

La comunicación de la imagen en el mercado universitario

Mario Gutiérrez O*

Doctor en Ciencias de la Comunicación
Director de la Escuela de
Comunicaciones Universidad de Ciencias
y Artes de América Latina.

Resumen:

El artículo muestra cómo para una universidad, serán los diversos públicos de su entorno los que construirán permanentemente todo un sistema de creencias y experiencias significantes en relación a su representación organizacional. Será la habilidad comunicativa de la institución la que logre difundir esa personalidad, esa actitud y esos valores diferenciales para relacionarlos con los productos y servicios educativos que ésta ofrece.

Palabras Claves: Comunicación de la Imagen, Comunicación Corporativa, Mercado Universitario.

Abstract:

The article shows how to a university, are the various audiences of their environment which constantly build a whole system of beliefs and significant experiences related to organizational performance. It is communicative ability of the institution that is able to disseminate that personality, that attitude and these different values to relate with educational products and services it offers.

Keywords: Image Communication, Corporate Communications, Mercado Universitario, Academic Market.

Introducción

Es una realidad, en la llamada era del conocimiento, la enorme demanda que existe por la educación superior. Este requerimiento coincide con los cambios globales y las nuevas exigencias de un mercado laboral que requiere cada vez más que sus profesionales sean graduados, con título y especialización profesional.¹

El objetivo de esta reflexión es analizar las diferentes formas y mensajes que las universidades, ahora concebidas como empresas, generan desde las campañas de marketing, evaluando la manera en que estas acciones proyectan o no, una imagen real de las instituciones educativas. Una imagen que desde la perspectiva de la comunicación se construye de forma estratégica y a largo plazo, contradiciéndose en muchos casos a los objetivos inmediatos y tácticos de las acciones del marketing. Como reflexiona Justo Villafaña², el marketing y su expresión más genuina que es la publicidad, “ya no son suficientes para comunicar la imagen y construir una reputación positiva de las organizaciones”. Para el autor, la cultura corporativa ha provocado un salto evolutivo donde la gestión de los intangibles de una organización, implica acciones y estrategias holísticas que van más allá de vender productos y captar clientes. Por el contrario, de lo que se trata es de generar valores y atributos

¹ En el Perú, la poca capacidad del Estado para responder al incremento de la demanda educativa y su diversificación, llevó a promulgar la *Ley de Promoción de la Inversión Privada en la Educación*. El objetivo, según la norma, era “paliar las dificultades del sistema universitario para generar empleo especializado e incentivar la fundación, promoción, conducción y gestión de nuevas instituciones educativas, administradas por el sector privado”.

² JVILLAFANE, J. *La buena reputación*. Ed Pirámide, Madrid. 2005.

* Universidad de Ciencias y Artes de América Latina (UCAL) Av. La Molina 3755. La Molina. Lima-Perú
mgutierrez@ucal.edu.pe

intangibles para una relación eficaz y comprometida con los públicos.

Las tensiones entre la misión educativa y la rentabilidad financiera

Bajo esta perspectiva, reconocemos que las hoy llamadas universidades-empresa, empujadas por la competencia que se ha instalado en el mercado educativo, no solo lidian por más y mejores postulantes, sino que se confrontan a sí mismas, oponiendo sus grandes objetivos académicos y culturales con las exigencias de rentabilidad y beneficio para sus inversores. Una tensión entre principios y negocio que se hace evidente en la forma en que se proyecta la imagen intencional, comúnmente usando el marketing, y la imagen real, donde la notoriedad, prestigio y diferenciación son resultado de una gestión comunicacional.

Desde la perspectiva de la comunicación corporativa, el éxito o fracaso de una propuesta institucional, dependerá no tanto de lo que se dice en un anuncio, sino de lo que se hace para ser reconocido positivamente por los diversos agentes del entorno. Para una universidad, serán los diversos públicos de su entorno los que construirán permanentemente todo un sistema de creencias y experiencias significantes en relación a su representación organizacional. Será la habilidad comunicativa de la institución la que logre difundir esa personalidad, esa actitud y esos valores diferenciales para relacionarlos con los productos y servicios educativos que ésta ofrece. Sin embargo a pesar de la contundencia de estas premisas, en contextos como el Perú, el recurso predominante para la comunicación y la proyección de la imagen, sigue siendo el marketing y la publicidad, y no así las innovadoras estrategias globales de la comunicación institucional.

El marketing es una herramienta específica para vender un producto o servicio, pero no es la única ni muchas veces la mejor para la gestión de la imagen y el desarrollo integral de una institución. Y es que en un mundo global de permanente cambio y afianzamiento de las subjetividades, más que un mensaje de información o apelación, es importante transmitir más allá de información útil, las emociones, sentimientos y valores que puedan ser reconocidos por los públicos de una forma transparente y creíble. Para la institución educativa actual, la comunicación de la imagen significa la mejor manera de instalar un valor agregado y diferencial que represente simultáneamente el cuerpo y el alma de una organización.

Frente a la diversificación de la oferta educativa y al alto nivel de competitividad del actual mercado universitario, hoy las marcas corporativas representan la mejor forma de proyectar las particularidades y características de identidad e imagen de una universidad junto a su propuesta de formación. Para Joan Costa lo que distingue a una organización no es su actividad de producción o servicio (banca, moda, viajes, educación), sino el modo propio como lo vive y lo hace: su estilo, innovación, calidad, valores, y claro, la forma en que comunica el “cómo lo hace...”.³

Las preguntas que nos provoca este cambio de enfoque estratégico, fluyen de las tensiones ya señaladas entre principios educativos y necesidades económicas: ¿Cuáles son las relaciones entre las condiciones de competencia que impone el mercado y la misión social y educativa que debe realizar un proyecto universitario?, ¿Cómo se

³ J. COSTA, *DirCom on line*. Ed. Design, La Paz, 2004.

conjugan o contradicen los recursos utilizados por el marketing con la construcción de una imagen institucional que busca revelar su identidad, su calidad y la forma en que se relaciona con su entorno organizacional?. En esa línea, ¿Se trata de vender opciones y productos educativos cada año y periodo de ingreso o de generar una percepción integral de lo que se “es y hace” en el quehacer universitario?. Y finalmente, ¿Cuáles son los cambios que deben transformar las tácticas de marketing en estrategias de comunicación, par lograr conjugar las dimensiones institucional, interna, externa y comercial?

Para responder a estas interrogantes, se hace necesario analizar las relaciones que establece toda universidad con su entorno y principalmente reflexionar sobre las transformaciones que la comunicación corporativa está generando en este tipo de entidades, para luego, tratar de proponer algunas acciones para la construcción de una imagen específicamente “universitaria” que a la larga signifique su renovada y positiva reputación.

Comunicación e imagen en el mercado educativo

Como señalamos, nuestra premisa es que las universidades conviven hoy dentro de una realidad delimitada tanto por la proliferación de ofertas educativas propias de la sociedad global, como por el aumento y la diversificación de la competencia en un mercado local cada vez mas especializado. A pesar de las particularidades educativas de su función y de sus diferencias organizativas, reconocemos que las circunstancias y condiciones en que se desarrollan las universidades en el “mercado de la enseñanza”, son muy parecidas a las de otras actividades empresariales. Es evidente que en esta

disputa entre productos y servicios universitarios, sobrevivirán no las propuestas que mayor cantidad de clientes-alumnos consigan, sino aquellas estrategias que logren dar valor agregado y diferenciado a sus propuestas, logrando generar en el tiempo una percepción integral y particular en todos los ámbitos de acción de la universidad, asumiendo el peso específico de confianza, conducta y credibilidad que como institución educativa, le corresponde proyectar a toda universidad.

Sabemos que por su naturaleza, las llamadas universidades-empresa deben conjugar su intrínseca misión social con su necesaria rentabilidad. Esto implica hacer coherente la convivencia de su función institucional con la exigencia de lograr, a través de una atractiva oferta, un número suficiente de alumnos cuyas pensiones generen los recursos suficientes para llegar a justificar la costosa inversión de infraestructura, docentes y personal administrativo. Es inevitable que el resultado de esta permanente tensión entre objetivos sociales y rentabilidades de mercado, sea una lucha abierta y sin cuartel entre las diversas ofertas de las universidades por captar a sus posibles alumnos, en la pugna por hacer viable la prestación de su servicio.

Más allá de las regulaciones educativas del Estado y de las certificaciones internacionales, la calidad integral de esa oferta, nacida de las contradicciones entre lo académico y el mercado, lo determinante en esta contienda será la valoración y significación que realizan los diferentes *stakeholders*, a partir de la percepción que cada propuesta universitaria y de su accionar como institución, en el espacio público.

Lograr una estimación objetiva, real y tangible no es tarea fácil y su gestión no se puede limitar al marco económico y

de las ventas, vinculadas al marketing tradicional. Por el contrario, y bajo las premisas del *management* contemporáneo, es necesario trascender las limitaciones de este modelo mercadológico y lograr conjugar estrategias que permitan construir relaciones duraderas, de largo aliento y basadas en la fusión holística de las decisiones, las acciones y la comunicación.

La comunicación estratégica significa desencadenar un proceso donde las técnicas del mercadeo no se descarten, sino que se articulen con una perspectiva corporativa definida por la visión, los atributos y la cultura de la institución. La responsabilidad del desarrollo de una identidad común y de proyectar una imagen institucional propia y con valor distinto, no puede seguir siendo tarea sólo de un área, unidad o agencia, sino una labor coordinada que involucre a todas las instancias y personas que tienen que ver con la gestión institucional, convirtiendo la comunicación estratégica en un proceso holístico que logre integrar desde adentro para afuera, las dimensiones de identidad, cultura corporativa, marca, imagen y reputación.

Bajo este criterio multipolar, las opciones de preferencia y expectativas del postulante, ya no será tan solo una decisión utilitaria con el fin de alcanzar una vacante, sino el reconocimiento del valor agregado que significa la personalidad, compromiso y credibilidad que encarna la universidad y que proyecta también como valor en sus futuros profesionales. Eso es lo que valoran realmente los estudiantes, los padres y la comunidad en general.

Reflexionar sobre el valor que tiene la imagen en el mercado universitario, significa evaluar la percepción y los mecanismos con que una universidad

evidencia sus atributos estructurales y sensibles. Una percepción que se sustenta en la capacidad de cada claustro para hacer realidad su promesa académica y una instrumentalización de su servicio que se modula a través una identidad propia, única y diferenciada.

Durante mucho tiempo la gestión estratégica de la imagen ha sido tradicionalmente marginal al quehacer de las universidades. La práctica común sigue siendo encargar su cuidado a las áreas de marketing, a una agencia de publicidad o a campañas de promoción. ¡Cómo si nos encontráramos todavía en la era industrial!..., las acciones de imagen se confunden con los spots, eslóganes, anuncios y campañas que buscan relacionar visualmente el producto educativo (por otra parte invisible: el saber, el conocimiento) con las expectativas de sus “clientes”. Esta lógica plantea una dinámica que viene de afuera para adentro, haciendo que la imagen que el público se forma se acomode inversamente a la representación publicitaria y no a la realidad.

Constatamos que en los mercados educativos europeos, el tradicional método de la publicidad y el marketing están siendo reemplazados por un manejo de gestión estratégica de la imagen⁴, entendiendo que en un mundo de signos, iconos y representaciones, la gestión de los valores y sentidos intangibles de una institución, se convierten en los ejes más dinámicos de la nueva cultura organizacional. Una cultura en la cual la figura del Director de Comunicación (DirCom) se encarga de concebir, planificar, dirigir y controlar todas las actividades de comunicación, desde el interior hacia los públicos, interrelacionando a la vez los valores e intereses educativos que definen a una universidad.

⁴ Ver tabla

Cuadro N°1
Impacto de la crisis de la publicidad en España

IMPACTO DE LA CRISIS DE LA PUBLICIDAD EN ESPAÑA
<p>Anunciantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 1990-1995: cae la inversión en publicidad. - Cambio en la relación anunciante-agencia. - Se cuestiona la eficacia publicitaria y emergen nuevas técnicas de comunicación comercial. - Fortalecimiento de los Departamentos de Comunicación propios de cada empresa. - Asunción de muchas competencias de la agencia, diversificación de cuentas en varias agencias <p>Agencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reestructuración de los departamentos de medios y producción (reducción de plantillas entre 1990 y 1994). - Menos ingresos y menos rentabilidad. - Pérdida de protagonismo en la estrategia comunicativa de los anunciantes . - Incorporación de nuevos modelos de servicios de comunicación. Ruptura con el estilo publicitario idílico <p>Medios:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ruptura del monopolio de TVE y aparición de los primeros canales privados en España. - La inversión publicitaria se concentra en TV, pero la multiplicidad de canales dispersa a la audiencia. <p>La fragmentación de la audiencia pone en duda el modelo tradicional de la publicidad TV.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se buscan nuevas fórmulas de comercialización de los medios que no pasan por la agencia (Product-placement, tele-tienda).

Elaboración propia

Bajo esta premisa, la figura del DirCom se erige como una práctica necesaria en las universidades, ya que como afirma Joan Costa, se trata de armonizar acciones a partir de un comunicador estratega, generalista y polivalente,

capaz de relacionar integralmente las funciones, las políticas y las acciones comunicativas o simbólicas, transformando la comunicación puramente instrumental (publicidad, relaciones públicas, diseño, etc.) en una comunicación estratégica, vectorial y particularmente efectiva.⁵

Las estrategias de marketing versus la comunicación global

Para ilustrar la preeminencia del marketing y la publicidad en las tareas de gestionar la imagen de las universidades, realizamos una somera revisión de los instrumentos y discursos usados para promocionar una oferta educativa. En ella, constatamos que bajo la lógica de la competencia, son los *slogans* y las campañas en medios los recursos mas usados por las universidades. Discursos en que los mensajes son meramente apelativos y donde la preocupación se centra mas en vender productos específicos (Carreras, modalidades de ingreso, doble titulación, etc.) que de establecer relaciones que permitan proyectar en el entorno institucional: la marca, la imagen y la reputación institucional. Son las campañas eventuales y no las acciones globales de comunicación, las que sirven de arma para enfrentar la batalla por los clientes-alumnos. La prioridad en esta modalidad es “lo que se dice y no lo que se hace y se es”.

Esta primacía del mensaje sobre los procesos se evidencia en los eslóganes de la publicidad de las universidades publicados en diarios y revistas, y que en resumen reproducimos⁶ : “Aprende a ser más”, “Exígete, innova”, “El futuro lo haces hoy”, “La universidad que lo tiene todo”, “Sé un profesional de

⁵ J. COSTA, Op.Cit.

⁶ Textos recogidos de una muestra del mes de febrero del 2006, del diario *El Comercio* y de la revista *Somos*.

éxito”, “Te acompañamos a llegar lejos”, “Define tu futuro”, “Con nosotros te tomarán en serio”. Son estas frases las que bajo la forma de avisos publicitarios, evidencian la reducción de relación universidad-estudiante a una opción vacía, que no logran despertar la credibilidad y reputación institucional, y que por el contrario pueden llegar a desgastar los referentes y fundamentos de la institucionalidad universitaria. Frente a estas formas de posicionamiento táctico, se necesita renovar las perspectivas estratégicas para gestionar la singularidad de una imagen corporativa cuyo significado más que vender, plasme un pensamiento y una praxis capaz de generar reconocimiento, estima y prestigio.

Desde nuestra perspectiva, ya no se trata sólo de ofrecer beneficios tangibles, sino de relacionar la identidad real de cada proyecto universitario, con su imagen construida y proyectada en forma de *valores*. La idea que sustentamos busca trascender la oferta inmediata de carreras y servicios, para consolidar las ventajas competitivas de toda universidad de forma sostenible y duradera. En la lógica de la comunicación corporativa, no es suficiente lo que “se dice de la universidad” en una campaña, sino lo que “significa y personifica” la institución tanto para la sociedad, como para su entorno cercano.

Un especialista como Marcelo Manucci, nos recuerda que la discontinuidad de los cambios en tiempos de incertidumbre como los que vivimos, desplazan la materialidad de los mensajes hacia el mercado de lo simbólico, entendida este como una trama hecha esencialmente de significados.⁷ Bajo esa perspectiva, la

imagen como representación de atributos no puede ser tan sólo la forma en que la institución quiere vender sus productos, sino un concepto amplio y global que aglutina todo lo que la organización “hace y es” en relación con sus públicos, sean estos alumnos, padres, empleados, profesores o incluso la ciudadanía como espacio de opinión.

Si asumimos esta correspondencia, la imagen corporativa ya no puede sintetizarse en un logotipo, una etiqueta o un eslogan puesto en un anuncio, sino que debe construirse como un referente integral, donde se suman la historia, tradición, calidad de servicio, actitud institucional, cultura interna y el compromiso con el mercado, pero principalmente debe articularse como una forma de “aparecer” en la sociedad bajo el aura de la personalidad y el comportamiento institucional evidenciada en sus acciones permanentes.

Construir la imagen institucional y no sólo vender un producto, significa consolidar una sinergia de elementos y funciones que va más allá de lo publicitario, asumiendo que todo lo que hace y dice una universidad, comunica; y por tanto, todo su accionar interno o externo fortalece (o debilita) su prestigio. Para fortalecer una imagen será necesario afinar las relaciones institucionales con sus stakeholders, consolidando su representación simbólica en función de satisfacer las expectativas que genera su propio entorno. En función de ello, Justo Villafañe explica que la imagen y la reputación configuran una percepción pública, “erigida mediante un mecanismo gestáltico de figura y fondo, siendo que la primera actúa como figura y la segunda como fondo, es decir, como el tablero sobre el cuál se proyecta la imagen corporativa”.⁸

⁷ M. MANUCCI, *Comunicación, incertidumbre y liderazgo*. Ponencia presentada al XIV Congreso de FELAFACS, Bogotá 2006.

⁸ VILLAFAÑE, Justo. Op. cit.

Desde otra visión innovadora como la que sustenta Ítalo Pizzolante, se nos ofrece una interpretación muy gráfica, explicando que los contornos y dintornos de una organización, al igual que una fotografía mental, será reconocida por los públicos como una totalidad, es decir, como una suma de percepciones que sintetiza la representación de la imagen⁹. La imagen corporativa será entonces, una expresión que se hace visible a partir de relaciones internas y externas, las mismas cuyas interacciones con el espacio público, se realizan a partir de la conducta y el accionar corporativo, las cuales con el tiempo y la sedimentación de sus cualidades construirán una buena reputación.

La forma en que esa imagen se cimienta y edifica, tiene que ser una decisión política y estratégica de alto nivel. En el caso de las universidades, no podrá ser responsabilidad sólo de un área o departamento, sino un compromiso de toda la comunidad universitaria, que es a fin de cuentas, la que produce significado, actitud, emociones y la representación de una consciencia colectiva que comparten todos en la institución, así como un sentido común de país, de cultura y de futuro. Retomando a Costa, esta claro que necesitamos nuevas herramientas para pensar y actuar. Las ideas y técnicas del pasado industrial y tecnocrático, son insuficientes y se requiere “un desplazamiento de los conceptos directores como tal como marcan los cambios a futuro”¹⁰.

En síntesis, el problema no son las capacidades del marketing o la publicidad para vender y posicionar, sino que las lógicas de relación entre

producto y cliente, se han banalizado por su propio reduccionismo. Sus recursos de apelación ya no alcanzan para lograr objetivos de identificación y percepción duradera. Como señala un informe concluyente desde España: “A finales de los años 60, la publicidad cubría el 60% de los gastos de comunicación de las empresas e instituciones. A finales de los 80 y comienzos de los años 90, sólo cubría el 38%. Actualmente, el 30% es publicidad y el 70% comunicación empresarial e Institucional.”¹¹

En consecuencia, reconocemos que la comunicación global o integrada, busca garantizar un proceso de gestión óptimo para encarnar la conducta, postura y compromiso institucional más allá de las apelaciones efímeras. Características y distinciones simbólicas difíciles de cultivar, pero cuyas semillas son imprescindibles para sembrar una imagen positiva y cosechar confianza y credibilidad.

La imagen como reputación de la marca

Sabemos que en el mercado educativo, la reputación todavía es un principio poco reconocido entre los gestores de campañas de ingreso a los programas de pregrado o estudios especializados, a pesar de ser un concepto fundamental en la gestión corporativa. Por ello, cuando revisamos algunos de los inputs promovidos en los anuncios publicitarios, es muy difícil encontrar referencias a algo que no sea pretendidamente pragmático, apelativo y primario: “El examen es el 10, postula”; “Nuestros ex alumnos trabajan”; “Estas son las carreras que ofrecemos”; “Exígete, es tu tiempo de ingresar”; “No estudies tanto para el examen”. Como comprobamos en este

⁹ PIZZOLANTE, Ítalo. *El Poder de la comunicación estratégica*. Caracas, 2003.

¹⁰ COSTA, J. Op cit.

¹¹ MARTIN, J. 2003

último eslogan incluso se llega a publicitar la negación del esfuerzo, generando una imagen aparentemente atractiva pero que con el tiempo ira en contra de la propia reputación institucional.

Si entendemos bien, el sentido del posicionamiento mercadológico, como lo definía Al Rais, tiene que ver directamente con “manipular lo que ya está en la mente de un hipotético cliente”¹², buscando hacer nuevas conexiones sobre lo que ya existe en él, en función de satisfacer su demanda. La imagen por el contrario, trabaja ya no en función de la demanda, sino de la oferta. No busca manipular sujetos, sino proyectar socialmente una identidad institucional con valores y compromisos. No pretende impactar, notificar o anunciar un producto concreto y perecedero, sino comunicar una manera particular de ser y de actuar en función de su entorno. No se limita a vender un producto, sino que persigue prolongar la visión institucional que la identifique y dé sentido a su marca corporativa.

La consolidación de una identidad-marca, permite relacionar la estrategia de una organización con todos los públicos involucrados en su desarrollo y consolidación. La construcción de la marca corporativa garantizará ya no sólo una rentabilidad económica sino el prestigio y reconocimiento social que como entidad única y diferenciada le pertenece. Se trata de generar una presencia integral y permanente que sea capaz de revelar la firmeza de sus relaciones y de proyectar la interrelación de toda la gente que trabaja en la empresa. En síntesis, se trata de instituir una nueva perspectiva estratégica para la comunicación de la imagen, cuyo principal objetivo es

¹² RIES A. y TROUT J. *Posicionamiento*. Ed. McGraw Hill. México, 1992.

consolidar el reconocimiento social de la institución y de sus productos o servicios, que pueda traducirse en el caso de las universidades, en una mayor convocatoria de postulantes con talento y mejores capacidades, que serán atraídos de forma natural por el prestigio de la marca institucional.

Las estrategias de comunicación de la imagen vienen demostrando que bajo la perspectiva holística del DirCom es posible consolidar una identidad particular y transmitir a través de ella una buena reputación a los públicos de su entorno. Un entorno que no se identifica sólo bajo la premisa del cliente, sino como todos aquellos actores sociales que se involucran con la universidad, tanto a través de sus discursos institucionales, como de las acciones que cada miembro de la comunidad realiza, plasmando una experiencia coherente, particular y personalizada para sus públicos.

Las relaciones internas en una universidad

Las relaciones expresan una cultura, y la cultura nos dice Joan Costa, “se expresa directamente con “actos” y “mensajes”, coherentes los unos con los otros, y obedecen a decisiones estratégicas, siendo esta coherencia la que genera fidelidad”¹³. Las relaciones como forma de comunicación, afirma, se materializan en el flujo de señales, signos, estímulos y mensajes que circulan constantemente por el interior de las organizaciones y se proyectan hacia fuera relacionando a la empresa con el mercado y la sociedad.

En la dimensión interna de relaciones de una universidad, existen fundamentalmente tres grupos de colaboradores encargados de construir la imagen institucional: Los docentes, el

¹³ COSTA, Joan. Op. cit.

personal administrativo y los alumnos. Los primeros por estar en contacto directo con el principal “stakeholder” de la institución y que, por la labor pedagógica que desarrollan, tienen la privilegiada misión de proyectar la imagen institucional en cada alumno. Los segundos, siendo empleados tienen la doble responsabilidad de trabajar para la empresa y también para el alumno, estableciendo con su gestión de servicio un nexo que involucra relaciones de satisfacción e imagen. Finalmente los alumnos, que son considerados para el marketing como clientes, se transforman en un público estratégico excepcional ya que son los que mejor plasman la imagen de una universidad, sedimentando con su acción y opinión la convicción en todos los que lo rodean: familia, amigos, grupos de trabajo y otras relaciones colectivas.

Nuestra inquietud va por el lado de cuánto se preocupan y hacen las universidades en estas tres dimensiones, para garantizar la trascendencia de su imagen. O más concretamente, solo se trata de realizar más campañas de marketing, o tal vez existan ciertas limitaciones de las propias campañas de marketing para resolver problemas complejos, o finalmente se trata de reconocer que hay sistemas que no son capaces de transmitir la relevancia que tiene su propia institución.

En esta perspectiva, creemos que al ser las personas y no los discursos los que transmiten la identidad, imagen y calidad de una institución universitaria, serán los afectos de su identificación y los valores de su pertenencia, aquellos ejes que generen una cultura corporativa con personalidad y credibilidad. Invertir en la comunicación interna significa potenciar la dimensión sensible de la propia marca, para lograr un compromiso y un vínculo afectivo real, la cual se hará visible en la atmósfera y

clima laboral que se respira tanto en la gestión interna como en los servicios.

En las universidades, es principalmente ese sentido de pertenencia el que se debe fortalecer y promover entre los trabajadores, profesores y estudiantes, verdaderos difusores de la imagen de su casa de estudios. Un lazo común y sensible cimentado en la visión, la misión y el compromiso institucional con la sociedad. La gestión hacia adentro de esa dimensión sensible de la organización, es una tarea de comunicación que debe involucrar a toda la comunidad universitaria, para lograr, en función de la actividad de cada uno de sus miembros, un verdadero orgullo de pertenencia a la institución.

Las relaciones externas de una universidad

Como instituciones educativas, las universidades desarrollan una multiplicidad de vínculos externos. Relaciones que revelan además, la complejidad de un modelo de una organización difícil de equiparar con otro tipo de empresa, ya que más allá de sus objetivos de rentabilidad, están su misión social y su esencia científica y humanista. La educación puede ser también un buen negocio pero nunca será... cualquier negocio.

Para hacer un paralelo con las relaciones internas, nombraremos sólo tres tipos de dimensiones donde los vínculos externos de una universidad, se articulan con el entorno de una manera concreta. Estos ejes son los convenios internacionales, las redes de egresados y la investigación científica.

En el primer caso, verificaos que hoy en día es muy frecuente que en la publicidad de las universidades, se haga una referencia directa al mundo global. Un concepto de globalización que

muchas veces se reduce a la simple posibilidad de salir a estudiar al extranjero. Algunas frases detectadas en nuestro análisis tienen que ver con la apelación a una “formación global”, a “convenios internacionales” a “la doble titulación” o al “intercambio estudiantil”. Se trata de frases muy llamativas, pero que en la práctica no reflejan ni nuevas alianzas ni acciones para la imagen positiva y la buena reputación.

Paradójicamente, reconocemos que estas correspondencias globales se afianzan mejor y más sólidamente que muchas de las relaciones establecidas con el ámbito nacional y local. Por ello, las campañas cada vez más, priorizan el atractivo que puede significar para el alumno la posibilidad de un complemento o titulación internacional. Sin embargo, también es cierto que en este discurso globalizador se diluyen con facilidad tanto las relaciones locales como el compromiso de las universidades con la realidad nacional.

En segundo término, está la premisa del ex alumno como colaborador de la imagen de su *alma mater*. El supuesto objetivo es extender a la sociedad y al mercado, la identificación natural que los graduados tienen con su universidad. Se pretende que la visibilidad que ellos adquieren como fruto profesional, se adhiera a la imagen de su universidad en los ámbitos laborales y mediáticos. Según nuestra opinión, hasta hoy esta estrategia no ha logrado por sí misma crear verdaderos y duraderos lazos de identificación de los graduados con su universidad, sin que ello niegue que los graduados puedan ser los voceros más representativos del nivel de formación de su facultad y universidad.

En la tercera dimensión se ubica la investigación científica. Comprobamos que en la mayoría de las universidades latinoamericanas, e incluso algunas

europeas, esta línea de acción no es entendida como un valor agregado de sus propuestas. Por el contrario, en la mayoría de los casos es considerada una inversión o un gasto que no retribuye ganancias o rentabilidades directas. Paradójicamente, en un mundo de cambio permanente y de relevancia del conocimiento, la investigación científica universitaria viene a ser el camino peor aprovechado para lograr alianzas con empresas y el propio Estado. En síntesis, la investigación establece relaciones directas con los otros dos ámbitos señalados, y juntos podrían garantizar a las universidades una imagen de innovación y producción de conocimiento, que a la larga signifique la mejor forma de representar su trascendencia en el mercado educativo.

En este escenario es queremos definir algunos de los agentes del entorno de una universidad, que como actores directos en los procesos de comunicación representan las principales y comunes relaciones corporativas externas de una institución educativa, las cuales pueden ser:

- Padres de familia
- Ex alumnos y graduados
- Promotores de colegios
- Otras universidades nacionales
- Universidades extranjeras por convenio
- Consultores y asesores
- Proveedores
- Prestadores externos de servicios
- El Estado
- El sector empresarial
- La ciudadanía
- Los medios de comunicación
- Gremios y colegios profesionales.

Como se observa, las relaciones con el entorno tienen que ver significativamente con afianzar vínculos de largo aliento y no solo con campañas inmediatistas de venta de servicios. Las conexiones con la sociedad y el

mercado son casi nulas o muy insignificantes si nos remitimos a las acciones de investigación, que como señalamos, es tal vez la forma mas desperdiciada para lograr posicionamiento en ambos espacios. Por ello es necesario que las estrategias de imagen alcancen una presencia pública relevante, y logren desarrollar relaciones coherentes en el tiempo y un reconocimiento integral en los diversos espacios a partir de sus resultados.

La gestión de la comunicación en el mercado universitario

Como hemos afirmado, toda imagen deberá sustentarse en la cohesión de su identidad institucional. La comunicación en esta instancia tendrá que impulsar la definición de una visión única integral que ordene y dé coherencia a la función de la organización. La visión como perspectiva de futuro, representa el compromiso que caracteriza cada marca universitaria. La imagen consolidará así un consenso sobre los rasgos que caracterizan su referente de identidad, articulando categorías como cultura corporativa y comunicación interna. El objetivo, bajo la figura del DirCom es lograr integrar las relaciones internas con las externas, destacando siempre la valoración que se ha logrado consolidar entre los diferentes públicos. Si la lógica de la imagen corporativa, en el ámbito universitario, es hacer que la universidad aparezca como una organización diferenciada y confiable, será necesario articular las funciones del DirCom con una estrategia que:

Desarrolle una dimensión real de respeto, responsabilidad, ética, compromiso y comprensión de la realidad social

Logre una presencia pública relevante y respetada tanto en el

ámbito educativo como en la sociedad

Despliegue nuevas relaciones coherentes con el perfil definido

Mantenga y construya relaciones propias de una institución social y

cultural, sin descuidar su rentabilidad económica.

Recogiendo la definición de imagen hecha por Joan Costa, “la representación en el imaginario colectivo de la identidad y valores que distinguen a una empresa, y que tienen el poder de influir en las opiniones y las conductas de una sociedad”¹⁴, reconocemos que toda imagen se construye en todo el imaginario social desde la misma organización, lo cual implica un proceso de comunicación que debe ser diseñado y promovido desde todos los Consejos Universitarios como una estrategia corporativa sólida y de largo aliento.

Es inevitable que todas las actividades y posturas que asuma una universidad se interpreten en términos de su imagen, ya que se trata muchas veces de una representación proyectada de manera espontánea por la organización, pero percibida de manera directa y sensible por la comunidad, querámoslo o no. Si pensamos en los medios masivos, debemos de reconocer que la imagen puede ser forjada exclusivamente desde la inversión en medios masivos, ya que el ámbito mediático, por su función y estilo ético, no es el espacio mas apropiado ni mucho menos suficiente, para lograr la notoriedad y el valor agregado que una institución educativa requiere. Sin embargo esto no significa que no exista el contacto permanente y la presencia de temas y personalidades que divulguen contenidos. La presencia de opiniones profesionales y científicas

¹⁴ COSTA, Joan. *Imagen corporativa en el siglo XXI*, La Crujía, Buenos Aires, 2003.

en los medios, siempre logrará crear una visibilidad oportuna y valiosa. La presencia de autoridades, docentes o alumnos en espacios de opinión pública, sean estos voceros o no, significa invariablemente una rentabilidad efectiva vinculada al rol de producción y divulgación del conocimiento que toda institución universitaria debe incentivar.

Por todo ello, la imagen deberá ser gestionada como una globalidad, es decir, como la suma de todas las formas de relación que los públicos y la sociedad tienen de la misma. Una gestión de DirCom moderna y efectiva, que deberá planificar acciones y herramientas involucrando a todos sus colaboradores, áreas y principalmente a sus directivos. Estos tendrán la responsabilidad de definir la política y la estrategia general de la institución, y delegar en el DirCom las políticas, planes y acciones comunicativas dentro de la estrategia general de la institución. Para graficar los avances de las estrategias integrales en el mundo tomamos el ejemplo de España a partir del siguiente cuadro:

Tabla N°2
La consolidación del DICOM y la comunicación estratégica en España

LA CONSOLIDACION DEL DIRCOM Y LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA EN ESPAÑA	
<input type="checkbox"/>	Existe una consolidación de la estrategia de gestión de intangibles empresariales, en las compañías españolas.
<input type="checkbox"/>	Hay una armonización de las políticas comerciales con los intangibles empresariales
<input type="checkbox"/>	Se afianza la comunicación como política estratégica igualándose al resto de las políticas corporativas.
<input type="checkbox"/>	Se traducen los objetivos empresariales en objetivos de Imagen.
<input type="checkbox"/>	Gran interés por la gestión de la comunicación Interna.

<input type="checkbox"/>	Asentamiento del concepto de reputación corporativa.
<input type="checkbox"/>	Dentro de la estructura empresarial se asigna un papel orgánico a la gestión de la reputación ligada a la Imagen.
<input type="checkbox"/>	La mejora de la reputación corporativa, el incremento del conocimiento de marca y los impactos positivos de las comunicaciones, figuran entre los principales objetivos de las empresas.
<input type="checkbox"/>	Sensibilidad de las empresas ante diferentes temas, y un gran interés por ser socialmente responsable.
<input type="checkbox"/>	El compromiso social, el patrocinio y el mecenazgo ya figuran en términos generales en los planes corporativos para la construcción de la imagen
<input type="checkbox"/>	Continúa la consolidación de los DirCom como una figura-miembro de la alta dirección.
<input type="checkbox"/>	Profesionalización del DirCom.
<input type="checkbox"/>	Se elaboran planes estratégicos rigurosos y globales.
<input type="checkbox"/>	Existencia del gabinete de prensa y planes de contingencia y crisis.
<input type="checkbox"/>	Integración masiva de las nuevas tecnologías de información en la gestión global de las comunicaciones.
<input type="checkbox"/>	Existe una mayor atención a la comunicación con las Pymes.

Elaboración propia

Esta reseña condensa la forma en que se ha superado la visión instrumental de la comunicación y la definición del rol de los comunicadores considerados por mucho tiempo como meros técnicos, asumiendo desde la visión del Dircom un rol que lo instituye como un director estratégico.

La comunicación estratégica de la imagen

Durante muchos años, los estudios de demanda y consumo garantizaban las estrategias de posicionamiento de las universidades, alimentadas generalmente por mensajes de persuasión y motivación. Durante

décadas, la publicidad sirvió para vender productos educativos y satisfacer necesidades de ingreso en una época en que todo era sencillo. Pero muchas cosas han cambiado en este mundo global y en esta sociedad fragmentada, que hace que hoy ya no se pueda construir una imagen sólo con impactos mensajes masivos. Tampoco las siempre amigables relaciones con la prensa son suficientes. No es que todas estas técnicas hayan perdido su efectividad, sino que ya no son suficientes para enfrentar con eficacia los retos de una sociedad cada vez más compleja y frente a un postulante cada vez más asediado por una diversificada oferta de estudios.

Hoy las relaciones entre mercado y sociedad armonizan las rentabilidades materiales con significantes y percepciones sensibles. Las empresas no sólo venden servicios sino también generan confianza y atracción emocional. Así, los buenos resultados económicos de una institución ya no dependen solo de su buena gestión financiera, sino también de la gestión de sus valores intangibles. Por eso, la buena imagen de una universidad será producto directo de la inteligencia de sus estrategias de comunicación, siempre vinculadas –que no se olvide– con las decisiones y los hechos reales.

Ante la velocidad de los procesos y la discontinuidad de los cambios globales, las universidades están obligadas a gestionar su imagen desde una visión también global, desde la cual se debe construir la trama de valores que logre conectar con las sensibilidades, las emociones y el reconocimiento de los públicos. En el mercado educativo compiten productos y servicios educativos, pero también valores y virtudes como la credibilidad, la confianza y el prestigio.

En este sentido, el objetivo estratégico de una universidad, será definir con claridad los atributos propios de su verdadera identidad. Particularidades que suponen un compromiso formal y emocional con una imagen que no es más que la coherencia entre los discursos públicos y la realidad institucional. Para ello será necesario:

Que todo se sustente en sólidas realidades

Hacer explícitas la identidad y valores de la cultura corporativa
Construir una imagen reputada en el largo plazo

Hacer coherente la gestión y las relaciones internas y externas
Cumplir con las promesas ofrecidas

Finalmente, esta reflexión propone asumir que la comunicación, como estrategia integral encarnada en el DirCom, se coloque al mismo nivel que la gestión financiera o legal en el organigrama de la institución universitaria. Impulsar una posición central del DirCom, significa hacer posible que el desarrollo de un plan de comunicación e imagen, se haga de forma coherente y permanente. Una actitud estratégica que como condición deberá desarrollarse al más alto nivel de la universidad y ser gestionada por ella, y no delegada a servicios externos. Como nos lo dice con claridad Joan Costa, “comunicar algo tan estratégico y vital como la imagen, no puede buscar soluciones en empresas y colaboraciones externas, ya que sólo podrá ser concebida y gestionada desde el consenso interno de la propia organización”.¹⁵ El DirCom universitario puede ser la única garantía para dar dirección, sentido y coherencia a todas las actividades, si se coordinan con las acciones comunicativas de la imagen. Acciones que ya no podrán ser concebidas como un “hacer cosas” para

¹⁵ COSTA, Joan. Op. Cit.

el mercado y sí como “un ser y existir en y para lo social”, única salvaguarda para hacer realidad el genuino papel de las universidades en nuestra sociedad del conocimiento.

Bibliografía:

- Costa, J. (1995). *Comunicación corporativa y revolución de los servicios*. Ciencias Sociales, Madrid.
- Costa, J. (2002). *Imagen corporativa en el siglo XXI*, La Crujía, Buenos Aires.
- Costa, J. (2009). *El DirCom hoy. Dirección y gestión de la Comunicación en la nueva economía*. Costa Punto Com, Barcelona.
- Manucci, M (2006). “Comunicación incertidumbre y liderazgo”. Ponencia presentada en el XIV Congreso de Felafacs, Bogotá.

AUTOR: MARIO GUTIÉRREZ O.

Doctor en ciencias de la comunicación (ECA - Universidad de Sao Paulo). Magíster en estudios culturales (PROLAM - Universidad de Sao Paulo). Ex-consultor del Programa Internacional para el Desarrollo de las Comunicaciones (PIDC-UNESCO). Capacitador del Instituto Tiers Monde de Montreal.

Ex-presidente de la ONG ACS. Calandria. Ha publicado: “Video, Tecnología y Comunicación” (IPAL, 1993) y “Géneros Informativos en Televisión” (U. Lima, 2003).

Profesor principal de la Facultad de Comunicación y coordinador académico del Programa de Postgrado en Comunicación Corporativa de la Universidad de Lima.