

LA COMUNICACIÓN UNIVERSITARIA Modelos, tendencias y herramientas para una nueva relación con sus públicos

Miguel de Aguilera Moyano

Catedrático

Facultad de Ciencias de la Comunicación. Universidad de Málaga.
Campus de Teatinos s/n. 29071 Málaga (España) - Tfn.:
(+34)952134348 - Email: deaguilera@uma.es

Pedro Farias Batlle

Profesor Titular

Facultad de Ciencias de la Comunicación. Universidad de Málaga.
Campus de Teatinos s/n. 29071 Málaga (España) - Tfn.: (+34)
952134348 - Email: farias@uma.es

Antonio Baraybar Fernández

Profesor Titular

Facultad de Ciencias de la Comunicación. Universidad Rey
Juan Carlos. Departamento de Ciencias de la Comunicación 1.
Camino del Molino s/n. 28943 Fuenlabrada, Madrid (España) -
Tfn.: (+34) 914887304 - Email: antonio.baraybar@urjc.es

Palabras clave

*Comunicación corporativa, comunicación
universitaria, estrategias de comunicación,
marketing 2.0, nuevos medios*

Key Words

*Corporate, university Communications,
Communications strategies,
marketing 2.0, new media*

Abstract

This article reviews the different models of Communication at the University and its evolution over time. As a proposal, it analyzes the main European trends regarding academic and communication strategies using a sample of 30 European universities. Also discussed the availability of some of the new technological tools used in these universities and analyzed the use of social networks in five Spanish universities.

Resumen

En este artículo se realiza un recorrido por los distintos modelos de Comunicación Universitaria y su evolución en el tiempo. Se analizan desde una perspectiva propositiva las principales tendencias europeas en materia de estrategias universitarias y de comunicación usando como ejemplo 30 universidades europeas. También se examina la disponibilidad de nuevas herramientas empleadas en esas universidades y se analiza el uso de las redes sociales en cinco universidades españolas.

Introducción

En esta época de cambios, la comunicación, obviamente, no podía quedarse al margen de ellos. Por el contrario, este ámbito de la actividad humana, que tanto protagonismo alcanza en la sociedad contemporánea, conoce ahora muchas mudanzas. Tantas, tan intensas y tan rápidas que a algunos creativos, acuñadores de expresiones sonoras y redondas que las glosan, no les da casi tiempo a poner de manifiesto su inventiva; pero aun así cada poco nos lanzan alguna expresión nueva (como *web 2.0* o *telenautas*, por poner dos ejemplos cualesquiera). Con términos de ese estilo aluden a novedades que tienen sobre todo que ver con las máquinas de comunicar y con los usos que les damos en los escenarios de nuestra vida cotidiana —donde personalizamos nuestras actividades comunicativas y desplegamos con cierta frecuencia algunas prácticas culturales de nuevo cuño—. Pero con esas expresiones también se interpela a diversas personas, como muchos profesionales de la comunicación —entre otros, los que se dedican a la corporativa—, que cono-

cen bien numerosas formas de comunicar, pero no todas. Y al tener noticia de estas nuevas modalidades se sienten casi obligados a adaptarse a ellas. Aunque esa adaptación, a veces un poco precipitada, no siempre descansa en un serio conocimiento de esos fenómenos ni en criterios sólidos.

Esta necesidad de adaptarse a los cambios se da también en el campo de la comunicación universitaria, donde se observa cómo éstos se suceden con rapidez, sobre todo, entre algunos de sus *stakeholders*. En este ámbito la —por ahora— última novedad¹ consiste en promover la imagen de las universidades mediante grupos de alumnos que las presentan en vídeos —que, por lo general, responden a un formato ya casi estandarizado, reconocible como tal, de *contenidos generados por usuarios*— que se difunden entre sus potenciales públicos a través de sitios para compartir como YouTube. Sirva lo anterior como ejemplo ilustrativo de que, si cambian ciertas prácticas comunicativas de sus públicos —en especial, de los más jóvenes y, por lo tanto,

de los estudiantes—, también tiene que hacerlo en determinada medida la comunicación universitaria.ⁱⁱ Tiene que seguir el

signo de los tiempos y estar, pues, presente en los escenarios comunicativos que frecuenten sus grupos de interés.

Objetivos y aspectos metodológicos

Pero esa tarea no es simple, ya que hay que conocer las características y el alcance de las nuevas formas de comunicar, cómo integrarlas en las estrategias comunicativas que cada universidad establezca, cómo evaluar su utilidad y eficacia. Y es que las nuevas modalidades de la comunicación universitaria se han materializado en abundantes iniciativas tomadas por numerosas universidades; de las que hasta ahora da cuenta cierto número de artículos, en los que sobre todo se ha buscado describirlas más que analizarlas en profundidad.

Precisamente, este artículo pretende sobre todo ofrecer algunas reflexiones que contribuyan a entender mejor esas modalidades que está ya adoptando la comunicación universitaria; proporcionando así criterios que puedan guiar en cierta medida su despliegue práctico.

La estructura básica del artículo se resume en tres apartados claramente diferenciados: 1) que liga las líneas principales de la comunicación universitaria con los modelos dominantes de universidad y de comunicación en un medio social dado; 2) que examina las tendencias y prácticas más relevantes de la comunicación universitaria, y 3) que resalta aspectos estratégicos y tácti-

cos del marketing y las redes sociales para hacer más fácil el despliegue de las nuevas formas de comunicar.

Pero las reflexiones que aquí se ofrecen se apoyan de forma expresa en el conocimiento de la realidad logrado tanto en el ejercicio profesional de los autores como gracias a la expresa observación de casos para este artículo. Si todo el artículo sigue cierta inclinación hacia la reflexión de intención generalizadora, ésta se muestra más claramente en su primera parte, que exhibe cierto aroma tipológico. En la segunda, las reflexiones se apoyan en la observación comparada de datos, que pueden encontrarse online, relativos a una muestra de 30 universidades —entre españolas y extranjeras—; y la tercera se apoya también en el examen de acciones desplegadas durante 2009 por universidades españolas en Tuenti, la red social líder en nuestro país.

Para desarrollar este trabajo hemos partido de una idea bastante clásica en el análisis social: expresada en breve, entendemos que a cada tipo de sociedad corresponden modelos —entre los que algunos de ellos resultan dominantes— tanto de comunicación como de universidad. De aquí que prestemos primero cierta atención a algu-

nas de las bases en las que descansa el modelo de comunicación universitaria hasta ahora más extendido, para ponerlo después en relación con el modelo de universidad más característico de la sociedad industrial. Pero, como ya se ha señalado tantas veces, vivimos en una época de cambios. Así que prestamos después atención, aún en la primera parte introductoria de nuestro artículo, a algunos rasgos que se apuntan tanto en relación con las mudanzas que se empiezan a producir en la Universidad como en las nuevas formas de comunicar. Entre las fuentes doctrinales de las que tradicionalmente ha bebido la comunicación universitaria —y, más en general, la

institucional— destaca la organizacional. De aquí que nos fijemos después en ese ámbito profesional, más exactamente, en alguna de las ideas y las tendencias principales que en él se están atesorando y que nos pueden resultar de mayor utilidad. Para pasar a examinar, a continuación, las prácticas comunicativas a nuestro juicio más relevantes que se desarrollan en algunas universidades. Y concluir, por fin, con algunos apuntes que puedan ayudar a perfilar la adaptación a las nuevas formas de comunicar a la que, en cierta medida, ha de someterse toda estrategia de comunicación universitaria.

1. Modelos y nuevas formas de comunicar en la universidad

1.1. Bases doctrinales de un modelo que cambia

Los profesionales de la comunicación universitaria encuentran, entonces, buena parte de los criterios que guían esa necesaria adaptación a las nuevas formas de comunicar, además de en las propias reflexiones que mantengan sobre sus experiencias profesionales, en los escasos artículos publicados al efecto en el campo de la comunicación institucional y, sobre todo, en los más abundantes trabajos propios de la organizacional —pues, como es obvio, también las empresas y las instituciones se

ven obligadas a conocer esos cambios y, en consecuencia, a ajustar sus comportamientos a los requerimientos que plantean cuestiones tales como las comunicaciones móviles o el *marketing* de proximidad, entre otras varias.

De modo que la comunicación universitaria acude de nuevo a las fuentes doctrinales de las que tradicionalmente ha bebido. Sobre todo, la comunicación organizacional, que a lo largo del último medio siglo ha logrado acumular un conjunto de saberes que han garantizado el eficaz desempeño de esa actividad profesional. Y es que esa comunicación especializada ha resultado útil —in-

cluso necesaria— para la sociedad en cuyo seno se ha desplegado, adecuándose a los modelos empresariales imperantes y a los modelos comunicativos consecuentes.ⁱⁱⁱ Por cierto, al atesorar ese cúmulo de saberes, al mismo tiempo normalizaba dicha actividad profesional, pues la comunicación organizacional ha llegado a alcanzar un notable proceso de institucionalización, conquistando en estas décadas un espacio profesional propio —que, entre otras cosas, incluye el acopio de cierto saber hacer, la fijación de determinados roles profesionales y el establecimiento de un entramado asociativo.

Un proceso muy semejante ha conocido, a su vez, la comunicación institucional, pues ha debido superar el fuerte peso de una tradición cultural asentada, casi desde tiempos napoleónicos, en las administraciones públicas —que, en lo tocante al ejercicio de la comunicación, han sido históricamente muy renuentes, prefiriendo más bien mantener una notable opacidad y aplicando, cuando en efecto se comunicaba, el modelo basado en la emisión de mensajes unidireccionales—. Pero, con el paso de los años, las administraciones irían cambiando, entre otras razones varias, por el incremento en el volumen de informaciones que acumulaban y por establecerse un nuevo modelo de relaciones con los administrados —hacia los que deben tener mayor transparencia—. En pocas palabras, el reconocimiento de que las administraciones no constituyen entidades aisladas de

su entorno, sino que, por el contrario, deben relacionarse de distintos modos con ese entorno —en especial, ofreciendo información respecto de todo lo que sea de interés público—, motivaría ciertas mudanzas en la comunicación institucional.

Esta comunicación especializada iría alcanzando, pues, un creciente reconocimiento en el seno de esas instituciones. Y es que las administraciones, como otras organizaciones, han aumentado su complejidad a medida que lo hacían sus contextos sociales —cuando la comunicación y la información se han convertido en elementos clave tanto de esas instituciones como de las sociedades de las que forman parte—. De modo que, gradualmente, la comunicación pasaría, en las entidades administrativas, de generar primero desconfianza a reconocerse después como un servicio público, que permitiese a los administrados conocer sus derechos y deberes, sus oportunidades, que las administraciones lograsen mayor transparencia, rindiendo cuentas a la sociedad y buscando también un mayor grado de participación e implicación en la consecución de sus fines, tanto de los administrados como de los administradores. Y, con la comunicación, también irían logrando cierto reconocimiento sus profesionales.

Así, la comunicación institucional fue ganando un espacio concreto, en el marco de los cambios seguidos por el modelo administrativo e inspirándose en buena medida en los principios, los criterios y las formas de hacer atesorados por la comunicación

organizacional. De modo que pudo desplegar la comunicación y la información, entre otros fines, para conocer a sus administrados (sus necesidades) y a los mismos integrantes de la administración (lo que piensan, lo que saben), para informarles de lo que hacen y de cómo les afecta, así como para suministrarles la información que requiere su eficaz participación en la prestación del servicio o el bien de que se ocupe la entidad, además de para proyectar una imagen pública que ayude a ganar la confianza y la voluntad de sus públicos externos e internos con el fin de lograr apoyo a sus actuaciones.

Pero tanto la comunicación organizacional como la institucional, como ya se ha dicho, han debido seguir cambiando, acomodándose a las exigencias de su entorno. Y, con ellas, también se transforma al mismo tiempo la comunicación universitaria.

1.2. La Comunicación en la Universidad

La mayoría de las universidades en España son públicas. De ahí que en general caractericemos la Universidad como una institución especial, que se ocupa de una singular materia (el saber: enseñanza, divulgación, creación y aplicación de nuevos conocimientos que interpretan y transforman la vida) y en cuya actuación están implicados de diferente manera diversos actores sociales, tanto internos (integrantes de la “comunidad universitaria” y agrupados en general bajo las categorías “estudiantes”,

“personal docente e investigador” y “personal de administración y servicios”) como externos a la institución (otras administraciones públicas, entornos económico, educativo y cultural, antiguos y futuros estudiantes, etcétera).

La Universidad española es una institución centenaria, en la que ciertas culturas corporativas específicas gozan de una gran tradición y un notable peso. Éstas han sido unas de las causas que durante mucho tiempo han frenado —y aún frenan en cierta medida— el desarrollo explícito de los procesos comunicativos e informativos en el seno de esa institución. Pero las exigencias de un entorno cada vez más complejo, al que se ha debido adaptar gradualmente la Universidad, han ido reduciendo el peso de esas tradiciones e imponiendo que ésta aceptase poco a poco los principios, los criterios y los modos de hacer logrados en los campos de la comunicación organizacional e institucional. Así, los primeros pasos dados en las últimas décadas del pasado siglo por lo general contemplaron la creación de gabinetes de prensa, obligados en su contexto institucional a afincarse casi siempre en posiciones reactivas, de cautelar defensa ante los posibles requerimientos de los medios, así como en la proyección de la imagen del líder de la institución. Aunque, progresivamente, las universidades fueron ampliando su actividad hacia la comunicación interna y las relaciones con el entorno socioeconómico, así como el *marketing* y la publicidad (en escenarios altamente com-

petitivos y con exiguos recursos), hasta desembocar en los últimos años en el reconocimiento generalizado del papel estratégico que desempeña la comunicación en la Universidad. Todo ello ha permitido integrar las acciones y las estructuras comunicativas universitarias hasta entonces dispersas y concebir, además, la comunicación no como un mero instrumento, sino como un elemento estratégico que cruza transversalmente la misma Universidad. Esto es, a reconocer que la Universidad no puede dejar de comunicar, consigo misma y con el exterior, y que esa comunicación se desarrolla no sólo mediante ciertas palabras y símbolos (sus acciones intencionales de comunicación), sino también mediante sus comportamientos y muchos otros elementos que constituyen su realidad cotidiana. Y es que la comunicación recorre transversalmente y de manera continua, aunque adoptando diversas formas, la vida universitaria. De aquí que se haya terminado reconociendo la importancia, para el debido desarrollo de la Universidad, de concebir y orientar correctamente sus actuaciones comunicativas. En consecuencia, de entender la comunicación 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; comporta, igualmente, implicar a las personas en el desarrollo de la institución, hacer posible la circulación de conocimientos, cuidar la imagen de marca y proyectar la más favorable reputación corporativa; incluso, significa hacer evidente la responsabilidad social de las instituciones universitarias orientadas hacia el desarrollo de su entorno (en términos económicos, medioambientales, de integración cultural y superación de las desigualdades, etcétera).

La comunicación, entonces, ha ido ganando peso a lo largo de los últimos lustros en el seno de la institución universitaria. Ello obedece, por supuesto, a diferentes razones —que, empleando términos muy generales, clásicos en el análisis del cambio social, podríamos resumir aludiendo a la concurrencia de varios factores, condiciones y agentes. Y es que la Universidad, como cualquier otra institución, evoluciona en adecuación a las razones importantes que en su entorno concurren —contribuyendo, asimismo, a esa evolución. Y eso afecta, entre otras cuestiones, a los fines y las funciones que se le asignen, a los procedimientos y la organización de que disponga para cumplirlos, a los recursos tangibles e intangibles que despliegue; en última instancia, al modelo de universidad que en cada momento se establezca.^{iv} Y al que, a su vez, responde el tipo de comunicación que se desarrolle.

El modelo de universidad que en términos generales ha prevalecido en los últimos dos

siglos ha constituido el escalón más alto de un amplio proceso educativo (la Universidad como escenario de la enseñanza superior) establecido en el marco de la Modernidad (empleando este término para referirnos a los fundamentos ideales de la sociedad industrial). Ese modelo ha pivotado, además de sobre otra serie de ideas que se entretrejan en la configuración de esa Modernidad, sobre dos conceptos destacados: el de Humboldt sobre la cultura —que remite, entre otras, a la noción de cultura nacional (Bueno, 1997)— y el kantiano de razón; a los que se ha incorporado, bastante más tarde, el de excelencia. Y se le atribuían dos funciones esenciales (Ortega y Gasset, 1987): la del profesionalismo (esto es, la preparación para el desempeño de determinadas tareas por ciertos segmentos de la población —primero las élites sociales aunque, con los años, la acción universitaria se extendiese a capas cada vez más amplias de población—) y la de la producción de conocimientos nuevos (reservada a la investigación), además de contribuir a la formación de ciudadanos cabales y a desarrollar algunas otras funciones asignadas a la Universidad en las diferentes sociedades históricas que durante aquellos años las han establecido.

Durante mucho tiempo, la Universidad ha mantenido, en términos generales, sus rasgos esenciales, acordes con ese modelo, pues tampoco cambiaba demasiado el contexto en el que esa Universidad habría de desplegarse. Pero ya en la segunda mitad

del siglo pasado la Universidad empezó a experimentar una serie de transformaciones de cierta envergadura, que irían poniendo en crisis el modelo de universidad humanista basado en las ideas ilustradas. Entre ellos, cabe mencionar la extensión de la actividad universitaria hacia capas cada vez más amplias de población —lo que, junto con sus indudables y muy importantes beneficios, ha comportado su masificación—, la globalización o la necesidad de mantener un permanente proceso de aprendizaje a lo largo de toda la vida.

Esa importante transformación de la Universidad se produce en consonancia con determinadas líneas que sigue el cambio más amplio de su contexto social. Y es que, como se ha apuntado reiteradamente, ahora vivimos en una época de muchas y muy intensas mudanzas. Entre otras, las relativas a las comunicaciones, que han ido ganando una importancia creciente, hasta resultar centrales, en nuestras sociedades —al tiempo que se ha incrementado su valor y alcance en el seno de las universidades. Pero la comunicación no es, obviamente, lo único que cambia. También lo hacen las ideas, pues la Posmodernidad no es sino el proceso por el que ponemos en cuestión los fundamentos ideales de la sociedad industrial. Y cambian, al tiempo que las ideas, o quizá más deprisa, las tecnologías.^v Y la economía,^{vi} la cultura,^{vii} los modos de relacionarse con los otros y con cuanto nos rodea.

Cambia, en definitiva, la sociedad en su conjunto y, en su seno, también la Universidad, que, como las demás instancias sociales, vive una época difícil, de incertidumbre y tránsito. La Universidad se ve obligada a definir de nuevo su cometido, y su sentido mismo; y lo hace, por cierto, sumida en intensos y muy ricos debates.^{viii}

La Universidad ha de acomodarse a los desafíos que le plantea su medio histórico, entre los que cabe destacar el valor central que en la economía —y en las diversas esferas de nuestra vida— alcanza el saber; pero un saber que se enriquece y se transforma a gran velocidad, exigiendo no sólo la más intensa participación en la producción de esos conocimientos, sino también en su transmisión organizada —y continuada, por cierto, a lo largo de la vida. Y también cabría destacar, entre otros aspectos de los que aquí hacemos gracia, que la sociedad en la que la Universidad ha de actuar es global en muchos de sus procesos.

De ahí que las distintas instancias que participan en el gobierno de nuestra sociedad y de su sistema de enseñanza superior adopten resoluciones y fijen líneas estratégicas para orientar el rumbo que ha de seguir nuestra universidad. Aunque no sea, desde luego, nuestro propósito establecer aquí el modelo ideal de universidad que corresponda a esta época, sí cabe, sin embargo, señalar que la Universidad busca hoy adaptarse, entre otras cuestiones, a una situación de creciente competencia y en la que la producción y la circulación de conoci-

mientos, información e ideas son recursos estratégicos. Aunque el ritmo y la dirección del cambio universitario estén sometidos a un intenso debate, sí hay cierto consenso, sin embargo, en reconocer que esa transformación ha de afectar tanto a la gestión (*eUniversidad* y, cada vez más, también *mUniversidad*) como a la investigación (construcción colectiva de los conocimientos, acceso abierto a los mismos) y a la docencia (variando el modelo de enseñanza y aprendizaje, con base sobre todo en el papel más activo que pasa a desempeñar el alumno, menor peso de la enseñanza presencial^{ix}). Y es que la Universidad no sólo ha de aprovechar las oportunidades técnicas y de otro tipo que le presenta su medio social, sino también y sobre todo acomodarse a él —por ejemplo, a las formas en que nos relacionamos, así como a las vías que permiten acceder al conocimiento.

En consecuencia, la Universidad debe, probablemente, adoptar un modelo en el que tengan más importancia las “estrategias sociales”, que le lleven a potenciar la colaboración y la participación de los colectivos implicados, la construcción colectiva de los conocimientos y de la misma organización. Y 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 que se des-

pliegan constituyan vías para la interconexión entre los colectivos –internos, externos– implicados, para la mediación entre sus distintos intereses.

1.3. Un sistema de Comunicación emergente

Los numerosos autores que, con unos u otros fines, se han ocupado de definir las características que presentan en la actualidad las comunicaciones han subrayado muchos y muy variados rasgos. Aunque sea bastante exagerado, podría decirse que casi tantos como facetas presentan las actividades humanas, en las que participa y media (mediaciones tecnológica y cultural) nuestro actual sistema de comunicaciones. Pues a través de ese sistema digital, multimedia e interconectado se producen muchas de las interacciones humanas; y en él muchas veces se hibridan, funden y confunden varios tipos de interacción antes diferenciados. Así, los ocios y los negocios, lo público y lo privado, lo colectivo y lo personal; y los contenidos y las narrativas de los productos elaborados por las industrias culturales, así como los que producen y difunden los usuarios no profesionales –que se sirven de los medios que algunos llaman “medios personales” (De Bailliencourt, Beauvisage y Smoreda, 2007: 145), entre otras denominaciones.

Los rasgos variados que destacan los distintos autores responden, entonces, a los distintos enfoques que sostienen y a los

fines que persigan. Y en el fondo de esos enfoques, por cierto, subyacen, además de otras cuestiones de índole epistemológica, también los planteamientos utópicos y distópicos, tan arraigados en nuestra cultura, relativos a la tecnología y a las comunicaciones. Sirva como muestra referirse al “kino glas” o a la “videoguerrilla” para ilustrar las virtudes utópicas que se han atribuido a innovaciones técnicas anteriores.^x

Por nuestra parte, también queremos destacar algunos rasgos, aun teniendo en cuenta los posibles condicionamientos epistemológicos del enfoque que nos resulta más propio. Y a este respecto quizá quepa subrayar, primero, la ruptura del poder económico y cultural que en materia de comunicaciones han detentado durante décadas ciertos segmentos de la población. En cuanto al poder económico, baste, por un lado, mencionar la quiebra –quizá sólo temporalmente–^{xi} del modelo de negocio en el que ha descansado básicamente la actividad de las industrias culturales, que glosamos haciendo alusión al *copyright* (expresión anglosajona menos eufemística y más precisa que la española de los “derechos de autor”), así como, por otro lado, la constante apropiación creativa, por parte de usuarios individuales y de ciertos colectivos, de los productos elaborados por las industrias culturales –aunque estas industrias acudan, a su vez, a la creatividad popular para elaborar sus productos (de Aguilera, 2004).

En cuanto al poder simbólico o cultural, baste también con señalar que los usuarios, los antes definidos como receptores pasivos de los mensajes, a su tradicional “competencia interpretativa” —que incluye un creciente distanciamiento crítico— de los mensajes, añaden ahora, también, una cada vez mayor “competencia creativa”, de producción y difusión de mensajes en diversos lenguajes —orales, visuales, escritos, audiovisuales, multimedia—. Y ello, en el marco de un medio social que nos exige mantener un constante “trabajo cultural” —esto es, usar distintos elementos culturales que tenemos a nuestro alcance para dar sentido a nuestras vidas y a cuanto nos rodea—. De ahí que los expertos utilicen con cierta frecuencia expresiones como “prosumer” (usuarios productores y consumidores de mensajes) o “crossuser” (consumidores informados, que emiten mensajes respecto de bienes y servicios) (Gil y Romero, 2008).

En efecto, la suma de una serie de razones —conurrencia de condiciones, factores y

agentes sociales— ha hecho posible que las prácticas culturales que hoy mantienen los ciudadanos hayan variado un tanto, permitiéndoles ganar un mayor control sobre las comunicaciones, no sólo gracias a la posibilidad de crear y difundir los mensajes elaborados por aficionados, sino también a la de acceder a casi cualquier contenido, con independencia de su origen, cuando el usuario quiera, donde quiera y a través del medio que prefiera. Y es que para desarrollar esas prácticas culturales tiene a su disposición una gama de medios interconectados que, generalizando, convergen en torno de alguna “pantalla”; o, más precisamente, de alguna de las cuatro siguientes: la del televisor, la del ordenador, la del teléfono móvil y la de los videojuegos. Pantallas que constituyen las interfaces principales de un flamante sistema comunicativo con el que pueden relacionarse de distintos modos los ciudadanos —que ya gozan de crecidas competencias interpretativas y productoras.

2. Políticas de comunicación universitaria: tendencias y prácticas más relevantes

Pese a la necesaria tendencia hacia la universalidad del saber y a la libre transferencia del conocimiento (valores inherentes a las universidades), las distintas realidades sociopolíticas en las que se asientan las

universidades les van a conferir una prioridad y unas necesidades distintas en lo que a estrategias de comunicación universitaria se refiere. Los distintos modelos político-comunicacionales de los Estados, sus políti-

cas educativas, su nivel de desarrollo, el entorno económico y, cómo no, su grado de libertad social inciden en el establecimiento de sus prioridades y principales objetivos en materia universitaria. Por ello, las universidades de cada país, cada Estado, cada región, mantienen sus matices diferenciales que las distinguen de las demás y que no permiten una visión homogénea de conjunto. Y la comunicación universitaria es el claro reflejo de esas estrategias. Por ello, se hace difícil hablar de forma unívoca de las estrategias de comunicación universitarias pretendiendo abarcar al conjunto de los sistemas.

La globalización, extendida a través de la economía, ha influido decisivamente en la formación superior en las últimas décadas, fomentando dos tendencias contrapuestas: la de la convergencia en los ámbitos del saber de las metodologías de enseñanza y de los programas y un auge de la diferenciación y de las identidades locales o regionales (Iñiguez, 2009). En el caso europeo, asistimos a un periodo de cambios en aras de la convergencia (EEES) que desde este mismo año 2010 inicia el camino con la pretensión de establecer un sistema común. Pero quienes conocen esas distintas realidades nacionales saben que la tarea es ardua, pues las posiciones de partida de cada una de las universidades y de cada uno de los Estados miembros de la UE son bien distintas. También lo es en políticas de comunicación.

Pero, pese a esta realidad, las distintas políticas de comunicación universitaria analizadas para este apartado (universidades españolas y principales europeas) nos han permitido encontrar paralelismos en la filosofía y en los planteamientos de las estrategias de comunicación que las hacen convergentes gracias a posiciones y planteamientos comunes.

2.1. Tendencias y elementos comunes a los que sirve la Comunicación universitaria en Europa

Como ya hemos apuntado, nos centramos en universidades europeas, entendiendo que participan de elementos similares que el propio EEES propicia. El enorme esfuerzo que se está realizando en materia de convergencia está diseñando ciertas realidades idénticas que no se limitan a la evaluación de la docencia (créditos europeos), la investigación (ERA), la movilidad universitaria o al reconocimiento del título (suplemento europeo). También la tendencia a la unidad política y económica configura un escenario en el que las estrategias de las políticas educativas (Declaración de Bolonia, Declaración de Praga o, en el caso español, la Estrategia 2015) son comunes y, por tanto, también lo son los públicos. Y esto último es lo que nos interesa sobremanera: las estrategias universitarias para esos públicos son el objeto de acción de la comunicación universitaria, entendida ésta

como herramienta al servicio de la política universitaria general. Y, de esta forma, a estrategias iguales con públicos iguales, idénticas políticas de comunicación. Esto no significa que el efecto sea el mismo en todas las universidades europeas: lo son las herramientas que se utilizan independientemente de su grado de efectividad, pues éste depende de la situación de partida.

Por ejemplo, para la consecución de una docencia personalizada, no se puede comparar la Universidad de Ámsterdam con la Universidad de Córdoba, pues la historia, los recursos, la infraestructura, etcétera, de ambas no permiten paralelismo alguno. Sin embargo, las acciones en materia de comunicación que están utilizando para poner en marcha esas nuevas prioridades son, en la mayoría de los casos, similares, a la búsqueda de la mejora de esa docencia: campus virtuales, redes sociales, etcétera.

Por tanto, las nuevas propuestas recogidas en las declaraciones de Bolonia^{xii} y de Praga,^{xiii} diseñadas por los responsables políticos de las instituciones, necesitan de herramientas de comunicación para su implantación y puesta en marcha. Cada una de ellas se diseña para los distintos públicos universitarios (*stakeholders*) tanto internos como externos, con la intención de que reciban la información y la operativa y se establezca un canal de comunicación que retroalimente. Es precisamente en el uso de estas herramientas donde mayor convergencia encontramos entre las distintas universidades europeas.

2.2. Prioridades universitarias en Europa y herramientas de Comunicación para su implantación

Peter Drucker (Drucker, 1969) acuñó el término “sociedad poscapitalista” para describir un nuevo modelo social en el que el recurso económico básico ya no eran el capital ni los recursos naturales ni la mano de obra. El recurso económico básico “es y será el saber”, de manera que el valor real, y, por tanto, el gran desafío, es el de conseguir la productividad del saber. A la búsqueda de esa productividad para el cambio económico, enuncian los responsables políticos y universitarios, primero en Bolonia (2001) y luego en Praga (2009), las principales líneas de acción de futuro en materia universitaria que necesitan de una política de comunicación para su desarrollo.

De forma resumida, estas líneas se sintetizan en:

- Las universidades son elementos motores para la recuperación económica mediante la investigación y la innovación. Por tanto, necesitan medidas que potencien la investigación (becas, proyectos, infraestructura investigadora) y la transferencia de resultados (relaciones Universidad-empresa)
- Los proyectos de futuro no obtienen resultados a corto plazo, por ello se debe invertir en la actual generación de

jóvenes investigadores: fomento de la investigación y becas estables.

- Es necesario un compromiso con el aprendizaje continuo en toda la enseñanza: transversalidad en los procesos de enseñanza.
- Renovar las instalaciones universitarias y las infraestructuras de los campus a la búsqueda de la excelencia (campus de excelencia europea y otras inversiones)
- Necesidad de movilidad universitaria: profesores, investigadores y alumnos (becas, oferta de plazas y estudio de idiomas)
- Programas de estudios innovadores y consistentes que garanticen la convergencia: crédito europeo
- Reconocimiento del título que garantice la movilidad de los trabajadores: suplemento europeo
- Relación con su entorno responsable
- Mejora de la relación con la sociedad en la que se asientan que garantice el conocimiento de sus actuaciones (transpa-

rencia informativa interna y externa, aplicación de una clara política de relaciones instituciones y con los medios de comunicación)

- Independencia económica (programas gerenciales e investigadores para la obtención de recursos)
- Necesario reforzamiento de la autonomía universitaria.

A cada una de esas líneas de acción le corresponden numerosas acciones paralelas en las que se encuentran implicados todos los órganos de la Universidad y entre ellos el de comunicación, cuyas acciones ayudarán a su implantación, funcionamiento y conocimiento por parte de la comunidad académica y del entorno. En casi todos los casos, la participación de las áreas de comunicación se encuentra también en el asesoramiento para los planes de difusión de resultados de cada línea. En la siguiente tabla se recogen esas líneas y las acciones de comunicación que están utilizándose para estos fines en las universidades europeas:

Cuadro n° 1. Principales líneas de comunicación en las universidades europeas

Principales líneas de acción (declaraciones de Bolonia y de Praga)	Acciones de comunicación más usadas por las universidades europeas (noviembre de 2009)
Fomento de la investigación y la innovación. Especial incidencia en jóvenes investigado	Difusión de las convocatorias de becas y proyectos. Establecimiento de un directorio de investigadores y sus líneas de trabajo. Seminarios y reuniones informativas sobre investigación. Difusión de las ayudas propias para la investigación
Una mayor especialización curricular en programas de estudios innovadores y que garanticen la convergencia	Difusión de los programas docentes mediante web o publicaciones corporativas. Listados de programas con sus posibilidades de homologación en otras universidades. Listado y difusión de los convenios de movilidad

Transferencia de conocimientos	Apoyo a las oficinas de transferencia de resultados de investigación (OTRI o similares). Publicidad de los resultados (medios de comunicación general, medios especializados). Creación de unidades de divulgación científica especializadas. Organización de actos especializados. Reuniones entre grupos de investigación y representantes sectoriales
Renovación de las instalaciones universitarias y las infraestructuras de los campus	Publicidad de las actualizaciones realizadas en materia de infraestructura y confección de planes de difusión de esas acciones
Independencia económica	Publicidad de las acciones gerenciales para la consecución de fondos
Información al alumno y enseñanza personalizada	Puntos de información universitaria (en web, telefónicos, redes sociales y presenciales). Herramientas de comunicación en los centros (pantallas, tabloneros, etcétera), uso informativo de las redes sociales y el móvil, campus virtuales de enseñanza tutorizados
Especial valoración del trabajo que realiza el alumno	Manuales de bienvenida que recojan el funcionamiento universitario y las tareas a realizar por el alumnado
Movilidad universitaria	Publicación de convenios de intercambio y movilidad. Publicidad y asesoramiento de becas. Puntos de información universitaria
Relación con su entorno responsable	Comunicación de las políticas generales de la Universidad (publicidad, publicaciones, jornadas, seminarios, página web). Comunicación de las políticas de sostenibilidad (publicidad, publicaciones, jornadas, seminarios, página web)
Independencia económica	Publicaciones de subvenciones y becas (papel o electrónicas)
Mejora de las relaciones con el entorno	Relaciones con los medios a través de los gabinetes de prensa (notas, comunicados, salas de prensa virtuales), políticas programadas de relaciones Institucionales, página web, publicaciones periódicas de divulgación (sobre todo se realizan de tipo cultural y de investigación), cursos y jornadas de divulgación (puertas abiertas, stands y ferias informativas para futuros alumnos). Puntos de información universitaria (en web, telefónicos, redes sociales y presenciales)
Transparencia informativa interna	Intranets informativas, directorios universitarios, paneles informativos, administración electrónica, reuniones informativas, implantación de sistemas de calidad y control. Puntos de información universitaria (en web y físicos)
Mejora de la información interna	Auditorías de comunicación para la mejora, la detección de lagunas y la adecuación de las herramientas de comunicación

Fuente: Elaboración propia

2.3 Análisis exploratorio de las nuevas herramientas de Comunicación universitaria

Muchas de estas acciones de comunicación enunciadas se realizan de una forma más ágil y rápida gracias a las nuevas tecnologías de la comunicación. Aunque, como se explica en el capítulo siguiente, la mayoría de los usuarios localizan sus necesidades

informativas universitarias en la red mediante los buscadores, la aparición de estas nuevas tecnologías y su aplicación en la comunicación universitaria en los últimos años ha supuesto un renovado interés por el reciclaje y la adaptación del *modus operandi* de los departamentos de comunicación de las universidades europeas. La iniciativa se ha tomado desde dos sectores principalmente: los propios departamentos de comunicación y los académicos de la

comunicación. Ambos colectivos han hecho hincapié en prácticas como la planificación de la comunicación,^{xiv} la monitorización de los servicios o la evaluación de resultados,^{xv} y, como se adelantó antes, la apropiación de las nuevas posibilidades tecnológicas por parte de los profesionales de la institución y su incorporación, una vez adaptadas, a la panoplia de herramientas de comunicación que habitualmente se utilizan en el área (San Millán, 2008).

Es este último punto el más innovador, ya que los otros dos forman parte de las estrategias tradicionales de gestión de las organizaciones y, en particular, de las universidades. Por otra parte, además de ser novedoso en sí mismo, quizá lo más relevante es el interés por responder a las demandas de los usuarios simultáneamente a la aparición de éstas, de manera que podemos decir que existe una verdadera intención en posicionar a las universidades en la vanguardia tecnológica en cuanto a materia comunicativa se refiere.

Volviendo a las ideas introductorias de este artículo, ya nadie puede considerarse pasivos a los públicos de la Universidad. Es más, siendo usuarios avanzados de los nuevos medios^{xvi} y conocedores de las nuevas características de la Comunicación interactiva y multimedia, los públicos de la comunicación universitaria reclaman a las instituciones la reconversión de los canales de comunicación. Es cierto que esta exigencia no se explicita y hay que inferirla de la dejación y la pérdida de efectividad de los

canales de comunicación tradicionales. Lo cierto es que los públicos recurren *motu proprio* a los nuevos sistemas de comunicación y los departamentos de comunicación de las universidades pierden la oportunidad de reconducir flujos de comunicación negativos y de aprovechar las posibilidades integradoras de una comunicación planificada.

En las siguientes líneas, se ilustra la implantación de los recursos comunicacionales de algunas de las herramientas más jóvenes en cuanto a su utilización en el campo de la comunicación universitaria a través de un análisis descriptivo practicado a una muestra de 30 universidades. Entre ellas, 13 instituciones españolas, siete británicas, dos francesas, dos alemanas, dos italianas y una rusa, una austriaca y una holandesa. La observación de los criterios objeto de análisis se realizó durante el mes de agosto de 2009 a través de las páginas web de las propias universidades, de búsquedas en la Red en los sitios web de los canales de comunicación implicados y, en algunos casos, de los planes estratégicos de comunicación.

Los nuevos medios implican nuevos usos de los públicos internos y externos de las universidades. La comunicación fluye por éstos de forma multidireccional y la finalidad de la comunicación no se reduce al mero reporte de datos de utilidad sobre la institución universitaria, sino que conlleva multitud de gratificaciones posibles para los públicos que revierten en la creación de

vínculos de identidad entre los miembros de las comunidades universitarias, verdaderas redes sociales que ahora también pueden fortalecerse en el hiperespacio.

El objeto de la observación realizada era el de explorar de qué manera las instituciones universitarias estaban apostando por recursos como las redes sociales (Facebook, Twitter y Tuenti), por dispositivos móviles (iTunes, Twitter), de canales de redifusión

de noticias (RSS) y de otros canales de comunicación en la Red (YouTube). Al mismo tiempo, se examinaba también la creación de medios propios de la institución como radios universitarias y televisiones. Estos dos medios, sobre todo la radio, que han sido históricamente utilizados con distinta intensidad por las universidades, están viviendo su propia transformación o traslación a la Red.^{xvii}

Cuadro nº 2. Implantación de nuevas herramientas de Comunicación universitaria. Universidades españolas, agosto de 2009

Universidad	Tv	Radio	iTunes	Facebook	Twitter	Tuenti	Youtube	RSS	Web
Carlos III de Madrid	No	No	No	Sí	No	No	No	No	http://www.uc3m.es/
Autónoma de Madrid	No	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	http://uam.es
Rey Juan Carlos	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	http://www.urjc.es/
Complutense (Madrid)	No	No	No	Sí	No	No	No	Sí	http://www.ucm.es
Autónoma de Barcelona	Sí	No	No	Sí	No	No	Sí	Sí	http://www.uab.es
Europea de Madrid	No	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	http://www.uem.es/
Málaga	No*	No	Sí**	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	http://www.uma.es
Sevilla	No	No	No	Sí	No	Sí	Sí	Sí	http://www.us.es
Jaén	No	No	No	Sí	Sí	Sí	No	No	http://www.ujaen.es/
Córdoba	No	No	No	No	No	Sí	No	Sí	http://www.uco.es
Granada	No	No	No	No	No	Sí	No	Sí	http://www.ugr.es
Almería	No	No	No	Sí	No	No	No	Sí	http://www.ual.es
Cádiz	No	No	No	Sí	No	Sí	No	No	http://www.uca.es
Huelva	No	No	No	No	No	Sí	No	No	http://www.uhu.es
País Vasco	Sí	No	No	No	No	No	No	Sí	http://www.ehu.es/

* La Universidad de Málaga dispone de un servicio propio de TV por Web.

**En proceso de implantación para 2010.

Fuente: Elaboración propia

El análisis correspondiente a las universidades españolas evidencia la escasa apuesta por la instauración de medios propios como la televisión o la radio universitarias (tabla 1). Entre las universidades examina-

das, sólo la Universidad Rey Juan Carlos, la Universidad Autónoma de Barcelona y la Universidad del País Vasco contaban con televisión. No obstante, la Universidad de Málaga utiliza un sistema de TV por Web

mientras que la Universidad Autónoma de Madrid y la Universidad de Sevilla usan YouTube^{xviii} para transmitir sus contenidos audiovisuales a sus públicos. Junto a la Rey Juan Carlos, la Autónoma de Barcelona y la de Málaga son las únicas de la muestra que utilizan este canal de comunicación, aunque no son las únicas Universidades Españolas en usarlo como se puede apreciar en la siguiente lista (Cuadro n°3):

Cuadro n° 3. Principales universidades españolas con Youtube.Edu

Universidad	
Navarra	Autónoma de Madrid
UNED	Valencia
Católica San Antonio de Murcia	Rey Juan Carlos
Politécnica de Madrid	Menéndez Pelayo
Autónoma de Barcelona	Oberta de Cataluña
Europea de Madrid	Internacional de Cataluña
Málaga	Barcelona
Sevilla	

Fuente: Daniel López. Universidad de Málaga. Noviembre 2009

En el caso de la radio, sorprendentemente, ninguna de las 15 universidades analizadas recurría a este medio para canalizar parte de sus comunicaciones. Por otra parte, exclusivamente la Universidad Rey Juan Carlos abrazaba el sistema iTunes^{xix} y la Universidad de Málaga prevé su implantación en 2010, lo que las señala como las instituciones más avanzadas de la muestra en esta parcela. El sistema iTunes, de mayor calidad de visionado, tiene una serie

de inconvenientes frente a Youtube, pues necesita de un software no estándar para su visualización, un mayor nivel de elaboración para la inclusión de contenidos, tiene problemas con el tamaño de los archivos y, en ocasiones, problemas en la propia visualización de los archivos en streaming.

La concienciación en cuanto al aprovechamiento de las redes sociales por parte de las universidades analizadas es mayor. Obviamente, este interés está relacionado con que la génesis de algunas de estas redes se haya producido en el ámbito universitario, como es el caso de Facebook,^{xx} la red social más empleada en las universidades examinadas (11 de 15), o Tuenti^{xxi} (nueve universidades de 15 posibles). En el caso de Twitter,^{xxii} sólo aprovechan su tecnología con fines comunicativos cinco universidades, entre ellas, la Universidad de Málaga, la Universidad de Jaén, la Universidad Rey Juan Carlos, la Universidad Autónoma de Madrid y la Universidad Europea de Madrid.

La gran mayoría de las universidades examinadas cuenta con algún sistema de redifusión de noticias (RSS).^{xxiii} Se trata, por tanto, de un canal más de distribución de los contenidos generados por los departamentos de comunicación. Así, la cuestión esencial oscilará entre la naturaleza de los contenidos redifundidos y la estrategia con que se han construido; pero ocuparnos con detalle de ello sobrepasa los objetivos de este artículo.

Cuadro nº 4. Implantación de nuevas herramientas de Comunicación universitaria.

Universidades de distintos países, agosto de 2009									
País	Universidad	TV	Radio	iTunes	Redes sociales		YouTube	RSS	Link web
					Facebook	Twitter			
REINO UNIDO	Birmingham	No	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí	http://www.bham.ac.uk/
	Bristol	No	No	No	No	Sí	No	Sí	http://www.bristol.ac.uk
	Cambridge	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	http://www.cam.ac.uk/
	Imperial College de Londres	No	No	Sí	No	Sí	No	Sí	http://www3.imperial.ac.uk
	Leeds	No	No	No	Sí	Sí	No	Sí	http://www.leeds.ac.uk/
	Oxford	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	http://www.ox.ac.uk/
	Southampton	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	http://www.soton.ac.uk/
FRANCIA	París 1-Panthéon-Sorbona	No	No	No	Sí	No	No	No	http://www.univ-paris1.fr/
	París 5-Descartes	No	No	Sí	Sí	No	No	No	http://www.univ-paris5.fr/
ALEMANIA	Múnich	No	No	Sí	Sí	No	No	No	http://www.uni-muenchen.de/
	Técnica de Múnich	No	No	No	Sí	Sí	No	Sí	http://portal.mytum.de/
ITALIA	Roma-Sapienza	No	Sí	No	Sí	No	Sí	Sí	http://www.uniroma1.it/
	Bolonia	No	No	No	No	No	Sí	Sí	http://www.unibo.it
RUSIA	Moscú	No	Sí	No	Sí	No	No	No	http://www.msu.ru/
AUSTRIA	Viena	No	No	No	No	Sí	No	Sí	http://www.univie.ac.at/
HOLANDA	Ámsterdam	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	http://www.uva.nl/start.cfm

Fuente: Elaboración propia

El examen de la muestra de universidades de otros países demuestra que existe una tendencia generalizada en la gerencia de la comunicación universitaria a potenciar los canales de comunicación disponibles en la Red, frente a los medios propios, percibidos como tradicionales. Los datos (tabla 2)

hacen patente la escasa preponderancia de televisiones (sólo tres universidades de 16 analizadas la incorporan, siendo las tres, además, centros con una larga historia como las universidades de Cambridge, Oxford y Ámsterdam). En cambio, el aprovechamiento de YouTube es propor-

cionalmente mayor que en el caso español, puesto que siete de las 16 universidades de la muestra se beneficiaban de este recurso (15 en el total de Universidades españolas).

Tampoco las radios universitarias son un recurso habitual en la planificación de la comunicación en las universidades de otros países según los datos, ya que sólo la Universidad de Roma (Sapienza) y la de Moscú contaban con una.

El análisis comparado de la muestra de universidades españolas y universidades de otros países arroja algunas diferencias significativas: proporcionalmente, la utilización de iTunes, es mayor que en España (casi la mitad, siete universidades de 16 lo usan) al igual que el de Twitter, implantado por más de la mitad de las universidades de la muestra (nueve de 16). Por otra parte, la utilización de la red social Facebook es similar a la del caso español, puesto que la gran mayoría de las universidades examinadas se favorecían de este recurso.

Sirva este análisis exploratorio para contextualizar el siguiente capítulo del artículo. En estas líneas hemos ofrecido una visión de conjunto que permite hacerse una idea sobre cuáles son las novedades tecnológicas que suscitan en la actualidad mayor interés

por parte de los departamentos de comunicación de las universidades.

Nuestro análisis ha permitido detectar las tecnologías más solicitadas, pero no contiene evaluación del uso, de la apropiación que se ha hecho de las mismas por parte de los responsables de la comunicación. Esto es, el éxito comunicacional no tiene por qué estar relacionado con el número de innovaciones implantadas. De otra forma, el triunfo en la gestión pasa por utilizar correctamente las herramientas o canales más adecuados en cada situación y en los colectivos idóneos, de acuerdo con los propósitos de cada línea de comunicación concreta. Por tanto, el siguiente objetivo del artículo debe ser abordar ciertas técnicas y estrategias que pueden y deben ponerse en práctica por parte de los responsables de los departamentos de comunicación universitaria para gestionar correctamente los nuevos recursos de que disponen. Pero en este trabajo tan sólo abordaremos ya algunas de esas técnicas y estrategias; pues, como antes apuntábamos, los fines a los que obedece la comunicación universitaria son variados y, por lo tanto, también las modalidades de su desarrollo. Y aquí no tenemos —no podemos tener— ninguna pretensión de exhaustividad.

3. La adaptación a las nuevas formas de comunicar: estrategias de comunicación y marketing en el nuevo sistema

3.1. Posicionamiento. La creación de la identidad

La revolución tecnológica ha influido de manera significativa en los hábitos de la ciudadanía; el propio lenguaje publicitario, como no podía ser de otra forma, se ha adaptado a esta realidad incorporando nuevos términos –*Marcas 360°*, *Consumidores 2.0* o *marketing viral*–, que se han incorporado al vocabulario habitual de cualquier profesional de la comunicación publicitaria y de las relaciones públicas. La era de la economía industrial ha finalizado, existe un consenso casi total en la proclamación del fin del taylorismo, y parece razonable que las estructuras en las que se sustentaba comenzasen un proceso evolutivo que permitiera su adaptación a una nueva realidad desconocida que intentamos vislumbrar. Durante el mismo, conviven prácticas de comunicación conocidas, aquellas relacionadas con los medios de comunicación tradicionales, que comienzan a cuestionarse, y otras emergentes que, mediante el método de ensayo (acierto-error), van configurando un nuevo modelo de gestión.

Ante los nuevos desafíos tecnológicos, se hace imprescindible la comprensión, la

definición y la sistematización de los procesos relacionados con los acontecimientos socioculturales que estamos presenciando. Además de la necesaria formalización teórica que ayude a discernir entre los mitos y las realidades de los discursos existentes sobre la Web 2.0, buscamos alcanzar determinadas conclusiones operativas para la gestión de la identidad de las organizaciones en el nuevo entorno.

La transformación de un modelo de comunicación vertical a otro circular parece evidente: la comunicación ha pasado a ser un diálogo. Es cierto que el esfuerzo de crear suele ser superior al de decodificar los mensajes, pero al potenciar las relaciones se ha producido un nuevo ámbito en el que controlar la información por parte de la organización resulta imposible. Los departamentos o las direcciones de comunicación de las organizaciones se sienten muy asentados en la gestión de un modelo de información lineal que, aunque pierde la eficacia de otros tiempos, garantiza el mencionado control sobre sus mensajes. Las nuevas tecnologías han propiciado el cambio y un porcentaje importante de las conversaciones sobre los productos o los servicios de una organización se producen, al margen de las herramientas corporativas,

en otros *blogs* o redes sociales; en consecuencia, escuchar la web se convierte en necesario y nos permite, además de recabar información valiosa para cualquier departamento de *marketing* y ventas, identificar las posibles tendencias del mercado.

Internet representa la promesa para el ciudadano de que todo se puede hacer de forma más rápida, cómoda y eficaz, y paradójicamente el individuo aislado en su habitación posee la potencialidad de una conexión social impensable para las generaciones anteriores. Pero también es cierto que, a pesar de la relevancia que en los últimos tiempos ha adquirido la Web 2.0, sería un error desaprovechar cualquier oportunidad en las acciones tradicionales de comunicación para mejorar aquellas relaciones que buscamos en la Red.

3.2. La visibilidad de las organizaciones en la web social

Cualquier acción táctica destinada a conseguir visibilidad debe necesariamente encontrarse sometida a la estrategia de posicionamiento adoptada por la organización, es decir, un plan de *marketing* corporativo y/o de comunicación para el entorno de la denominada Web 2.0 debe considerar aquellos elementos propios de los planes de comunicación corporativa tradicionales, si bien, a su vez, debe incorporar de manera eficiente aquellos conceptos y principios de la web social. Sobre las premisas de que el *marketing* moderno necesita, además de

desarrollar buenos productos y servicios a un coste apropiado, hacerlos accesibles al público; los procesos comunicativos adquieren un protagonismo evidente y las organizaciones no sólo deben reflexionar sobre cómo contactar con sus públicos, sino también sobre su accesibilidad, en cómo pueden llegar los ciudadanos hasta las mismas.

Internet se encuentra en una segunda etapa en la que el mayor tráfico se concentra en un número reducido de grandes empresas: Limelight, Facebook, Google, Microsoft y YouTube consumen el 30 por ciento de todo el tráfico en Internet.^{xxiv} Los buscadores, principalmente Google en el caso español, se han convertido en la fórmula principal para navegar por Internet: “Más del 90 por ciento de los internautas españoles utiliza sólo Google para acceder a la información publicada en la web, y además hemos desarrollado la mala costumbre de consultar los diez primeros resultados. Varios estudios demuestran que la mayoría de los españoles sólo consulta los primeros diez resultados que nos ofrece Google. Rara vez una persona busca resultados en la segunda pantalla, y sólo cuando está muy desesperada por encontrar esa información busca en las siguientes” (Celaya, 2008: 47).

Los buscadores organizan la información atendiendo a diferentes variables reflejadas en una fórmula matemática o algoritmo que contempla determinados criterios con una ponderación determinada. A principios de los años setenta, el sociólogo Daniel Bell

ya señaló cómo una nueva perspectiva económica sería el núcleo de una cultura basada en la informática; se trataba de “la sustitución de algoritmos en lugar de juicios intuitivos” (Bell, 2006: 36-37). Dentro de las nuevas herramientas de *marketing* en Internet sobre los *motores de búsqueda*, destacan las denominadas Search Engine Optimization (SEO) y Search Engine Marketing (SEM). El grado de especialización de la gestión de la comunicación en Internet ha favorecido la aparición de nuevas figuras empresariales, como la de los *webmasters*, que conocen e investigan con la finalidad de incrementar la eficacia y que utilizan ambas técnicas.

Las técnicas SEO se fundamentan en conseguir la mejor situación dentro de los resultados de los buscadores intentando adaptarse a los criterios de ponderación de los mismos, atendiendo a criterios que podemos clasificar en dos grupos:

1. Directrices de diseño y contenido, entre las que cabe destacar cuatro aspectos: la elección de palabras clave pensando en el potencial usuario, buscar enlaces con otras páginas, *blogs* y foros afines a nuestra estrategia de comunicación, e intercambiar contenidos, actualización permanente de los mismos y considerar que los textos incluidos en imágenes no son reconocidos por Google.
2. Directrices técnicas. La más relevante es la limitación de contenidos en imágenes con los programas informáticos

Flash, Frames o Javascript, al no permitir el rastreo por parte de los buscadores.

Por su parte, las técnicas SEM son acciones sobre los *motores de búsqueda* que mediante el pago consiguen una posición relevante en una determinada categoría. Entre ellas se encuentran las fórmulas de publicidad contextual, que intenta eludir algunas de las barreras de la publicidad tradicional. En Internet el individuo elige el momento en que desea la información; los ciudadanos, cada vez más críticos ante la proliferación de mensajes comerciales no buscados, perciben en este tipo de comunicación una publicidad no intrusiva al guardar relación directa con sus necesidades.

Con carácter ilustrativo hemos realizado dos búsquedas en Google. En la primera de ellas hemos introducido la palabra clave “universidad”: tan sólo aparece un enlace patrocinado de la Universidad de Deusto. Al modificar la palabra clave por “estudiar universidad”, aparecen tres enlaces patrocinados en posición preferente (IE University, CEAC y Universidad Francisco de Vitoria) y hasta ocho a la derecha de la pantalla. Al margen de la sencillez de la prueba, resulta significativo que en todos los casos se trate de instituciones privadas.^{xxv}

3.3. La gestión táctica de la Comunicación

El primer paso de cualquier acción de comunicación es identificar y analizar los comportamientos del destinatario elegido. Por lo tanto, resulta determinante que la organización sea plenamente consciente de su misión, su visión y sus valores, y sepa ordenar de forma prioritaria las diferentes actividades que ofrecen a la sociedad, como única vía para fijar los objetivos deseados. La búsqueda de nuestro público objetivo debe tener como premisa el reconocimiento de la necesidad, por parte de la organización, de mejorar la conectividad con sus usuarios, sean éstos activos o potenciales, y de una nueva forma de gestionar sus mensajes corporativos de acuerdo con las características del nuevo medio. Internet nació como una forma de responder a la necesidad de los científicos de trabajar en equipo. Esta esencia debe estar presente a la hora de implementar cualquier acción de comunicación y, en consecuencia, conviene olvidar la posición de privilegio que otorgan los medios tradicionales a los emisores frente a las audiencias. Estamos proponiendo un diálogo, cualidad exclusiva del ser humano; por esta razón, debemos personalizar el proceso, nuestro interlocutor siempre tiene que encontrar respuestas a sus cuestiones o comentarios hechos por otras personas. No hay nada más frustrante que encontrarse ante la frase “no hay comenta-

rios” por parte de la organización como ente deshumanizado.

El experto en gestión de la comunicación Iván Pino propone un modelo de actuación dividido en cinco sucesivas etapas: información, difusión, comunicación relación y persuasión. El primer paso es el de crear información de interés para el ciudadano, que libremente podrá anexionarla a sus páginas de favoritos o descargarse documentos publicados; la sencillez y la utilidad de los contenidos son premisas a tener en cuenta en esta fase. A continuación, la etapa de difusión guarda una estrecha relación con el carácter *vírico* adjudicado a la Red, y es cuando el destinatario se convierte en prescriptor y difusor de nuestros contenidos al insertarlos en sus propios espacios personales; curiosidades y temas polémicos facilitan esta integración. Cuando ya hayamos conseguido la confianza de nuestro interlocutor, podremos comenzar a comunicarnos con él y recabar información mediante encuestas o propuestas de debate sobre sus experiencias, opiniones y sugerencias hacia nuestro producto o servicio. El nivel de relación se consigue cuando la conectividad y la comunicación presentan una fidelidad que puede visualizarse en la suscripción a parte de nuestros contenidos y permite una respuesta continuada al diálogo propuesto. Al llegar a la fase final de persuasión, podremos influir en los destinatarios y conseguir un comportamiento determinado hacia nuestras propuestas.

Una vez identificados los diferentes públicos, con distintas inquietudes hacia nuestra organización, deberemos crear contenidos apropiados a sus formas de expresión y a sus códigos de comportamiento, idiomáticos o tecnológicos. La elección de las *palabras clave* que definen nuestro proyecto resulta relevante e intentará ajustarse a los usos habituales de los destinatarios. Para su identificación podemos utilizar buscadores generalistas o especializados por categorías dependiendo de si se trata de *blogs*, foros, marcadores o agregadores, redes o noticias.^{xxvi} La filosofía de gestión de los contenidos siempre deberá contemplar la premisa de compartir. Crear contenidos en la web supone aceptar el compromiso de mantener la relación, lo cual implica una renovación permanente de contenidos que provoquen la interactividad y la participación de los visitantes, una gestión de sus comentarios y abrir la posibilidad, mediante el intercambio de enlaces (*trackback*), a su participación en nuestro proyecto. La incorporación a marcadores sociales como Menéame o Wikio facilita la posibilidad de promocionar nuestras noticias; también es aconsejable la distribución de los mensajes mediante archivos Really Simple Syndication (RSS), ya que permiten una actualización permanente de la información y, en consecuencia, dotan de la necesaria agilidad al proceso comunicativo iniciado.

Por último, si las tácticas han sido las correctas, la web premiará nuestros esfuerzos y los buscadores situarán nuestros conteni-

dos, y los comentarios hacia los mismos, en posiciones privilegiadas. Es el momento de realizar una correcta evaluación que nos permita extraer conclusiones de gran utilidad para futuras estrategias y medir la evolución del grado de credibilidad, confianza y reputación *on-line* de nuestra marca. Como nos recuerda Villafañe, en torno al concepto de reputación se aprecian dos ideas constantes: “la reputación es la consecuencia de una relación eficaz y comprometida con los *stakeholders* de la empresa; la segunda identifica la reputación con un estadio de consolidación definitiva de la imagen de esa empresa” (Villafañe, 2004: 25). Fombrum y Van Riel asocian a la reputación cinco atributos empresariales: visibilidad, diferenciación, autenticidad, transparencia y fortaleza,^{xxvii} algunos de estos criterios pueden ser fácilmente contrastados en la comunicación *on-line*. Ya con anterioridad hemos hablado de la importancia del buscador Google para el internauta español. Si nuestra organización se encuentra en términos favorables presente entre los diez primeros resultados aparecidos, nuestra visibilidad y nuestra diferenciación pueden considerarse altas, sobre todo en sectores con elevada competencia; además, cuando esos resultados provienen de sitios ajenos a nuestra directa gestión corporativa, son reflejo de una percepción de transparencia por parte de los usuarios y una gran fortaleza de marca.

3.4. La publicidad de las Universidades en las Redes sociales: acciones de comunicación en Tuenti de instituciones universitarias en 2009.

Desde que nacemos estamos continuamente formando parte de y construyendo redes sociales; en ocasiones, usamos como referencia de nuestros comportamientos a otros y, a su vez, podemos servir de modelo para los demás. La perspectiva sociológica que establece el concepto de red social se enriquece al abordar el estudio de las relaciones humanas con la metodología matemática adaptada de la *teoría de los grafos*, tanto desde una esfera macrosocial como microsocia, y su aplicación al análisis de las estructuras de poder dentro del sistema social ha resultado abundante. El término *red social* extrapolado al ámbito de la comunicación, y más concretamente a Internet, busca la diferenciación con las relaciones de contacto establecidas entre los medios de comunicación masivos y sus públicos para connotar significados relacionados con la cooperación y el sentido de pertenencia a una comunidad entre iguales, aunque la experiencia nos dice que esta situación es ficticia, como nos lo demuestra la ley de la inequidad o del 90-9-1 de Jakob Nielsen. Para José Luis Orihuela, las redes sociales en Internet eliminan las limitacio-

nes de las redes sociales físicas al utilizar las herramientas de Internet para establecer relación con aquellas redes débiles o inexistentes, permitiendo generar actividades de comunicación, cooperación y comunidad.^{xxviii}

Ante la amplia diversidad de redes sociales haremos un ejercicio de simplificación adoptando la tipología propuesta por Javier Celaya, quien identifica tres grandes grupos: profesionales, generalistas y especializadas.^{xxix} Puesto que la web social es el canal de comunicación e información preferente para el público joven, los nuevos medios digitales se convierten en uno de los principales ejes de la estrategia de comunicación cuando nos dirigimos a esa parte de la población, siendo fundamental en el caso de las universidades. Dada su relevancia, parece pertinente plantearse, en términos de comunicación comercial, qué efectividad consiguen estas redes al implantar acciones concretas.

Cuadro nº 5. Datos sobre las cinco acciones de las universidades 2009 en Tuenti

1. Universidad Europea de Madrid (UEM)	
Periodo de campaña	1 al 11 de septiembre
Target	17 a 22 años
Página de bienvenida	
Cobertura impactada	1.647.798
Evento patrocinado	
Cobertura impactada	1.724.423
Cobertura <i>microsite</i>	167.112
CTR <i>home</i>	12,45%
Visitas a la web del anunciante	4.658
CTR	3,0%

2. Universidad Nebrija		5. Universidad de Las Palmas	
Periodo de campaña	16 al 27 de junio	Periodo de campaña	06 al 16 de julio
Target	17 a 19 años	Target	17 a 20 años
			País Vasco
			Página de bienvenida
Cobertura impactada	723.538	Cobertura impactada	78.048
			Evento patrocinado
Cobertura impactada	723.538	Cobertura impactada	78.048
Cobertura <i>microsite</i>	95.119	Cobertura <i>microsite</i>	14.075
CTR <i>home</i>	13,15%	CTR <i>home</i>	18,0%
Visitas a la web del anunciante	3.888	Visitas a la web del anunciante	917
CTR	5,0%	CTR	11,0%

Fuente: Elaboración propia

3. Universidad de Deusto	
Periodo de campaña	04 al 10 de mayo
Target	14 a 18 años
	Euskadi
	Evento patrocinado
Cobertura impactada	66.560
Cobertura <i>microsite</i>	10.586
CTR <i>home</i>	16,0%
Visitas a la web del anunciante	375
CTR	3,1%

4. Universidad de Las Palmas	
Periodo de campaña	01 a 10 de septiembre
Target	16 a 19 años
	Canarias
	Evento patrocinado
Cobertura impactada	76.792
Cobertura <i>microsite</i>	7.816
CTR <i>home</i>	11,98%
Visitas a la web del anunciante	492
CTR	6,3%

Estos resultados reflejan la potencialidad comunicativa del medio y, lo que resulta más significativo, su evolución; en los últimos años hemos asistido a un cambio en Internet, que ha pasado de ser medio de consulta, de búsqueda de información, a convertirse en una plataforma de conversación en donde los ciudadanos se relacionan según sus intereses. El emisor del mensaje sigue siendo el precursor de un determinado significado -no debemos confundir medio y mensaje, si bien el primero condiciona su forma de distribución- pero ahora se difunde más allá de lo que cualquier control que la organización por poderosa que sea puede ejercer. Los formatos publicitarios se transforman y abandonan sus características anteriores cuando es el propio usuario quien incorpora una marca o cualquier propuesta comercial a sus perfiles -a su identidad creada en la red social- o a sus comentarios.

En términos de gestión e inversión publicitaria, la situación actual provoca una nueva situación crítica para el responsable de la comunicación y el marketing corporativo de las organizaciones, quien debe afrontar nuevos retos. La planificación de inversión en los medios de comunicación convencionales resulta más sencilla pues, pese a las inexactitudes y errores propios de las metodologías de cualquier ciencia social, sus resultados eran aceptados de manera consensuada por los diferentes agentes del mercado. Entre otras cuestiones relevantes que complican ahora esta actividad profesional cabe mencionar la dificultad para evaluar la efectividad de la denominada *viralidad*, o efecto contagio, la necesidad de incorporar procesos de seguimiento constantes que permitan contrarrestar las posibles desviaciones de los objetivos trazados ante comentarios críticos o la decepción cuando los objetivos conseguidos no se corresponden con los estimados por la organización por la pérdida de control en la difusión del mensaje.

Nuestra experiencia diaria nos demuestra que para elaborar estrategias de comunicación el concepto Internet entendido de forma genérica posee, en términos publicitarios, reducida operatividad, pues las condiciones espacio temporales de recepción varían dependiendo de los diferentes posibles usos que el ciudadano busca en la Web. Las inserciones en publicidad contextual o gráfica en páginas de inicio, deben considerarse como un *formato rápido*, debi-

do esencialmente al breve tiempo que el usuario permanece en esos espacios; por su parte, la publicidad en redes sociales con un tiempo de permanencia mayor y otra actitud por parte del individuo, obtienen un nivel de recuerdo superior^{xxx}, situación que abre posibilidades a la innovación de nuevos formatos. La comunicación comercial siempre es una propuesta que inevitablemente debe adaptarse a los usos del consumidor y todos los agentes involucrados en el sistema conviven, en esta fase experimental, en un esfuerzo que permita la adaptación.

No todos los productos o servicios tienen la misma posibilidad de crear relaciones emocionales con los miembros de una red social, tampoco la conexión del internauta a lo largo del día reclama el mismo tipo de mensaje, aspectos que sin duda influyen en la elaboración creativa del mismo. La tendencia a mediciones personalizadas abandona el paradigma del hogar como núcleo central, desarrollado alrededor del consumo del medio televisivo, para introducir el de usuario, permitiendo diseñar acciones más coincidentes con sus gustos; pero entraña, a su vez, posibles riesgos, al incrementar el potencial grado de influencia sobre determinados grupos de edad con menos capacidad crítica.

La decisión de elegir el centro universitario, donde se formará el futuro alumno, supone una elevada implicación personal que afecta también a sus familiares. Como no podía ser de otra manera, las redes

sociales se convierten en determinados periodos del año en reflejo de esta situación, produciéndose un relevante número de conversaciones que solicitan opiniones sobre las posibles opciones que el individuo contempla. Es ese espacio, en donde millones de jóvenes participan de manera activa y continúa -aportando experiencias, subiendo fotos o generando conversación-, una fuente de información con gran valor para la organización, ¿qué coste tendría realizar un estudio de mercado de esas dimensiones sobre las opiniones de nuestro público potencial?

Por consiguiente, eludir o despreciar las redes sociales en las estrategias de comuni-

cación universitarias, aun siendo comprensible por el temor, dificultad y desconcierto que siempre introduce cualquier cambio, parece poco apropiado. No se trata de caer en los errores de la retórica del discurso tecnológico emergente, argumentado sobre la celebración de las posibilidades y potencialidades de Internet que abundaron desde sus orígenes y perduran en la actualidad, esta posición sería equivocada al obviar que nos encontramos en una fase de análisis y desarrollo comercial, simplemente debemos procurar observar las nuevas realidades comunicativas que configuran la situación actual.

Conclusiones

La comunicación universitaria se adapta a los nuevos tiempos, a los nuevos modelos de sociedad y a sus prácticas comunicativas. El acomodo a las exigencias de su entorno—tremendamente mutable—ha sido paralelo al realizado por la comunicación organizacional e institucional, herramientas de las que sirven las Universidades para ‘conectar’ con sus *stakeholders*. El cambio 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 institucional. Por consiguiente, las universidades han ido

mutando su cultura corporativa en lo que refiere a la comunicación. Desde los primeros gabinetes de prensa, a la incorporación de la comunicación interna, el marketing y la publicidad, hasta la preocupación por la responsabilidad social, la Universidad ha ido integrando acciones y estructuras hasta concebir la comunicación como un elemento estratégico que cruza transversalmente la Universidad.

El modelo que debería adoptar la Universidad debería atribuir mayor importancia a las “estrategias sociales” que permitan potenciar la colaboración y la participación de los colectivos implicados, la construcción colectiva de los conocimientos y de la

misma organización; por consiguiente, adecuando el modelo comunicativo a las exigencias y las posibilidades de los sistemas de información y comunicación de los que disponen nuestras sociedades. Se trata, por tanto, de adoptar un modelo de comunicación circular, dialógico, conversacional, en el que el dispositivo y las acciones comunicacionales tiendan puentes entre los colectivos implicados, esto es, sean vías de mediación entre sus distintos intereses.

Pese a que la aceptación generalizada de este nuevo modelo, es difícil identificar patrones universales en lo que se refiere a las políticas de comunicación y a las estrategias de comunicación universitaria que se promueven desde los rectorados. Los motivos se encuentran en los diferentes puntos de partida de cada universidad—distintas realidades organizacionales y sociopolíticas— que imponen unas necesidades específicas, luego requieren estrategias igualmente determinadas.

Al margen de las diferencias, la meta común del Espacio Europeo de Educación superior evidencia convergencias entre las universidades europeas en el uso de herramientas de comunicación—especialmente las destinadas a promover la retroalimentación con los públicos—. Las principales líneas de acción del EEES marcadas por las declaraciones de Praga y Bolonia (e.g.: fomento de la investigación y la innovación, mejora de las relaciones con el entorno, transparencia informativa, mejora de la información interna, información al alum-

no y enseñanza personalizada, etcétera) han originado acciones de comunicación de universal aplicación. Entre ellas, la mayor difusión de convocatorias, publicaciones corporativas (e.g.: manuales de bienvenida), publicidad; desarrollo de webs, intranets informativas, directorios electrónicos; creación de unidades de divulgación científica, puntos de información universitarios; utilización de nuevos soportes digitales (e.g.: pantallas); evaluaciones de la calidad de los servicios de comunicación (i.e.: auditorías); desarrollo de canales de comunicación novedosos (e.g.: redes sociales); potenciación y diversificación de las relaciones con los medios de comunicación a través de contenidos especializados, o la acentuación de las interacciones entre la institución y los públicos (e.g.: ferias, seminarios, reuniones especializadas).

La tendencia más clara en la Universidad Europea en cuanto a la utilización de herramientas de comunicación se refiere a la incorporación de nuevos canales tecnológicos entre sus recursos de comunicación. Esta apuesta supone un intento por responder a las demandas de unos usuarios experimentados y duchos con ellos, cada vez más apáticos al manejo de los canales tradicionales. Se trata de ir más allá del mero reporte de datos sobre la institución, de ofrecer una multitud de gratificaciones que reviertan en la creación de vínculos de identidad entre los miembros de las comunidades universitarias. Trasladar la sociedad de red a la red social. Los resultados de

nuestro análisis exploratorio evidencian una tendencia positiva en Europa hacia el uso de redes sociales como Facebook y Tuenti; así como a la implantación de canales RSS. Asimismo, hay un notable interés por el uso de canales en Youtube e iTunes, estos dos con menos recorrido en las universidades españolas. En contraposición, la tendencia es negativa respecto a la utilización de medios tradicionales como las radios y las televisiones universitarias. Estos medios han perdido la popularidad de antaño y las instituciones no están invirtiendo en su aplicación.

Otra de las estrategias que están creando tendencia en la comunicación universitaria es la creación de planes de marketing corporativo para el entorno de las Web 2.0, en los que se aúnan elementos de la comunicación corporativa tradicional con conceptos propios de la web social. Uno de los puntos fuertes de estos planes es el aumento de la visibilidad de la Universidad en los motores de búsqueda. Este objetivo se persigue a través de técnicas SEO—enfocadas a conseguir una mejor situación en los rankings de los buscadores—y SEM—una nueva fórmula de publicidad contextual previo pago—.

Las nuevas herramientas y las nuevas estrategias están generando grandes oportunidades para la gestión de la publicidad de las universidades. No obstante, estas innovaciones disruptivas también están dificultando la toma de decisiones de los responsables de comunicación y marketing. La

incertidumbre nace de la evaluación de la efectividad de los nuevos recursos (e.g.: viralidad) y del exigente seguimiento que requieren debido a su constante retroalimentación. Así, las estrategias para la inserción de publicidad en Internet poseen reducida operatividad fruto de la diversidad de usos y públicos. Ante este dilema, la tendencia seguida por los responsables de dictar las estrategias es optar por inserciones de formato rápido (ubicadas en las páginas principales) más el uso de formatos como las redes sociales que implican una permanencia mayor del usuario y una actitud más activa con las que se obtienen niveles de recuerdo mayores.

En definitiva, la nueva relación de las universidades con sus públicos se sustenta en el cambio de paradigma del modelo de comunicación aplicado en la comunicación organizacional e institucional, en la concepción estratégica de la comunicación como agente de mediación entre el interés público y las acciones socialmente responsables de las universidades, en la creación de vínculos socioculturales con las comunidades y el entorno, y en la construcción dialógica de la imagen de la institución por medio de canales y estrategias seleccionados en función de la situación retórica de que se trate. Esto es, la nueva relación con los públicos no se basa tanto en la vanguardia tecnológica, sino en una constante reformulación y adaptación sujeta a los resultados de un análisis social permanente, del que se infieren los métodos más idóneos.

os para los objetivos comunicacionales. Por tanto, el camino que puedan emprender los responsables de la comunicación universitaria no debería seguir sin más la estela de la seducción tecnológica si estas decisiones

no se han tomado desde la racionalidad que implica un conocimiento exhaustivo de la Universidad y el entorno. En consecuencia, el análisis sistemático debería ser la tendencia a seguir.

Referencias

- BARAYBAR, A. (2007): "La innovación en las empresas de comunicación y RRPP en la cultura 2.0", en *Creatividad y Sociedad* 11 (octubre), págs. 85-110.
- (2009): "Conectando valores. Las nuevas estrategias de la comunicación online en el Tercer Sector" en *Icono14*, nº13 (noviembre de 2009).
- BELL, D. (2006): *El advenimiento de la sociedad post-industrial*, Madrid, Alianza Editorial.
- BUENO, Gustavo (1996): *El mito de la Cultura*, Barcelona, Prensa Ibérica.
- CASTELLS, M. (1998): *El poder de la identidad. En La era de la información. Economía, sociedad y cultura* (3 vols.), vol. 2, Madrid, Alianza (1997-1998).
- CELAYA, J. (2008): *La empresa en la Web 2.0*, Barcelona, Gestión 2000.
- CORRALES, S. (2007): "La misión de la Universidad en el Siglo XXI", en *Razón y Palabra* 57, págs. 1-16.
- DE AGUILERA, M. (2004): "Tomar la cultura popular en serio", en *Comunicación* 2, págs. 147-158.
- (2007): "Les modèles de la communication et leur objet d'étude", en *Communications & Organisations* 30, págs. 111-126.
- DE BAILLIENCOURT, T.; BEAUVISAGE, T. y SMOREDA, Z. (2007): "La Communications interpersonnelle face à la multiplication des technologies de contact", en *Réseaux* 145-146, págs. 81-115.
- DRUCKER, P. (1969): *The age of discontinuity*, Londres, William Heinemann Ltd
- GERE, C. (2002): *Digital Culture*, Londres, Reaction Books.
- GIL, V. y ROMERO, F. (2008): *Crossuser*, Barcelona, Gestión 2000.
- IFPI (2009): *Digital Music Report 2009*, recuperado de <http://www.ifpi.org/content/library/DMR2009.pdf> (17-8-2009)
- IÑIGUEZ DE ONZOÑO, S. (2009): *Europa pasa por Bolonia*, recuperado de http://www.lacuestionuniversitaria.upm.es/web/articulo.php?id_articulo=50 (20-11-2009)
- MARTÍN-BARBERO, J. (1998): "Penser la société à partir de la communication", en *Loisir et Société* 21/1, págs. 145-177.
- MIEGE, B. (1997): *La société conquise par la communication. La communication entre l'industrie et l'espace public*, Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN (1999): Declaración de Bolonia, recuperado de <http://www.educacion.es/dctm/boloniaeees/documentos/02que/declaracion-bolonia.pdf?documentId=0901e72b8004aa6a> (15-11-2009)
- NIELSEN, J. (2006): "Participation Inequality: Encouraging more users to contribute", recuperado de <http://www.useit.com> (octubre de 2009).
- ORTEGA Y GASSET, J. (1987): *Misión de la Universidad*, en *Obras Completas* (12 vols.), t. IV, Madrid, Alianza, págs. 313-353.
- PINO, I. (2009): *Tu plan de comunicación en Internet*, recuperado de <http://www.ivanpino.com> (noviembre de 2009).

SAN MILLAN FERNANDEZ, BLANCO JIMENEZ Y DEL ARCO PRIETO (2008): *Comunicación Corporativa 2.0*, en Universidad, Sociedad y Mercados Locales, recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2752466> (16-11-2009)

VILLAFANE, J. (2004): *La buena reputación*, Madrid, Pirámide.

Cita de este artículo

AGUILERA MOYANO, M.; FARIAS BATLLE, P. y BARAYVAR FERNÁNDEZ, A. (2010) La comunicación universitaria: modelos, tendencias y herramientas para una nueva relación con sus públicos *Revista Icono14 [en línea] 1 de Julio de 2010, Año 8, Vol. 2*. pp. 90-124. Recuperado (Fecha de acceso), de <http://www.icono14.net>

NOTAS

ⁱ ¿Qué riesgo hablar de lo último, de lo más nuevo, en un campo en el que tantas cosas quedan pronto obsoletas! Es muy probable que, cuando este artículo salga a la luz, eso ya haya quedado viejo.

ⁱⁱ Y ello, coexistiendo con ciertas formas rituales de comunicar que se resisten a desaparecer (como bien ilustran los tratamientos de “Excelentísimo” e “Ilustrísimo”).

ⁱⁱⁱ En general, un modelo comunicativo en el que las empresas dirijan un mensaje hacia sus públicos objetivos, con el propósito de lograr entre ellos ciertos efectos. Lo que a su vez responde al modelo de comunicación más característico del siglo pasado, del que nos hemos ocupado con detalle en algún trabajo anterior y hemos denominado “informativo” (de Aguilera, 2007: 117).

^{iv} Un buen resumen de la evolución seguida por los modelos de universidad en nuestras sociedades durante varios siglos puede encontrarse, entre otras fuentes, en “La misión de la Universidad en el siglo XXI” (Corrales, 2007).

^v Aunque las utopías y las distopías relativas a lo tecnológico entierren profundamente sus raíces en las mitologías fundamentales de nuestra cultura, y tengan mucho peso todavía hoy (Miège, 1997: 145).

^{vi} En la que, entre otros rasgos sobresalientes, el conocimiento y la información pasan a ocupar posiciones centrales, y la configuración de “sistemas de ciencia, tecnología e industria”, respecto de los que la Universidad es pieza destacada, resulta de notable importancia para el desarrollo de cada sociedad.

^{vii} “De la virtualidad real” en palabras de Castells (1998), o “digital” en las de Gere (2000), o “líquida”, o activa y participativa, según otros varios autores. Por nuestra parte, uno de los rasgos más significativos de la cultura actual que a nuestros efectos de estudio hemos destacado con frecuencia es la necesidad de efectuar un constante “trabajo cultural” a la que nos vemos sometidos (De Aguilera, 2004: 153).

^{viii} Pues al mismo tiempo que la mayoría de los que participan en ellos muestran su preocupación por afrontar con prontas soluciones los urgentes desafíos que plantea la acomodación de la Universidad a los nuevos tiempos, otros, sin embargo, oponen razonadas críticas basadas, sobre todo, en la creciente mercantilización del sistema universitario, su excesiva dependencia de los requerimientos empresariales (ilustrada por el hecho de que la Universidad deje de impartir saberes, para pasar a buscar el logro de “competencias”) y en la depreciación del valor de los títulos universitarios (entre otras causas, por la necesidad de aprender a lo largo de toda la vida).

^{ix} En cuanto al libre acceso a los conocimientos, es de subrayar la iniciativa de Open Course Ware (publicación web de materiales docentes de disciplinas universitarias, cuyos derechos se ceden con el modelo de *copyleft*) que en 2001 impulsó el Massachusetts Institute of Technology y que hoy han asumido muchas otras universidades de todo el mundo. En este sentido es interesante observar el creciente uso por distintas universidades de soportes de difusión tales como iTunesU, YouTube Edu o el portal Universia.

^x Que, sin embargo, pueden ser mejor comprendidas si se las estudia atendiendo, entre otros criterios, a su condición de mediaciones sociales (Martín Barbero, 1999).

^{xi} Pues las industrias culturales están cambiando con cierta rapidez su modelo económico, que ahora tiende, entre otras cosas, a permitir el acceso ubicuo a los productos culturales, pero monetizando ese acceso (IFPI, 2009).

^{xii} La declaración de Bolonia, donde se asienta las bases para la convergencia del Espacio Europeo de Educación Superior –EEES–, fue realizada conjuntamente por los ministros europeos de enseñanza en la ciudad de Bolonia en junio de 1999 (Declaración de Bolonia, 1999)

^{xiii} Las universidades europeas se reunieron en Praga del 18 al 21 de marzo de 2009 para debatir la línea temática de la reunión: “*Facing Global Challenges: European strategies for European universities*”. Allí se enunciaron los principales retos de futuro de la Universidad europea.

^{xiv} Véanse los casos de la Universidad de Málaga y la Universitat Pompeu Fabra, que han desarrollado en los últimos años sus planes de acuerdo a un modelo de gestión integral de la comunicación.

^{xv} La aparición de tesis doctorales en España referidas a esta temática no cesa. La comunicación interna está suscitando especial interés en estas investigaciones, véanse como ejemplo, el trabajo de Fernández Beltrán, en el que se analiza la gestión de la comunicación interna en la Universidad Miguel Hernández de Elche, o el trabajo de los profesores Herranz de la Casa, Tapia, y Lázaro (2009), precisamente, sobre la comunicación interna en la Universidad, centrado en la percepción de los públicos internos sobre la institución y su evaluación sobre las herramientas de comunicación empleadas. Coetáneamente a la realización de este artículo, la Universidad de Málaga también ha iniciado una auditoría de comunicación interna para realizar un seguimiento periódico del entorno comunicacional que facilite la planificación y la gestión del departamento de comunicación.

^{xvi} Entre los públicos de la comunicación universitaria, los estudiantes se distinguen por su uso avezado de la tecnología y conocimiento actualizado de las tendencias.

^{xvii} La calidad de la infraestructura de las universidades en materia de creación de contenidos (estudios de radio y televisión de las facultades de comunicación) y en materia de telecomunicaciones (redes y anchos de banda superiores a los de la mayoría de las organizaciones) está facilitando la migración de las antiguas radios y televisiones analógicas universitarias a la Red. Igualmente, los costes de la ejecución y de mantenimiento son más reducidos lo que, a priori, debería estimular la proliferación de este tipo de medios.

^{xviii} YouTube es un sitio web en el cual los usuarios pueden subir y compartir vídeos.

^{xix} iTunes es un programa de ordenador creado por Apple con el fin de reproducir, organizar, sincronizar iPods e iPhones y adquirir, archivos de audio, vídeos musicales, películas, programas de televisión, juegos, audiolibros y aplicaciones. El programa incorpora, además, el servicio de radio.

^{xx} Facebook es un sitio web gratuito de redes sociales. Originalmente era un sitio para estudiantes de la Universidad de Harvard, pero actualmente está abierto a cualquier persona que tenga una cuenta de correo electrónico. Los usuarios pueden participar en una o más redes sociales, en relación con su situación académica, su lugar de trabajo o región geográfica.

^{xxi} Tuenti es una red social virtual dirigida a la población joven española. Permite al usuario crear su propio perfil, subir fotos y vídeos y contactar con amigos. Otros de sus servicios son crear *eventos* y etiquetar amigos en

fotos. Inicialmente su público objetivo lo constituían los universitarios. Más tarde, permitieron la entrada a más usuarios. Actualmente la inmensa mayoría de ellos son universitarios y jóvenes en edad escolar.

^{xxii} Twitter es un servicio gratuito que permite a sus usuarios enviar microentradas basadas en texto, denominadas “tweets”, de una longitud máxima de 140 caracteres. El envío de estos mensajes se puede realizar tanto por el sitio web de Twitter, como vía SMS (*short message service*) desde un teléfono móvil, desde programas de mensajería instantánea o desde cualquier aplicación de terceros, como puede ser Twiterrific, Tweetie, Facebook, Twinkle, Tweetboard o TweetDeck —en inglés—. Las actualizaciones se muestran en la página de perfil del usuario, y son también enviadas de forma inmediata a otros usuarios que han elegido la opción de recibirlas. A estos usuarios se les puede restringir el envío de estos mensajes sólo a miembros de su círculo de amigos o permitir su acceso a todos los usuarios, que es la opción por defecto. Los usuarios pueden recibir las actualizaciones desde la página de Twitter, vía mensajería instantánea, SMS, RSS y correo electrónico. La recepción de actualizaciones vía SMS no está disponible en todos los países y para solicitar el servicio es necesario enviar un código de confirmación a un número extranjero.

^{xxiii} RSS es una familia de formatos de fuentes web codificados en XML. Se utiliza para suministrar a suscriptores información actualizada. El formato permite distribuir contenido sin necesidad de un navegador, utilizando un *software* diseñado para leer estos contenidos. A pesar de eso, es posible utilizar el mismo navegador para ver los contenidos RSS. Permite compartir la información y usarla en otros sitios web o programas. A esto se le conoce como redifusión web o *sindicación web* (una traducción incorrecta, pero de uso muy común).

^{xxiv} Informe del Observatorio de Internet de Arbor Networks y la Universidad de Michigan. Consultado en *SC Magazine*, 13-10-2009.

^{xxv} Búsqueda realizada el 20 de octubre de 2009.

^{xxvi} Para *blogs*, Blog Search Google o Technorati, en el primer caso, o Alianzo, en el segundo, son posibles opciones; para foros, Boardreader u Omgili son herramientas útiles; Menéame para agregadores, o Delicious para páginas web son los más utilizados en España; YouTube en vídeo o Flickr en fotografía también nos permitirán evaluar los gustos del público.

^{xxvii} Fombrum, Ch. y Van Riel, C. B. M. (2003): *Fame & Fortune. How Successful Companies Build Winning Reputations*, Upper Saddle River (NJ), Financial Times Prentice Hall.

^{xxviii} <http://www.ecuaderno.com/2008/10/10/explicando-las-redes-sociales-en-3-minutos/>

^{xxix} J. Celaya, *op. cit.*, pág 96.

^{xxx} 6 de cada 10 usuarios de redes sociales se conectan a diario, con un índice de recuerdo de las campañas publicitarias del 30%. Fuente: IAB (Interactive Advertising Bureau).