, Distrito Federal, 2007.

Suárez S.: "Estrategia Comunicacional en la Universidad del Zulia." Maracaibo, Venezuela, 2009.

ANEXOS

ANEXO 1. ENTREVISTA PERSONAL DIRECTIVO

Objetivo: Conocer las condiciones de la Gestión Comunicacional para la vinculación social de la Universidad Politécnica Territorial del estado Aragua “Federico Brito Figueroa”

Datos Generales

Cargo: _____

Tiempo de servicio en la institución _____

Área de desempeño _____

Fecha: _____ **Hora:** _____ **Lugar:** _____

1. ¿Cuáles son las políticas establecidas para la gestión comunicacional en la UPT Aragua?

2. ¿Qué planes y proyectos se han diseñado para atender la gestión comunicacional en esta universidad?

3. ¿Cuáles son los recursos asignados en el Plan Operativo Anual para atender la gestión comunicacional en esta universidad?

4. ¿Qué unidad administrativa dentro de la estructura organizativa de la UPT Aragua desarrolla la gestión comunal para la vinculación social?

5. ¿Cuáles son las funciones principales establecidas en la institución para la gestión comunicacional que tribute a la vinculación social de la UPT Aragua?

6. ¿Cuáles son las actividades que se desarrollan con regularidad en la institución para la gestión comunicacional interna?

7. ¿Cuáles son las actividades que se desarrollan con regularidad en la institución para la gestión comunicacional externa?

8. ¿Cuáles son las actividades que se desarrollan con regularidad en la institución para la gestión comunicacional para la vinculación comunicacional con los sectores: gobierno nacional, regional, municipal, poder popular, movimientos sociales?

9. ¿Qué normas de regulación y control se han establecido para la gestión comunicacional en la institución?

10. ¿Cuáles instrumentos de evaluación se han adoptado para la revisión del proceso comunicacional en la institución?.

11. ¿Cuáles son las actividades de seguimiento, valoración y reajustes desarrolladas para el control de la gestión comunicacional en la UPT Aragua?

12. ¿Cómo describe usted el nivel de articulación de la gestión comunicacional con el proceso de vinculación social de la UPT Aragua para responder a su encargo social?

ANEXO 2. ENCUESTA A PERSONAL DOCENTE, ADMINISTRATIVO Y ESTUDIANTES

Objetivo: Conocer las condiciones de la Gestión Comunicacional para la vinculación social de la Universidad Politécnica Territorial del estado Aragua “Federico Brito Figueroa”

Datos Generales

Cargo: _____

Tiempo de servicio en la institución: _____

Área de desempeño: _____

Fecha: _____ Hora: _____ Lugar: _____

Nº	Ítems	Siempre	Algunas veces	Nunca
1	¿Considera usted que la gestión de la comunicación en la universidad contribuye a la creación de espacios permanentes de información de los diferentes actores de la comunidad universitaria?			
2	¿Se promueve la participación y consulta de opinión al colectivo en relación a las actividades propias de la gestión comunicación?			
3	¿Se cuenta con herramientas para la gestión de la comunicación interna de los miembros de la comunidad universitaria?			
4	¿Considera usted que la gestión institucional propicia el intercambio e interacción permanente de la universidad promueva el intercambio con su entorno?			
	¿Percibe la existencia de estrategias que contribuyan a la integración entre las relaciones personales e			

5	institucionales y la cohesión entre sus miembros?			
6	¿Se promueven acciones para fortalecimiento y mayor calidad de la comunicación interna y externa de la universidad?			
7	¿Se adoptan mecanismos para la gestión de la comunicación enfocados desde la perspectiva de las necesidades de los miembros de la comunidad universitaria?			
8	¿Permite la gestión de la comunicación la vinculación pertinente de la universidad con su entorno?			
9	¿La plataforma tecnológica y comunicacional de la universidad contribuye al fortalecimiento de la gestión de la comunicación interna y externa de la universidad?			

ANEXO 3. ENTREVISTA COMUNIDADES

Objetivo: Conocer las condiciones de la Gestión Comunicacional para la vinculación social de la Universidad Politécnica Territorial del estado Aragua “Federico Brito Figueroa”

Fecha:_____Hora:_____Lugar:_____

1.- ¿Conoce usted las políticas y las actividades que se realizan en la universidad?

2.- ¿Conoce usted algún órgano divulgativo, como periódico, díptico, tríptico que permita conocer las actividades que se realizan en la institución?

3.- ¿Participa usted en las actividades que se realizan en la Universidad?

4.- ¿Participaría usted en la planificación de las actividades que se realizan en la universidad?

ANEXO 4. CALULO DE LA MUESTRA

Para el cálculo de la muestra (n) se empleó la siguiente fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{N \cdot Z_{\alpha/2}^2 \cdot p \cdot q}{d^2 \cdot (N-1) + Z_{\alpha/2}^2 \cdot p \cdot q}, \text{ Calero (1976)}$$

Donde:

n: Tamaño de la muestra.

N: Población.

$Z_{\alpha/2}$: Percentil de la distribución normal (1.96).

p: Proporción de la población (50%).

d: Error absoluto

ANEXO 5: RESULTADO ENCUESTAS ESTUDIANTES

ITEMS	SIEMPRE	ALGUNAS VECES	NUNCA
¿Considera usted que la gestión de la comunicación en la universidad contribuye a la creación de espacios permanentes de información de los diferentes actores de la comunidad universitaria?	17%	50%	33%
¿Se promueve la participación y consulta de opinión al colectivo en relación a las actividades propias de la gestión comunicación?	22%	45%	33%
¿Se cuenta con herramientas para la gestión de la comunicación interna de los miembros de la comunidad universitaria?	11%	67%	22%
¿Considera usted que la gestión institucional propicia el intercambio e interacción permanente de la universidad promueva el intercambio con su entorno?	0%	56%	44%
¿Percibe la existencia de estrategias que contribuyan a la integración entre las relaciones personales e institucionales y la cohesión entre sus miembros?	22%	56%	22%
¿Se promueven acciones para fortalecimiento y mayor calidad de la comunicación interna y externa de la universidad?	6%	72%	22%
¿Se adoptan mecanismos para la gestión de la comunicación enfocados desde la perspectiva de las necesidades de los miembros de la comunidad universitaria?	0%	56%	44%
¿Permite la gestión de la comunicación la vinculación pertinente de la universidad con su entorno?	6%	66%	28%
¿La plataforma tecnológica y comunicacional de la universidad contribuye al fortalecimiento de la gestión de la comunicación interna y externa de la universidad?	6%	50%	44%
PROMEDIO	13%	57%	30%

ANEXO 6: RESULTADO ENCUESTAS PERSONAL DOCENTE

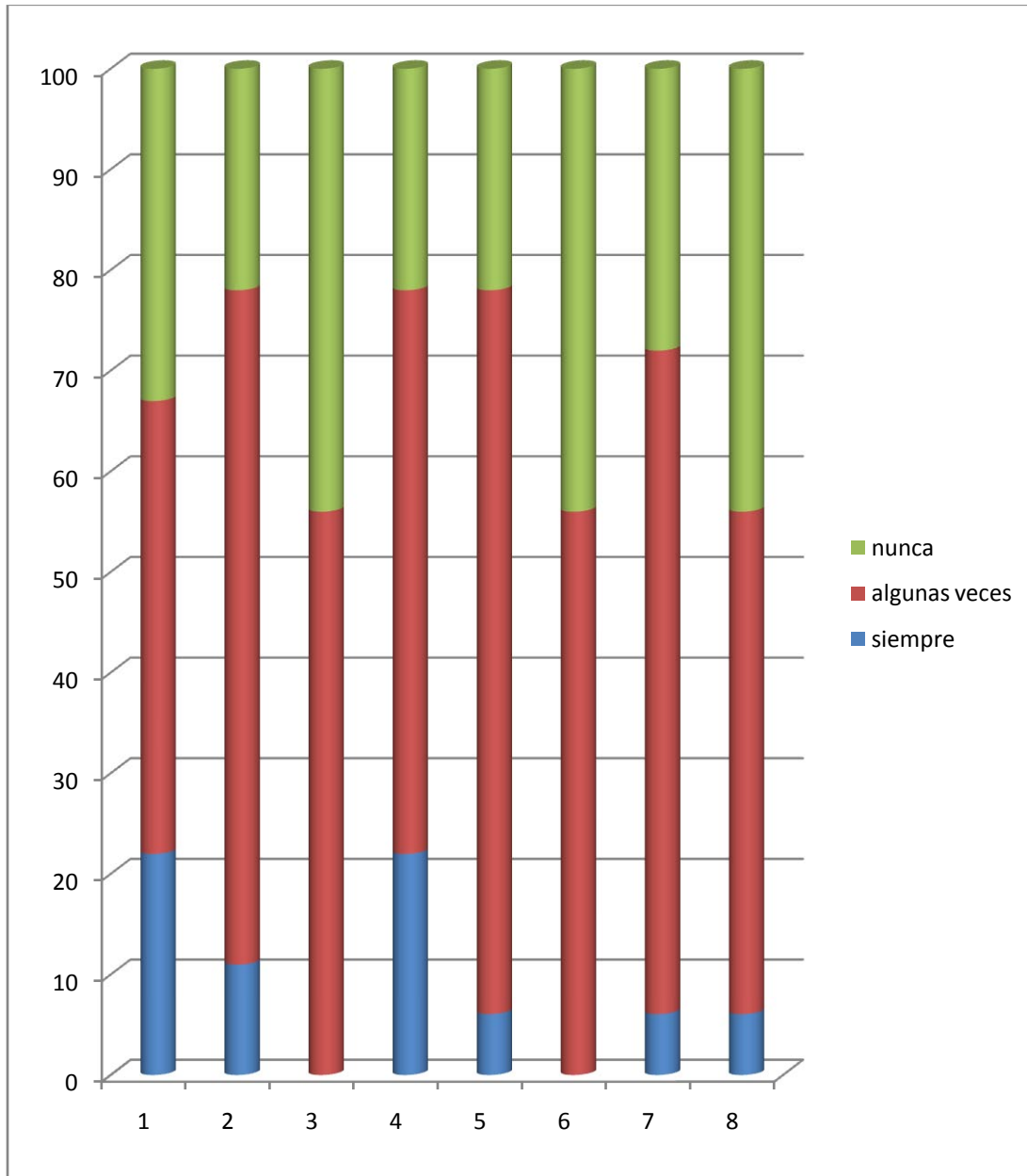
ITEMS	SIEMPRE	ALGUNAS VECES	NUNCA
¿Considera usted que la gestión de la comunicación en la universidad contribuye a la creación de espacios permanentes de información de los diferentes actores de la comunidad universitaria?	11%	56%	33%
¿Se promueve la participación y consulta de opinión al colectivo en relación a las actividades propias de la gestión comunicación?	9%	55%	36%
¿Se cuenta con herramientas para la gestión de la comunicación interna de los miembros de la comunidad universitaria?	2%	57%	41%
¿Considera usted que la gestión institucional propicia el intercambio e interacción permanente de la universidad promueva el intercambio con su entorno?	0%	73%	27%
¿Percibe la existencia de estrategias que contribuyan a la integración entre las relaciones personales e institucionales y la cohesión entre sus miembros?	10%	47%	23%
¿Se promueven acciones para fortalecimiento y mayor calidad de la comunicación interna y externa de la universidad?	5%	75%	20%
¿Se adoptan mecanismos para la gestión de la comunicación enfocados desde la perspectiva de las necesidades de los miembros de la comunidad universitaria?	0%	84%	16%
¿Permite la gestión de la comunicación la vinculación pertinente de la universidad con su entorno?	9	68	23
¿La plataforma tecnológica y comunicacional de la universidad contribuye al fortalecimiento de la gestión de la comunicación interna y externa de la universidad?	6	58	36
PROMEDIO	6	61	33

ANEXO 7: RESULTADO ENCUESTAS PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OBRERO

ITEMS	SIEMPR E	ALGUNAS VECES	NUNCA
¿Considera usted que la gestión de la comunicación en la universidad contribuye a la creación de espacios permanentes de información de los diferentes actores de la comunidad universitaria?	13%	51%	36%
¿Se promueve la participación y consulta de opinión al colectivo en relación a las actividades propias de la gestión comunicación?	13%	56%	31%
¿Se cuenta con herramientas para la gestión de la comunicación interna de los miembros de la comunidad universitaria?	4%	74%	22%
¿Considera usted que la gestión institucional propicia el intercambio e interacción permanente de la universidad promueva el intercambio con su entorno?	0%	67%	33%
¿Percibe la existencia de estrategias que contribuyan a la integración entre las relaciones personales e institucionales y la cohesión entre sus miembros?	9%	44%	47%
¿Se promueven acciones para fortalecimiento y mayor calidad de la comunicación interna y externa de la universidad?	2%	44%	54%
¿Se adoptan mecanismos para la gestión de la comunicación enfocados desde la perspectiva de las necesidades de los miembros de la comunidad universitaria?	0%	56%	44%
¿Permite la gestión de la comunicación la vinculación pertinente de la universidad con su entorno?	2%	58%	40%
¿La plataforma tecnológica y comunicacional de la universidad contribuye al fortalecimiento de la gestión de la comunicación interna y externa de la universidad?	2%	56%	42%
PROMEDIO	5%	56%	39%

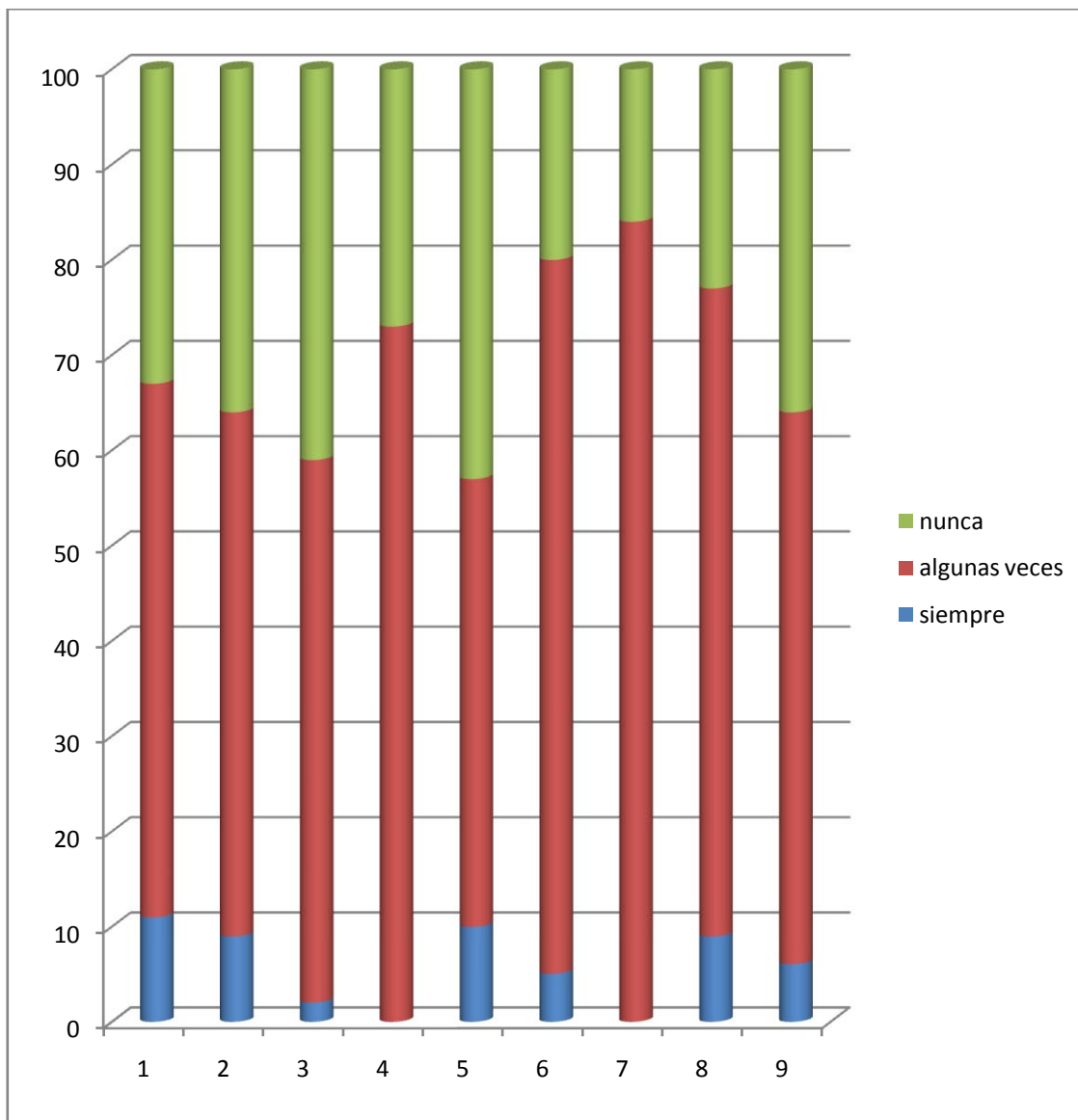
ANEXO 8

Resultados encuesta Estudiantes



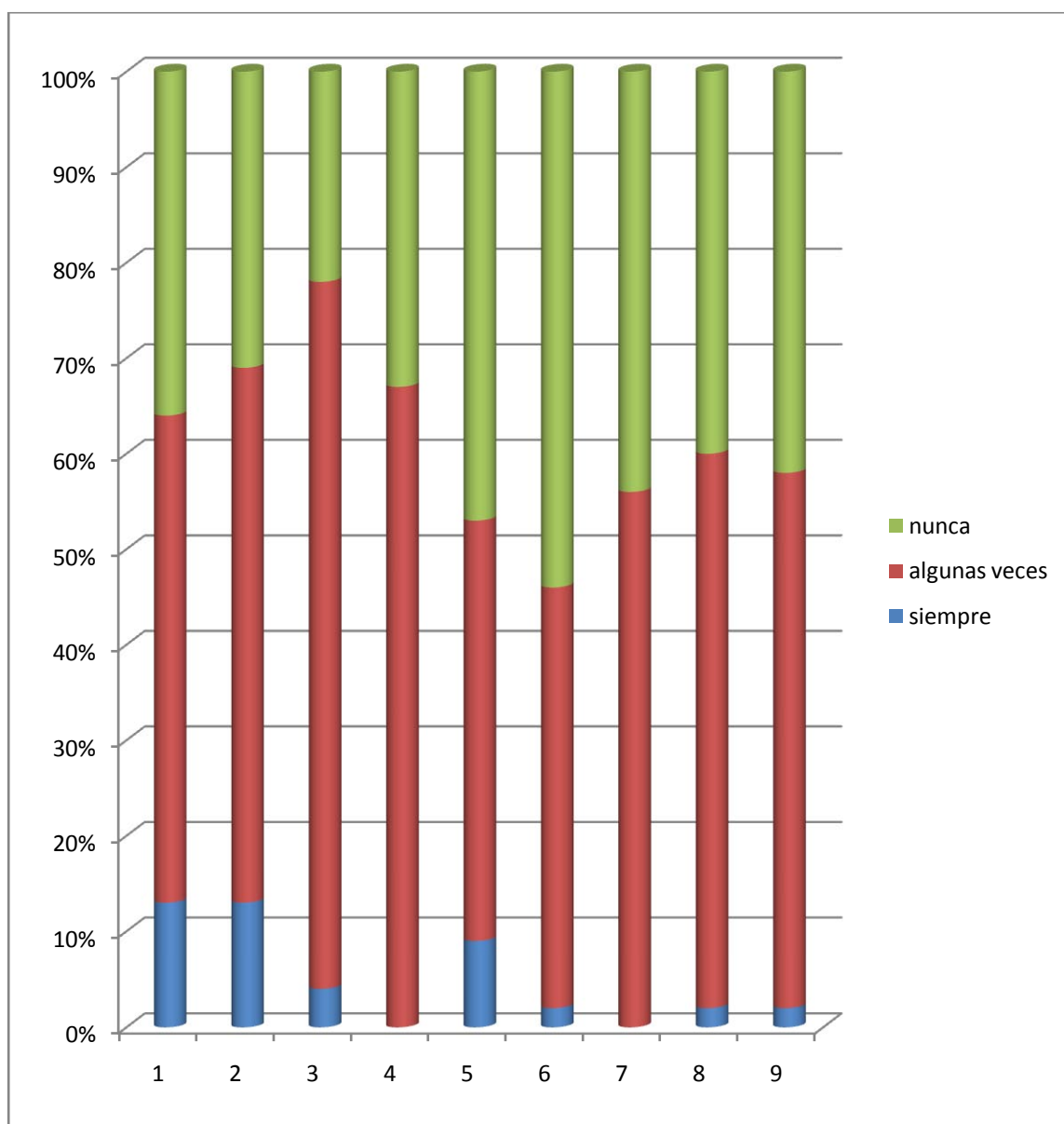
ANEXO 9

Resultado encuestas personal docente



ANEXO 10

Resultados encuestas personal docente y administrativo



Anexo 11

Indicador	Objetivo	Formula	Tipo de indicador
Boletines Informativos	Medir la producción de boletines informativos trimestralmente	$(\# \text{ de boletines realizados}) / (\# \text{ de boletines programados}) * 100$	Eficiencia
Órgano divulgativo institucional(períódico)	Medir el numero de ediciones del periódico institucional anualmente	$(\# \text{ de ediciones realizadas}) / (\# \text{ de ediciones programadas}) * 100$	Eficiencia
Actualizaciones de la pagina Web	Medir el N° de actualizaciones de la pagina web trimestralmente	$(\# \text{ de actualizaciones realizadas}) / (\# \text{ de actualizaciones programadas}) * 100$	Eficiencia
Visitas a la página Web	Medir el número de visitas mensuales a la página web	$(\# \text{ de visitas mes actual}) - (\# \text{ de visitas mes anterior})$	Efectividad
Miembros en redes sociales	Medir el numero de miembros en el grupo	$(\# \text{ de miembros mes actual}) - (\# \text{ de miembros mes anterior})$	Efectividad

DIMENSION	INDICADORES	MEDIOS O FUENTES
Integración institucional	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de integración comunicacional entre las unidades, vinculadas a los procesos sustantivos de la universidad. - Nivel de integración comunicacional con el entorno. 	Documentación: boletines, circulares, comunicaciones, órganos divulgativos, carteleras, pagina Web, redes sociales, dípticos, trípticos, folletos, informes.
Medios de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - Numero de medios de producción escrita, audiovisual, radial, electrónica. - Numero de actividades de divulgación - Numero de actividades de socialización de producción (académicas, científicas) - Numero de actividades de intercambio comunicacional para la vinculación social (conversatorio, reuniones, foros, charlas, encuentros) 	<ul style="list-style-type: none"> - Boletines, órganos divulgativos, carteleras, pagina Web, redes sociales, dípticos, trípticos, folletos, informes. - Encuentros, conversatorios, actividades culturales, deportivas. - Foros, talleres, seminarios, encuentros.
Posicionamiento institucional	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de reconocimiento de la institución. - Nivel de identificación con el territorio. - Nivel de interacción e intercambio comunicacional entre la universidad-comunidad. 	- Encuesta, entrevistas.

