

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO
FACULTAD DE CIENCIA POLITICA Y RELACIONES
INTERNACIONALES
MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA
COHORTE 2012**

**APORTES DESDE LA
COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA
A LOS PROCESOS DE
ACREDITACION
INSTITUCIONAL EN COLOMBIA**

**PROYECTO DE ESTRATEGIA
COMUNICACIONAL PARA UNA
INSTITUCION DE EDUCACION SUPERIOR**

JEISSON LEGUIZAMON

2016

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS.....
LISTA DE IMAGENES.....
RESUMEN.....
INTRODUCCION.....
CAPITULO I	
OBJETO Y FUNDAMENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	
1. El tema de investigación.....
2. Justificación.....
3. Delimitación espacio-temporal.....
4. Problema y situación de investigación.....
5. Despliegue comunicacional.....
6. Vinculación con el problema.....
7. Aportes y alcances esperados.....
CAPÍTULO II	
ABORDAJE DEL PROBLEMA COMUNICACIONAL.....	
1. Estado del arte y Marco Teórico.....
a. Análisis conceptual de la calidad en la educación superior.....
b. Modelos de evaluación educativa.....
c. La acreditación como mecanismo de evaluación de la calidad.....
d. El aseguramiento de la calidad.....
e. Evaluación, acreditación y aseguramiento de la calidad en Latinoamérica.....
f. Evaluación y acreditación en Colombia.....
g. Entorno y restos de la educación superior en el siglo XXI.....
i. Influencia de la globalización en la educación: el capitalismo académico.....

2. Metaperspectiva de la comunicación estratégica.....	
a. Comunicación como fenómeno complejo y fluido.....	
b. Dimensiones de la comunicación	
c. La mediación.....	
d. Emocionalidad, afectos y sentimientos.....	
e. La participación.....	
f. Reconocimiento de marcas de racionalidad comunicacional.....	

CAPÍTULO III

DISEÑO DE ESTRATEGIA COMUNICACIONAL.....

1. Metodología de comunicación estratégica.....	
2. Definición de la versión técnica comunicacional.....	
3. Reconocimiento y jerarquización de los actores y definición de matrices socioculturales	
.....	
4. Jerarquización de los actores.....	
5. Definición de matrices socioculturales.....	
6. Árbol de soluciones.....	
7. Diseño de plan operativo inicial de la estrategia comunicacional.....	

CONCLUSIONES.....	101
--------------------------	------------

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	108
--	------------

NOTAS.....	112
-------------------	------------

LISTA DE TABLAS

<i>TABLA 1. Dimensiones de la comunicación estratégica.....</i>
<i>TABLA 2. Comparación entre comunicación tradicional y comunicación estratégica.....</i>
<i>TABLA 3. Actividades, técnicas de planificación y esquema de etapas.....</i>
<i>TABLA 4. Causas básicas y causas próximas. Componentes didácticos y pedagógicos.....</i>
<i>TABLA 5. Causas básicas y causas próximas. Componentes socioculturales.....</i>
<i>TABLA 6. Causas básicas y causas próximas. Componentes administrativos.....</i>
<i>TABLA 7. Reconocimiento de actores. Aspecto didáctico y pedagógico.....</i>
<i>TABLA 8. Reconocimiento de actores. Aspecto sociocultural.....</i>
<i>TABLA 9. Reconocimiento de actores. Aspecto administrativo.....</i>
<i>TABLA 10. Definición de matrices socioculturales. Los que diseñan y dirigen.....</i>
<i>TABLA 11. Definición de matrices socioculturales. Los que participan.....</i>
<i>TABLA 12. Definición de matrices socioculturales. Los que facilitan.....</i>
<i>TABLA 13. Arbol de soluciones. Aspecto didáctico y pedagógico.....</i>
<i>TABLA 14. Arbol de soluciones. Aspecto sociocultural.....</i>
<i>TABLA 15. Arbol de soluciones. Aspecto administrativo-institucional.....</i>
<i>TABLA 16. Arbol de soluciones. Diseño plan operativo inicial.....</i>

LISTA DE GRÁFICOS

<i>Imagen 1. Comunicados Internos.....</i>
<i>Imagen 2. Boletines de Prensa.....</i>
<i>Imagen 3. Sitio Web.....</i>
<i>Imagen 4-Fan Page en Facebook.....</i>
<i>Imagen 5. Twitter.....</i>
<i>Imagen 6- Canal de YouTube.....</i>
<i>Imagen 7- Afiches para Carteleras.....</i>
<i>Imagen 8. Reuniones de Facultad.....</i>
<i>Imagen 9. Reconocimiento de actores. Aspecto didáctico y pedagógico.....</i>
<i>Imagen 10. Reconocimiento de actores. Aspecto sociocultural.....</i>
<i>Imagen 11. Reconocimiento de actores. Aspecto administrativo-institucional.....</i>

RESUMEN

Este proyecto surge a partir de la metaperspectiva teórica y metodológica de la comunicación estratégica de la Escuela de Rosario, como una propuesta de modelo integrador para ser aplicado por las Instituciones de Educación Superior, constituyéndose así, en un aporte al diseño y la implementación de acciones comunicacionales en los procesos de Evaluación y Acreditación Institucional a partir del reconocimiento de las racionalidades comunicacionales existentes y del abordaje de la comunicación como fenómeno complejo, fluido y situacional.

Palabras Clave: Educación Superior; Calidad; Acreditación; Evaluación; Comunicación Estratégica; Complejidad; Multidimensionalidad; Matrices Socioculturales; Marcas de Racionalidad Comunicacionales.

INTRODUCCION

La acreditación ha conseguido un lugar relevante dentro de los sistemas de aseguramiento de la calidad de la educación superior. La mayoría de los países dispone hoy de un sistema evaluativo que se ocupa del control y el fomento de la calidad de los programas e instituciones.

Dado que la globalización y la internacionalización de la educación exigen sistemas estables y comparables de la calidad, es importante que los gobiernos y organismos de evaluación se concentren en el establecimiento de estándares e indicadores internacionales válidos para todos los sistemas de educación superior. Es de este modo que se estará mucho más cerca de cumplir con los Objetivos y Metas de Desarrollo Sostenible (ODS) propuestos por los estados miembros de Naciones Unidas, y se promoverá además la transparencia de los procesos y el reconocimiento internacional de los criterios de calidad.

Por considerarse un tema significativo y fundamental en las instituciones de educación superior, es vital lograr la consolidación de modelos que permitan crear/fortalecer procesos y procedimientos por medio de estrategias innovadoras que aporten en su desarrollo.

Es precisamente con este proyecto que surge como un aporte desde la metodología de la comunicación estratégica de la Escuela de Rosario, que buscamos contribuir en el desarrollo

comunicacional de los procesos de evaluación y acreditación institucional por parte de las universidades tanto públicas como privadas.

El proyecto consta de tres capítulos, a saber:

Capítulo I: Objeto y fundamentación del proyecto; se establece su finalidad, el tema, su justificación, el problema comunicacional encontrado, su despliegue y los aportes y alcances esperados.

Capítulo II: Presentación del Problema Comunicacional; se presentan los planteamientos para acceder al problema tanto desde lo teórico y conceptual como desde lo histórico, se analiza el contexto actual del problema, cómo se ha abordado y cómo se abordará desde la metaperspectiva de la comunicación estratégica y se reconocen las marcas de racionalidad comunicacional dominantes.

Capítulo III: Diseño de Estrategia Comunicacional; se plantea el problema comunicacional desde el diagnóstico como actividad de investigación enactiva, incluyendo en él la Metodología de Comunicación Estratégica, la Matriz de Datos de la investigación, la Versión Técnica Comunicacional, la Jerarquización de Actores, el Árbol de Soluciones y el diseño del plan operativo.

Finalmente se presentan las conclusiones y una revisión a partir de los interrogantes que propone el proyecto como espacio de investigación y desde las expectativas de transformación que se propician en la dimensión comunicacional como cambio social conversacional.

CAPÍTULO I

OBJETO Y FUNDAMENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

EL TEMA DE INVESTIGACIÓN

“Proyecto de estrategia comunicacional para una Institución de Educación Superior. Aportes desde la comunicación estratégica a los procesos de Evaluación y Acreditación Institucional.”

JUSTIFICACIÓN

La acreditación es un sistema de evaluación que se aplica para controlar y mejorar la calidad de la educación superior. Tanto Gobiernos, como organismos centralizados y las propias instituciones, han venido reconociendo su trascendencia y efectividad como sistema de aseguramiento de la excelencia.

Esta visión se recoge plenamente en los Objetivos y Metas de Desarrollo Sostenible (ODS) propuestos por los estados miembros de las Naciones Unidas en los que en su componente referente a la educación señala: “*Garantizar una educación inclusiva, equitativa y*

*de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos*¹ y también en la reciente Declaración de Incheon, en cuyos numerales nueve y dieciocho se consigna lo siguiente: “9. Nos comprometemos con una educación de calidad y con la mejora de los resultados de aprendizaje, para lo cual es necesario fortalecer los insumos, los procesos y la evaluación de los resultados y los mecanismos para medir los progresos... La educación de calidad fomenta la creatividad y el conocimiento, garantiza la adquisición de las competencias básicas de lectura, escritura y cálculo, así como de aptitudes analíticas, de solución de problemas y otras habilidades cognitivas, interpersonales y sociales de alto nivel. Además, la educación de calidad propicia el desarrollo de las competencias, los valores y las actitudes que permiten a los ciudadanos llevar vidas saludables y plenas, tomar decisiones con conocimiento de causa y responder a los desafíos locales y mundiales mediante la educación para el desarrollo sostenible (ESD) y la educación para la ciudadanía mundial (ECM)....” y “18. Resolvemos desarrollar sistemas nacionales de seguimiento y evaluación integrales a fin de producir datos sólidos para la formulación de políticas y la gestión de los sistemas educativos, así como para velar por la rendición de cuentas. Solicitamos además a los coorganizadores y los asociados del Foro Mundial sobre la Educación 2015 que apoyen el desarrollo de capacidades de recopilación y análisis de datos y presentación de informes en el plano nacional. Los países deberían esforzarse por mejorar la calidad, los niveles de desagregación y la presentación oportuna de informes al Instituto de Estadística de la UNESCO.”²

¹ <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-y-metas-de-desarrollo-sostenible/>

² <http://es.unesco.org/world-education-forum-2015/about-forum/declaracion-de-incheon>

Para ello, los países han venido estableciendo estándares e indicadores claves para medir el desempeño de los programas e instituciones evaluadas y compararlos. En ese sentido, los procesos de acreditación puntualmente en Colombia se componen de varias etapas que consisten generalmente en una fase de autoevaluación, una visita por un equipo externo de expertos y un juicio del Consejo Nacional de Acreditación. El Consejo determina si el programa (o la Institución de Educación Superior) cumple con los requisitos básicos de calidad y, de acuerdo a esto, le otorga o niega el estatus de acreditación.

Y es precisamente en el desarrollo de cada de una de las etapas de la Acreditación que toma una importancia relevante que toda la comunidad universitaria (estudiantes, docentes, personal administrativo, egresados, directivas) de cada Institución reconozca, comprenda, interiorice, sea participe, se comprometa y se involucre con esta “cultura de la calidad”³. Para ello, son valiosos todos los aportes que desborden los viejos paradigmas y que contemplen a la comunicación⁴ no como un simple instrumento de transferencia de mensajes, sino como vehículo y soporte de la transformación deseada y como proceso multidimensional⁵, fluido⁶ y de intercambio sociocultural que considera la complejidad⁷ a la hora de diseñar una estrategia comunicativa⁸ que acompañe todo el proceso institucional.

³ Ver más en el Cap. II, Núm. 1. Pág.12.

⁴ Ver más en el Cap. II, Núm. 3, Pág. 20.

⁵ Ver más en el Cap. II, Núm. 3.4., Pág. 33.

⁶ Ver más en el Cap. II, Núm. 3.3., Pág. 31.

⁷ Ver más en el Cap. II, Núm. 3.3., Pág. 31.

⁸ Ver más en el Cap. III, Pág. 27

Si bien el ámbito educativo asume la necesidad de que Gobiernos e Instituciones lleven a cabo estos procesos de manera exitosa, subsisten carencias de diversa índole. En muchos casos, los estudiantes conocen solo de manera superficial o parcial en qué consiste la acreditación, sus distintas fases y los beneficios que este proceso pueda llegar a otorgar.

“Entre las dificultades identificadas en estos casos, se encuentran la centralización excesiva por parte de las autoridades superiores, las falencias de comunicación en diversas etapas, la conformación inadecuada de las subcomisiones, la escasa implicación del profesorado y, particularmente, del alumnado en la autoevaluación y la incapacidad para identificar debilidades y corregirlas a tiempo”.⁹

Ahora hablando en términos comunicativos y desde un enfoque institucional, es recurrente que el abordaje de la comunicación en las organizaciones, y en este caso en las Universidades se reduzca exclusivamente a una dimensión informativa que a la postre trae consecuencias para el logro de los objetivos, a partir de la elaboración de productos ineficaces y aislados, procesos comunicacionales centralizados, verticales y mecanizados y rutinas inconducentes en relación a los procesos que se buscan promover. Es por esto, que para diseñar una estrategia de comunicación no debemos limitarnos a una sola mirada, sino contemplar todas las opciones desde diferentes campos de conocimiento que permitan interpelar la complejidad de la realidad y el contexto.

⁹ Colombia Aprende. (s.f.). *¿Qué es eso de acreditarse?* Recuperado el Mayo de 2015, de http://www.colombiaprende.edu.co/html/estudiantesuperior/1608/article-92720.html#h2_1

En ese orden de ideas, el propósito de este proyecto está motivado en:

- Identificar las necesidades de comunicación que requiere el desarrollo del proceso de la Acreditación en una Institución de Educación Superior desde la metaperspectiva de la Comunicación Estratégica.
- Involucrar a todos los actores del proceso de Acreditación en el diseño, planificación y seguimiento de los procesos comunicacionales.
- Diseñar estrategias innovadoras a partir de la metodología de Comunicación Estratégica que dé cuenta de productos y/o entregables que enriquecerán cada etapa de la evaluación.

DELIMITACIÓN ESPACIO-TEMPORAL

Aunque el propósito de este proyecto busca que sea aprovechado por cualquier Institución de Educación Superior que adelante un proceso de Acreditación Institucional y pueda socializarlo y replicarlo, para este caso específico haremos una delimitación espacial que se circunscribe como punto de partida en el ámbito de una universidad privada, en este caso, la Universidad El Bosque de la ciudad de Bogotá, Colombia.

PROBLEMA Y SITUACIÓN DE INVESTIGACIÓN

El problema comunicacional se centra en tres aspectos:

- El vacío teórico y metodológico que existe a nivel administrativo para reformular el concepto y el papel que se le otorga a la comunicación a nivel institucional, la cual requiere que sea abordada desde la multidimensionalidad¹⁰ y la transdisciplina.

- La importancia y necesidad de buscar una transformación que propicie y motive la participación y apropiación del proceso mediante la materialización de encuentros socioculturales a partir del aprovechamiento de las capacidades de cada actor vinculado con la Institución.

- La inexistencia de una mirada a los procesos de Acreditación Institucional desde una perspectiva comunicacional.

DESPLIEGUE COMUNICACIONAL

El modelo de Comunicación Estratégica de la Escuela de Rosarioⁱ propone abordar a la comunicación como un espacio donde convergen y se vinculan las diferencias socioculturales, dando paso a la producción de nuevos sentidos a partir de la constitución de un cambio social conversacional.

Esto quiere decir, que en todo momento se indagan las formas, los momentos y los espacios de las conversaciones de los actores relevantes desde una investigación enactivaⁱⁱ en

¹⁰ Ver más en el Cap. II, Núm. 3.4, Pág.33.

torno a la problemática que vamos a explorar. Desde la comunicación estratégica ya no hay sólo mensajes a transmitir sino situaciones problemáticas en las cuales como comunicadores debemos saber abordar.

Este abordaje que se hace de manera transdisciplinar, despliega lo comunicacional a través de herramientas y técnicas propias del modelo de Comunicación Estratégica, entre ellas:

1. Una Versión Técnica Comunicacional de la situación abordada (VTC).¹¹
2. Análisis mediante el reconocimiento de Marcas de racionalidad comunicacional.¹²
3. Reconocimiento y jerarquización de los actores vinculados a cada componente del problema comunicacional.¹³
4. Caracterización de Matrices socioculturales en torno al problema.¹⁴
5. Árbol de soluciones.¹⁵

¹¹ Ver más en el Cap. III, Pág. 65.

¹² Ver más en el Cap. II, Pág. 45

¹³ Ver más en el Cap. III, Pág. 74.

¹⁴ Ver más en el Cap. III, Pág. 75.

¹⁵ Ver más en el Cap. III, Pág. 78.

VINCULACIÓN CON EL PROBLEMA

Como mencionamos, este proyecto busca convertirse en un aporte desde la comunicación estratégica a los procesos de Acreditación Institucional que adelantan las universidades, en tanto punto de partida y de socialización para que el componente comunicativo del proceso no sea abordado desde los viejos paradigmas sino desde la multidimensionalidad¹⁶ y la complejidad¹⁷, propiciando el encuentro sociocultural y la vinculación emocional¹⁸ de los diferentes actores.

Este interés surge debido a que en el año 2010, tuve la oportunidad de seguir de cerca y ser partícipe del proceso de Acreditación Institucional que venía adelantando la UEB. Esta vinculación se dio puesto que ejercía la coordinación del Área de Comunicaciones, que para ese entonces era una unidad administrativa relativamente nueva.

En ese entonces, solíamos tener la convicción junto con mi equipo de trabajo, que nuestro accionar en general solo consistía en realizar entrevistas o recibir datos de alguna Unidad Académica o Administrativa, transcribir la información y posteriormente adecuarla y divulgarla por alguno de los canales institucionales establecidos para tal fin, es decir, operábamos desde la transferencia.

¹⁶ Ver más en el Cap. II, Núm. 3.4, Pág. 33.

¹⁷. Ver más en el Cap. II, Núm. 3.3, Pág. 31

¹⁸ Ver más en el Cap. II, Pág. 38.

Cuando la Institución decidió iniciar de manera voluntaria y proactiva su proceso de evaluación de la calidad con fines de acreditación, el proceso se centralizó desde la División de Evaluación y Planeación quien solicitaba al Área de Comunicaciones la divulgación de las diferentes etapas del proceso a través de los diferentes canales institucionales, sin embargo, no hubo una construcción colectiva de una estrategia que convocara y motivara a participar a todos los actores de la comunidad universitaria.

Posteriormente, con el desarrollo de los seminarios que hacen parte de la Maestría en Comunicación Estratégica de la Universidad de Rosario¹⁹, reflexioné acerca de los valiosos aportes que desde esta nueva mirada de la comunicación podrían hacerse al proceso en cada una de sus etapas. Fue entonces de esta forma que se dio mi interés por desarrollar un proyecto que vinculará mi experiencia inicial en el proceso con los conocimientos adquiridos en cada seminario.

APORTES Y ALCANCES ESPERADOS

La trascendencia de este proyecto radica en ofrecer a los profesionales de las áreas de comunicación de las Instituciones de Educación Superior, un modelo integrador que desborde los viejos registros y rutinas profesionales de la comunicación institucional y que permita vincular los objetivos de los procesos de Acreditación Institucional con acciones comunicativas estratégicas desde los nuevos paradigmas.

¹⁹ <http://www.fcpolit.unr.edu.ar/posgrado/maestria-en-comunicacion-estrategica/>

Con este modelo, la Institución promoverá la participación coordinada de la comunidad universitaria, facilitando el encuentro y la articulación sociocultural, permitirá y complementará los procesos de autoevaluación con fines de Acreditación, potenciará la labor comunicacional al permitir trabajar al área de comunicaciones estratégicamente y especificar metas de producto.

CAPÍTULO II

ABORDAJE DEL PROBLEMA COMUNICACIONAL

1. ESTADO DEL ARTE Y MARCO TEÓRICO

Nuestra búsqueda de registros bibliográficos acerca de la evaluación y acreditación de la educación superior arrojó resultados bastante amplios y diversos. Dichos registros dan cuenta a través de diferentes autores acerca de las posturas sobre el tema de la calidad educativa a nivel global, sobre todo con algún énfasis en las experiencias de Estados Unidos, Europa y varios países de Latinoamérica y el Caribe.

Hoy en día la evaluación y acreditación son términos cada vez más protagónicos cuando se habla de calidad educativa. Con diversos mecanismos, los gobiernos buscan hacer más eficiente el sistema educativo y a las instituciones que lo integran, para dar con ello respuesta a las demandas requeridas por la globalización económica y al mismo capitalismo académico.²⁰

La calidad educativa se podría traducir entonces como un servicio que se presta a quienes se benefician de la misma, es decir, estudiantes, docentes, padres de familia, empleadores, egresados, personal administrativo y directivas de las Instituciones educativas. También es un concepto que no se define por sí mismo, sino que requiere ser explicitado en sus componentes o dimensiones. El actual discurso educativo la considera como uno de los atributos más importantes, no sólo en el ámbito educativo, sino de las instituciones y los establecimientos en

²⁰ Ver más en el Cap. II, Núm. i, Pág. 37.

donde esos procesos se llevan a cabo y, más aún, del conjunto del sistema que los contiene.

Figueroa, (1995)

a. ANÁLISIS CONCEPTUAL DE LA CALIDAD EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Una extensa gama de registros abundan respecto a la calidad como categoría fundamental para llevar a cabo la evaluación de las instituciones de educación superior, sin embargo, el concepto en sí mismo encierra una concepción muy variable en torno a la uniformidad epistemológica, metodológica y práctica.

Buscando entonces conceptualizar los modelos de interpretación de la calidad, nos remitimos a autores como González & Ayarza (1997) quienes han elaborado una buena descripción de la clasificación hecha por Harvey & Green (1993) en cinco enfoques fundamentales: calidad como excepción, calidad como perfección, calidad como aptitud para un propósito fijado, la calidad como valor agregado y la calidad como transformación.

- La calidad como excepción es aquella en la que el concepto surge como una cualidad especial de clase superior, elitista, exclusiva y de excelencia a través de estándares mínimos a alcanzar.

- La calidad como perfección indica la no existencia de defectos en el producto evaluado en concordancia con las propias especificaciones institucionales sin patrones de comparación bajo una cultura de cero defectos.

- La calidad como actitud para el logro de un propósito, supone que cualquier producto que es elaborado en concordancia con el objetivo deseado, representa un patrón de calidad al usuario que lo requiere.

- En la calidad como valor agregado las instituciones de educación superior deben rendir cuentas (generalmente al Estado) mediante evidencias que representen logros socialmente válidos.

- Y la *calidad como transformación* está centrada en el principio del cambio cualitativo en el rendimiento universitario que se manifiesta en la responsabilidad de la institución de provocar cambios y mejoras de las actividades cognitivas de los estudiantes dentro de patrones de calidad educacional, tanto de los programas académicos, como de la institución en general.

Y es precisamente a partir de estas características conceptuales que algunos autores e instituciones le han otorgado un carácter multidimensional al concepto, por lo que se hace necesario echar un vistazo a los acuerdos en torno a la descripción de las categorías que lo guían.

Según Royero (2011), estos acuerdos descansan en cinco instancias de análisis: primero que el concepto es amplio, tan amplio que abarca todos los procesos de lo educativo, lo social y lo humano, por lo que lo convierte en un sistema conectado con otros sistemas interdependientes;

segundo, que la calidad responde a las exigencias de los sistemas sociales y el orden que ocupa en el modo de producción de dichas sociedades (Aguerrondo, 1993); tercero, que la calidad es sinónimo de transformación y adaptación a las exigencias globales de los sistemas educativos; cuarto, que la calidad se integra con el proceso de evaluación y eficiencia social de las instituciones de educación superior y quinto que el concepto de calidad debe concebirse en el mundo de lo medible, tanto cualitativa (atributos sociales) como cuantitativamente (atributos de eficiencia y cantidad).

b. MODELOS DE EVALUACIÓN EDUCATIVA

Kells (1993) clasifica tres modelos de evaluación de acuerdo al foco de atención: el propósito de la evaluación, el marco de referencia para la evaluación, el foco de amplitud de la evaluación y el o los modelos de procedimientos principales en el sistema. Así mismo, describe cuatro modelos básicos de evaluación de la calidad: el modelo americano, el modelo europeo continental, el modelo británico y el modelo escandinavo.

Según Kells, el modelo americano intenta mejorar los programas institucionales y proporcionar garantía al público. Se inclina hacia el logro de metas institucionales y hacia estándares gremiales. (p.23).

En torno al modelo europeo continental, el mismo autor define la función de mejora y calidad no sólo a la garantía del público, sino al gobierno. El marco para la evaluación son

básicamente las expectativas de los gremios, el foco de la evaluación es ante todo el programa académico, más que los servicios administrativos y las estructuras. (ibid.).

El modelo británico pone énfasis en el mantenimiento de los estándares de los títulos académicos y los establecimientos de criterios de calidad. Los procedimientos básicos son los de la evaluación por pares y el uso de indicadores de desempeño (p. 24).

Mientras que el modelo escandinavo representa una variante del modelo europeo continental cuyo propósito se centra en la garantía de lo público y algunos en la mejora del sistema. El marco de evaluación se concentra en estándares gremiales. Los procesos de autoevaluación institucional se evidencian con una marcada actividad de rendición de cuentas y una intención de evaluación externa.

c. LA ACREDITACIÓN COMO MECANISMO DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD

Desde hace más de tres décadas, la calidad se ha convertido indiscutiblemente en un tema prioritario tanto para las instituciones universitarias como para los respectivos gobiernos nacionales, debido a la expansión de los sistemas de educación superior, a la consideración de los costos en los mismos y a la necesidad de ir a la vanguardia con los avances tecnológicos en el marco de la creciente concepción desarrollista de la educación.

Pero contrario a lo que se podría pensar, el criterio de evaluación es relativamente nuevo en el ámbito mundial. En Europa, por ejemplo, en países como Francia se creó el Comité Nacional de Evaluación en 1985 y en Inglaterra gracias a la reforma educativa de 1987 se reorientaron los principios de la educación superior, especialmente lo relacionado con la calidad. En los países bajos se publicó un trabajo de política gubernamental llamado “Educación Superior: autonomía y calidad”. En otros países como España, Suecia, Noruega, Finlandia y otros más se han dado los primeros pasos para adelantar procesos de evaluación. (Vught, 1993)

De otro lado, desde finales de los años 70 y principios de los 80, en Latinoamérica y el Caribe se vienen proponiendo y ejecutando acciones en torno a la creación de sistemas de evaluación principalmente en países como México, Argentina, Colombia, Brasil, Chile, Venezuela, Bolivia, Trinidad y Tobago, República Dominicana, Cuba y otros tantos.

En las conferencias mundiales sobre educación, el principio de calidad subyace en la Declaración de Quito (1991)²¹, en las propuestas de la CEPAL-UNESCO (1992)²², en la Reunión de Ministerios de Educación de América Latina y el Caribe (1996)²³ y en la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior de la UNESCO (1998)²⁴.

²¹ <http://unesdoc.unesco.org/images/0009/000905/090515s.pdf#page=42>

²² <http://unesdoc.unesco.org/images/0015/001502/150253so.pdf>

²³ <http://unesdoc.unesco.org/images/0010/001047/104761s.pdf#104761>

²⁴ http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm

Para Van Vugh (1993) la acreditación “es un proceso en el cual un grupo externo juzga el nivel de calidad de uno o más programas específicos de una institución de educación superior, mediante el uso de estándares preestablecidos” (p. 80).

La acreditación institucional define la evaluación extrínseca de la calidad en la necesidad de demostrar procesos responsables a uno o más grupos sociales interesados en los resultados institucionales. Dichos resultados buscan definir por una parte las misiones encomendadas por los sistemas sociales a las universidades y por la otra, demostrar que estas instituciones han cumplido efectivamente dicha misión.

En el mismo orden de ideas, autores como Villarroel (1996) definen la acreditación como un “proceso evaluativo mediante el cual se hace un reconocimiento de los méritos o cualidades de una institución universitaria, de un programa, de alguna de sus funciones o de sus elementos constitutivos” (p.61). Igualmente, García (1997) define el proceso de acreditación como “el procedimiento mediante el cual se decide si una institución o programa tiene la suficiente calidad para ser acreditada de acuerdo a criterios mínimos establecidos”. (p. 58).

d. EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

¿Qué significa calidad en la educación superior?, ¿Qué relación hay entre calidad, evaluación y acreditación? Tal como lo señala Villanueva (2006), hablar de calidad en el campo de la educación no es algo totalmente nuevo como se pueda pensar; tampoco lo es el pensar

sistemas que evalúen esa calidad y que la acrediten. Es más, podría decirse que desde el inicio mismo de las universidades funciona una especie de "sistema implícito" que da cuenta del nivel de una u otra institución, de una u otra carrera o de tal o cual docente o investigador. Villanueva menciona que tal vez lo original del contexto actual sea que “ese rasgo implícito ha devenido en explícito ya que hoy en día existen agencias y organismos que se ocupan explícitamente de evaluar y acreditar instituciones y programas a partir de normativas específicas, con estándares declarados y a cargo de personal idóneo.”

Aunque en Latinoamérica esto tiene cierto carácter novedoso, no lo es tanto en otras latitudes. En Estados Unidos, por ejemplo, las agencias de acreditación existen desde el siglo XIX, no obstante, la gran difusión y complejización de ellas data de las últimas décadas del siglo pasado.

El concepto de calidad comenzó a instalarse en la agenda de la educación superior de muchos países en la década de 1980. Sin embargo, como ya habíamos mencionado, es extensa la variedad de significados que se le da propiamente al concepto, al punto que sus defensores lo hacen desde corrientes ideológicas y sectores muy diversos. Pero las diferencias también surgen al considerar la acción que debe llevar adelante la agencia u organismo en cuestión: lo importante es establecer qué debe hacer con respecto a la calidad: ¿asegurarla?, o ¿medirla? O tal vez ¿mejorarla?

Si tomamos como ejemplo a países como Argentina, estas funciones son debidamente diferenciadas y cada una cuenta con una serie de actividades distintas. De un lado la acreditación es el mecanismo por el cual se pretende asegurar la calidad y dar fe pública de que una institución cumple cabalmente con los requisitos establecidos y con los propósitos a los que ella misma se comprometió ante la sociedad, es decir, funciona con una lógica binaria: si es acreditada o no es acreditada, y de otro lado, la evaluación parte de una perspectiva mucho más interna de la institución y busca principalmente mejorar su calidad. El resultado de una evaluación es un diagnóstico que presenta fortalezas y debilidades y sugiere posibles cambios. Para Villanueva evaluación y acreditación se complementan y tienen un orden sucesivo, “toda acreditación va precedida de alguna forma de evaluación. A la inversa, no toda evaluación culmina en un proceso de acreditación.”

e. EVALUACIÓN, ACREDITACIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD EN LATINOAMÉRICA

El tema de la calidad en la educación en América Latina se inicia aproximadamente en la década del 70, donde se puede apreciar específicamente a partir de las propuestas de reforma de la educación superior. En cuanto a la Evaluación de la calidad de la educación superior, esta entra en la agenda de los países hacia los 90 como consecuencia de los compromisos adquiridos en la Conferencia Regional sobre Educación Superior de 1996 (CRES 96), cuyo principal resultado fue la Declaración sobre la Educación Superior en América Latina y el Caribe (La Habana, Cuba,

noviembre de 1996)²⁵, y en ella quedo explícito en relación con la calidad y la evaluación de la educación superior lo siguiente:

“El conocimiento es un bien social que sólo puede ser generado, transmitido, criticado y recreado, en beneficio de la sociedad, en instituciones plurales y libres, que gocen de plena autonomía y libertad académica, pero que posean una profunda conciencia de su responsabilidad y una indeclinable voluntad de servicio en la búsqueda de soluciones a las demandas, necesidades y carencias de la sociedad, a la que deben rendir cuentas como condición necesaria para el pleno ejercicio de la autonomía. La educación superior podrá cumplir tan importante misión en la medida en que se exija a sí misma la máxima calidad, para lo cual la evaluación continua y permanente es un valioso instrumento”.
(Conferencia Regional sobre Educación Superior. La Habana, Cuba, noviembre de 1996).

De igual forma, dos fenómenos complementarios también impulsaron este mismo tema; de una lado el incremento de la demanda por educación superior, y por otra, el desarrollo de un sector privado con la complejización creciente del sector productivo.

En cuanto a la acreditación, ésta surge más tardíamente en la década del 2000, aunque a inicios de los 90 algunos países como Brasil contaban con experiencia en los postgrados mediante el CAPES; Chile daba sus primeros pasos por intermedio del “Consejo Superior de Educación” (CSE) instituido en 1990 y en México la “Comisión Nacional de Evaluación de la Educación Superior” (CONAEVA), creada en 1989, elaboraba sus primeras propuestas, sin

²⁵ <http://www.fvet.uba.ar/institucional/Declaracion.pdf>

embargom ningún país latino disponía de un sistema de acreditación. (Ríos & Londoño Aldana, 2010)

Algunos autores como Lemaitre & Atria (2006) consideran la acreditación como una “consecuencia de la centralidad que ha adquirido la educación superior en el marco de lo que solemos llamar la sociedad del conocimiento, o la era de la información, y su rol como componente esencial del desarrollo de los países.” Otros la consideran como un proceso de control y garantía de la calidad en la educación superior, por el que, como resultado de la inspección y/o de la evaluación, o por los dos, se reconoce que una institución o sus programas satisfacen los estándares mínimos aceptables (Clark & Neave, 1992) y otros, en el caso colombiano específicamente, como una respuesta a la necesidad de fortalecer la calidad de la educación superior y al compromiso de preservar los legítimos derechos que los usuarios de este servicio y la sociedad en su conjunto tienen en esta materia. Compartiendo además, que la acreditación tiene como función principal garantizar a la sociedad que las instituciones que hacen parte del Sistema cumplen los más altos requisitos de calidad y realizan sus propósitos y objetivos, (Consejo Nacional de Acreditación –CNA–, 2013)

El término acreditación se refiere a distintas prácticas y a muchos usos, como los mencionados por Stubrin (2004: 11; IESALC, 2007): acreditación de instituciones, programas, carreras, validación de titulaciones y planes de estudio, centrada en el Estado o en la sociedad, etc. El foco central de la acreditación es la garantía de calidad. En otras palabras, asegurar a la sociedad que una institución o un programa cumplen los requisitos mínimos de calidad

previamente establecidos por organismos y agencias estatales o privados acreditados por el Estado, de ámbito nacional o internacional.

La definición de acreditación de la Encyclopaedia of Higher Education señala:

La acreditación se refiere a un proceso de control y garantía de la calidad en la educación superior, por el que, como resultado de la inspección y/o de la evaluación, o por los dos, se reconoce que una institución o sus programas satisfacen los estándares mínimos aceptables. (Clark & Neave, 1992, p.527)

Un diagnóstico general de cómo se encuentran estos procesos de evaluación y acreditación en América Latina, lo presenta Stubrin (IESALC, 2007):

- I. Casi todos los países de nuestra región incursionaron en la evaluación y acreditación, iniciativa que tiene grados variables de avance;
- II. En la mayoría de los casos, la evaluación y acreditación complementa, pero no sustituye al mecanismo histórico de garantía pública de la calidad;
- III. Los objetivos de quienes toman la decisión son heterogéneos: reforzar el control estatal como respuesta al impacto de la masificación del número de instituciones, programas, profesores y estudiantes; actualizar y mejorar la oferta universitaria, utilizando los

informes producidos gracias al mecanismo de diagnóstico público para propiciar cambios académicos, atraer fondos u orientar inversiones; favorecer la circulación de los graduados del sistema nacional y movilizar sus docentes y estudiantes hacia otros países y regiones.

- IV. Según su trayectoria y circunstancias, en cada país gravitan por lo menos uno y con frecuencia varios de los enfoques antes enunciados.

Los sistemas de acreditación obedecen a distintos regímenes, particularmente en lo que se refiere a su dependencia. En efecto, hay agencias públicas, pero autónomas respecto del gobierno, como es el caso de Colombia, Chile, Ecuador, Perú, Puerto Rico; de gobierno (Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Cuba, México, República Dominicana, Uruguay); privadas (Chile, Panamá, Puerto Rico); o dependientes de instituciones de educación superior (Bolivia, Costa Rica, Panamá, Perú, República Dominicana, Uruguay). En varios casos, como puede apreciarse, existen diversas alternativas en el mismo país.

Las agencias latinoamericanas desarrollan sus funciones con distintos propósitos. Algunas cuentan entre sus objetivos: el licenciamiento, la evaluación de condiciones mínimas o la autorización de funcionamiento, direccionados básicamente al control de la calidad. Ejemplo de estas instancias se encuentran en Chile, Colombia, Argentina y en varios organismos de gobierno en distintos países. Otras centran su acción en la acreditación de carreras o programas, la que puede ser voluntaria (como es el caso en 4 Costa Rica, Chile,

Colombia o Paraguay) u obligatoria (carreras seleccionadas en Argentina, Chile, Colombia, Cuba). Países como Argentina, Brasil, Chile, Colombia, El Salvador y República Dominicana ya están también trabajando en la acreditación de instituciones.

Los países que presentan sus sistemas de evaluación más desarrollados y consolidados, son: Argentina, Brasil, Chile, Colombia y México, por ello. les corresponde ejercer un rol histórico en la formulación y ejecución de las políticas públicas de educación superior en la región.

Schwartzman (1988) afirma en su estudio “La calidad en la educación superior en América Latina” que la preocupación con la calidad de la educación superior en América Latina es un fenómeno relativamente nuevo, aunque los problemas de calidad no sean, por supuesto, novedosos. Como explicar esta nueva preocupación? Que diferentes sentidos puede tener la expresión "calidad"? Quienes se interesan en traer esta discusión al primer plano, qué consecuencias tiene este nuevo hecho? Una discusión inicial sobre como los diversos sectores ven e interpretan las cuestiones de la calidad nos permitirá, por una parte, tratar de identificar las principales dimensiones que se ocultan bajo este concepto, y, más adelante, discutir el proceso político de implantación progresiva de mecanismos adecuados para su continuada evaluación e utilización como instrumento de política educacional.

f. EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN EN COLOMBIA

El sistema de aseguramiento de la calidad en Colombia se constituye por dos procesos de evaluación; el primero es la Certificación de Condiciones Básicas que lleva al Registro Calificado y que es obligatorio para todos los programas ofertados por las universidades tanto públicas como privadas. Este es otorgado por el Ministerio de Educación con la intermediación del Consejo Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CONACES). El segundo proceso, es la Acreditación de Alta Calidad, un proceso voluntario que también es otorgado por el Ministerio y liderado por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA). Este se realiza a dos niveles; Acreditación de Programas y Acreditación de Instituciones.

Remontándonos a su origen, debemos remitirnos a 1968 cuando se crea el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior ICFES. En él recayeron las funciones de fomento, inspección y vigilancia pasando por la elaboración de pruebas de Estado y los sistemas de información.

Posteriormente, se expide en 1980 el Decreto Ley 80²⁶ con el que se unifica el Sistema Nacional de la Educación Postsecundaria, se fijan los requisitos que debe tener un establecimiento de Educación Superior y se redefinen las funciones del ICFES frente a las universidades.

En 1992 se promulga la Ley 30²⁷ en desarrollo de la reciente Constitución Nacional Colombiana y genera un nuevo marco para la educación superior fundado en el reconocimiento

²⁶ http://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-102556_archivo_pdf.pdf

²⁷ <http://www.mineduccion.gov.co/1621/article-86437.html>

de la autonomía universitaria, además en forma explícita, en sus artículos, define las tipología de las instituciones universitarias en Colombia.

Dos años más tarde se expide la Ley 115 de 1994 o Ley General de Educación²⁸, a partir de allí, el marco normativo se completa con decretos reglamentarios y Acuerdos; los decretos relacionados con la acreditación son: El Decreto 2904 de 1994 que define que se entiende por acreditación, El Acuerdo 01 de 2000 del CESU mediante el cual reglamenta el CNA. El Acuerdo 06 de 1995 del CESU que fija las políticas de acreditación en Colombia. El Acuerdo 02 de 2005 el Consejo Nacional de Educación Superior subroga el Acuerdo 001 de 2000 y especifica las causales por las cuales se pierde la condición de miembro del Consejo Nacional de Acreditación y los mecanismos para el reemplazo de quien pierda tal condición y el Acuerdo 02 de 2006, del Consejo Nacional de Educación Superior por medio del cual se redefine los rangos de temporalidad para la acreditación y renovación de la acreditación de programas e instituciones. Determina la evaluación de programas ofrecidos por extensión. Incorpora como requisitos para la acreditación institucional el registro calificado de todos los programas activos y el cumplimiento de los requerimientos de información para el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES).

Es entonces a partir de la Ley 30 de 1992 que se crea el Sistema Nacional de Acreditación (SNA), fundamentado ya no en el control y la vigilancia sino en el fomento, reconocimiento y mejoramiento continuo de la calidad, con el fin de garantizar que las instituciones de educación

²⁸ http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-85906_archivo_pdf.pdf

superior que hacen parte del sistema cumplan con los más altos requisitos de calidad en el servicio educativo que prestan y que realicen sus propósitos y objetivos.

Entre los beneficios²⁹ que tiene la Acreditación Institucional se encuentran:

Para la Institución:

- Ser reconocida por la credibilidad de sus procesos educativos.
- Aumenta su visibilidad nacional y en el exterior.
- Demuestra la consolidación de una cultura de la autoevaluación y la autorregulación permanente.
- Facilita la movilidad de la comunidad académica.
- Genera mayor compromiso y responsabilidad de la comunidad universitaria.

Para los docentes:

- Facilidad en la cooperación internacional para el desarrollo de la formación y la investigación
- Facilidad para dar a conocer sus trabajos en instituciones y eventos nacionales e internacionales.
- Incentiva la visibilidad a través de publicaciones científicas.

²⁹ Universidad El Bosque. (s.f.). *Acreditación Institucional*. Recuperado el Mayo de 2015, de <http://www.uelbosque.edu.co/acreditacion-institucional>

- Facilita la obtención de créditos y becas para cursar Doctorados y Maestrías tanto a nivel nacional como internacional.
- Facilita el establecimiento de convenios de cooperación nacional e internacional en diversos campos.

Para los estudiantes:

- Asegura que los programas que cursan son de calidad y responden a sus necesidades de formación.
- Privilegia la obtención de créditos y becas.
- Reconocimiento público de la alta calidad de la formación que reciben.
- Se beneficia de los acuerdos y convenios que facilitan la movilidad de la comunidad académica.
- Favorece la homologación de títulos en el extranjero
- Facilidades para realizar estudios en otros países y para la obtención de una doble titulación.

Para los egresados:

- Privilegio en la obtención de créditos y becas.
- Reconocimiento público de la alta calidad de la formación que recibieron.
- Mayor reconocimiento profesional
- Facilidades para el ingreso a programas de postgrado nacionales e internacionales.

- Favorece la homologación de títulos con el extranjero y facilidades para realizar estudios en otros países.

Una universidad que desea lograr su Acreditación se somete libre y voluntariamente al modelo de evaluación de la calidad propuesto por el Gobierno Nacional, es decir, presenta a la sociedad su firme decisión de autoevaluación y autorregulación continua, al mostrar de manera transparente sus fortalezas y debilidades y el permanente trabajo de mejoramiento de las mismas.

Es la institución entonces, quien asume el liderazgo de este proceso y es la que debe propiciar que en él participe de manera amplia, entusiasta y activa toda la comunidad universitaria (entiéndase estudiantes, docentes, directivas, egresados y personal administrativo).

Para ello, a partir de su Plan de Desarrollo Institucional construye y sanciona una serie de Políticas que buscan orientar la gestión y planeación de los diferentes procesos y procedimientos, entre estas, la Política de Calidad y Planeación de la UEB donde señala:

En los lineamientos para la acreditación de los programas académicos, el Consejo Nacional de Acreditación –CNA, definió la calidad como el conjunto de características que hacen de algo lo que ese algo es (el quid) y que permiten diferenciarlo de los demás de su especie; es por esto que el proceso de Acreditación se distinguen dos aspectos: el primero es la evaluación de la calidad realizada por la institución misma, por agentes externos que pueden penetrar en la naturaleza de lo que se evalúa y por el Consejo

Nacional de Acreditación; el segundo es el reconocimiento público de la calidad. (Universidad El Bosque, 2014, p. 14)

Y agrega:

La gestión de la calidad debe entenderse que es de todos y para todos, debe llevar a la toma de conciencia en la comunidad universitaria, desde la relación con los aspirantes, estudiantes, egresados, docentes y con el personal administrativo, sobre la necesidad de un trabajo permanente hacia mejores niveles de pertinencia y calidad institucional. (Universidad El Bosque, 2014, p.29)

Tal como lo menciona la Política, esa “gestión de la calidad” debe ser construida conjuntamente entre todos los actores vinculados con la Institución, no se pretende centralizar el proceso en las unidades administrativas y directivas. “Para la Institución, la Universidad son las personas. Los estudiantes, académicos, administrativos, directivos y egresados. La Universidad es, por tanto, una Organización Humana, esto significa que la cultura de la calidad de la Institución tiene su pilar en las personas”. (Universidad El Bosque, 2014, p. 29)

Desde su estructura organizativa, el liderazgo del proceso de Acreditación ha sido llevado a cabo estratégica y operativamente por la División de Evaluación y Planeación, con el apoyo del Área de Comunicaciones, quien a través de diferentes canales, ha venido informando a la comunidad universitaria los diferentes aspectos y etapas concernientes al proceso.

La Política de Comunicación de la UEB señala sobre el Área de Comunicaciones:

La Universidad El Bosque ha sido consciente a lo largo de los años de la importancia de los procesos de comunicación y en ese orden de ideas ha creado una estructura organizacional que soporta procesos de comunicación con áreas específicas encargadas del tema: Área de Comunicaciones, Centro de Diseño y Comunicación y Área de Mercadeo. De la misma manera, ha registrado en su Plan de Desarrollo Institucional 2011 – 2016 proyectos específicos sobre el tema. En la Autoevaluación Institucional realizada en el 2013 y 2014 los miembros de la comunidad identifican como necesidad sentida acciones más claras y contundentes de comunicación; la generación de una política que de lineamientos generales para la gestión de la comunicación en la Universidad concreta elementos del Plan de Desarrollo y es un primer paso para dar respuesta a la necesidad que se expresa en los procesos de autoevaluación de la comunidad universitaria. (Universidad El Bosque, 2015, p. 13)

Es desde esta área que se ha centralizado y ha recaído todo el flujo de comunicación y la transferencia de información de los diferentes procesos corporativos, internos y externos a través de los canales habilitados para tal fin. La Política de Comunicación a su vez, reconoce a sus públicos objetivo tanto internos como externos como “Grupos de Interés”.

La Universidad El Bosque ha planteado una estructura institucional que le permite mantener un flujo e intercambio de mensajes en y entre las unidades académicas y administrativas, así como hacer operativos los procesos de comunicación en aras de promover el conocimiento, el sentido de pertenencia y un clima organizacional

estimulante y una cultura organizacional armónica. Bajo este marco se han identificado grupos de interés como son los futuros estudiantes, los estudiantes, los padres de familia, los docentes, los egresados, los administrativos, la sociedad, el sector real y el estado. (Universidad El Bosque, 2015, p. 29)

De acuerdo a lo anterior, se percibe una mirada de la comunicación institucional volcada hacia la transferencia y la centralización. Es notable la ausencia de una estrategia comunicativa que desde las mismas Políticas Institucionales logre vincular y motivar la participación de todos los actores de la comunidad universitaria no solo con el proceso de Acreditación Institucional sino con las diferentes actividades que se desarrollan en ella.

g. ENTORNO Y RETOS DE LA EDUCACION SUPERIOR EN EL SIGLO XXI

Para empezar podemos decir que una de las preocupaciones fundamentales de la mayor parte de los países, parece ser hoy la mantención, mejoramiento y garantía de la calidad de la educación superior, haciéndose ingentes esfuerzos por lograr su adecuada definición, medición y evaluación.

Esta preocupación por la calidad, que alcanza hoy todos los campos de la actividad humana, parece ser, a juicio de Brunner (2014) una de las características de este tiempo, así como, a su juicio, en la de los 80 y 90 el interés se centró en la eficiencia.

Ya han pasado 25 años de la Cumbre de Jomtien³⁰ (Tailandia) y 15 años de la de Dakar³¹ (Senegal), hitos que han reafirmado el movimiento mundial por la Educación para todos y todas. Sin estos hitos el mundo no hubiese alcanzado algunos de los logros actuales, sin embargo, aún restan muchos aspectos por mejorar y/o consolidar. Es así que los Estados, la UNESCO, la UNICEF, las organizaciones de cooperación y la sociedad civil, participaron en procesos amplios de debate y análisis que concluyeron con la realización del Foro Mundial sobre Educación³², celebrado el pasado mes de mayo en Incheon, Corea del Sur.

Fue allí que los más de 130 Ministros de educación y más de 1500 participantes adoptaron la **Declaración de Incheon: Educación 2030: Hacia una educación inclusiva y equitativa de calidad y un aprendizaje a lo largo de la vida para todos.**³³

La Declaración de Incheon marca un paso importante en el desarrollo de la política internacional sobre la educación, continuando el movimiento Educación Para Todos (en inglés Education for All - EFA) que comenzó en Jomtien, Tailandia en 1990 y fue formalizada en la Conferencia de Dakar, Senegal en el año 2000.

La EFA –y los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) en el ámbito de la educación– han conseguido progresos significativos, pero muchos de sus objetivos siguen sin alcanzarse. Es

³⁰ <http://www.unesco.org/new/es/education/themes/leading-the-international-agenda/education-for-all/the-efa-movement/jomtien-1990/>

³¹ <http://www.unesco.org/education/wef/en-conf/dakframspa.shtm>

³² <http://es.unesco.org/world-education-forum-2015/documentos/documentos-de-trabajo>

³³ <http://es.unesco.org/world-education-forum-2015/about-forum/declaracion-de-incheon>

por esto que en la Declaración de Incheon se establece un acuerdo común para la educación en 2030, vinculante al marco de acción y las metas, y en concordancia con la Agenda Post 2015. El resultado se alinearán con la meta educativa y los objetivos de la agenda de desarrollo global que se adoptará en la Cumbre de Naciones Unidas en el próximo mes de septiembre de 2015 que señala como objetivo el “garantizar la educación de calidad inclusiva e igualitaria, además de promover oportunidades de aprendizaje a lo largo de la vida para todos”.

La Declaración de Incheon se aplicará mediante el Marco de Acción Educación 2030, una hoja de ruta que los gobiernos adoptarán a finales de año. Ésta servirá de guía para poner en marcha marcos legales y políticos efectivos para la educación, con unos principios de gobernanza basados en la rendición de cuentas, la transparencia y la participación. Su aplicación efectiva seguramente va a requerir de una gran coordinación regional y un seguimiento y evaluación rigurosos de la agenda educativa.

Algunos de los puntos que establece son:

- Una visión de la educación como transformadora de vidas, reconociendo el importante rol de la educación como factor principal del desarrollo y para la consecución de los otros Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

- Un enfoque humanístico de la educación y del desarrollo, basada en derechos humanos y la dignidad, la justicia social, la inclusión, la protección, la diversidad cultural lingüística y la responsabilidad y la rendición de cuentas compartidas.

- **El compromiso a una educación de calidad y a mejorar los resultados de aprendizaje, lo cual requiere reforzar los insumos, procesos y la evaluación de los resultados y los mecanismos para mejorar los progresos.**

- La promoción de oportunidades de aprendizaje de calidad para todos a lo largo de la vida en todos los lugares y a todo nivel educativo.

La sociedad civil ha valorado muy positivamente este documento, celebrando la adopción de una Declaración históricamente progresiva, que establece una importante visión para la educación de 2016 a 2030, acordada por los gobiernos mundiales y las organizaciones internacionales. Por eso, cada país ha adoptado diferentes procesos y estrategias alineadas a las directrices y los objetivos suscitados de estas hojas de ruta en materia educativa.

h. INFLUENCIA DE LA GLOBALIZACIÓN EN LA EDUCACIÓN: EL CAPITALISMO ACADÉMICO

Es recurrente que en los círculos académicos exista un debate acerca de la naturaleza y el significado de la globalización. Algunos autores como Dale (2007) señalan que la globalización “constituye una nueva y específica forma de relación entre los Estados y la economía mundial” por la cual los “gobiernos nacionales son constreñidos a buscar la modernización de sus economías nacionales (...) y a potenciar la capacidad de competición internacional de sus sistemas de bienestar nacionales”.

Bajo ese marco que señala Dale, el sometimiento de las economías nacionales a los procesos de la globalización ha generado una influencia tanto de la industria como el comercio en los gobiernos para que estos otorguen incentivos a las universidades dirigidos principalmente a la obtención de productos e innovaciones comercializables,

King (2004), señala que “Las políticas nacionales de educación superior parecen estar garantizando que la financiación pública disponible para actividades discrecionales o marginales sea dirigida a ámbitos de investigación, bien focalizados directamente en innovación de productos, bien vinculada con áreas de innovación en grandes empresas globales, como las de alta tecnología. En todos los ámbitos de la política universitaria, y de la misma institución universitaria, parece estarse imponiendo el paradigma de la universidad empresarial regido por lo que algunos autores han denominado el “capitalismo académico” (Slaughter y Leslie, 1997, citado por King). Por “capitalismo académico” se entiende el “incremento de las relaciones de mercado en la producción y distribución de conocimiento académico”.

Para Slaughter y Leslie (1997) el vínculo de las dinámicas universitarias contemporáneas con los requerimientos de los nuevos modelos de desarrollo está configurando un nuevo ethos, un nuevo modo de ser universitario al que nombran capitalismo académico³⁴. Esta categoría la han usado para denominar los procesos de flexibilización, mercantilización y alineación de la universidad norteamericana de las últimas décadas con la economía de mercado, la cual ha empezado a ser organizada y gestionada como una empresa más de la sociedad en donde el conocimiento es una especie de mercancía, la educación un servicio y el estudiante un consumidor o cliente.

Aunque estos dos autores aplican esta denominación especialmente a las grandes universidades norteamericanas de investigación, desarrollo e innovación, no es descabellado hacerla extensiva al campo universitario de nuestro continente.

Ante este panorama, algunos autores hablan de crisis estructural de la universidad (Leher, 2010; Galcerán 2010), de procesos de colonización (Fairclough y Wodak, 2009), de desmantelamiento (Castro-Gómez, 2006) e incluso del comienzo de la muerte de la universidad (Hoyos Vásquez, 2011).

“No nos preparamos (en la universidad) solo para ser médicos, o para ser ingenieros, no nos preparamos para un trabajo, se supone que venimos al mundo [...] para hacer algo más que desempeñar una profesión con la que ganarse la vida. Salvando las distancias eso es lo que hacen

³⁴ Fenómeno que también es conocido con términos como managerialismo académico (Sisto, 2007), modelo universidad-empresa (Galcerán, 2010), industria del conocimiento, entre algunos otros.

los animales: nacen y tienen que alimentarse, es decir, ganarse la vida para no morir [...] debemos intentar aportar condiciones para que la vida sea más perfecta” (Saramago, 2010)

2. METAPERSPECTIVA DE LA COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

El núcleo que inicia la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario³⁵ parte de una tesis doctoral presentada en la Universidad de Buenos Aires en el año 2003³⁶, la cual se propone como una nueva teoría de la comunicación estratégica que plantea abordar a lo comunicacional como fenómeno histórico, complejo, situacional y fluido.

Desde esta nueva mirada, la comunicación pasa a convertirse en un proceso multidimensional y fluido que requiere considerar la complejidad a la hora de diseñar estrategias sin desentenderse de los acoplamientos dinámicos y evolutivos de la realidad y los sujetos. (Massoni, 2013)

Las estrategias de comunicación son dispositivos de diseño, en tanto modalidad de investigación enactiva centrada en acompañar procesos de cambio social conversacional operando en el vínculo micro/macro social de generación de conocimiento para la innovación. (Massoni, 2011)

³⁵ www.escueladecomunicacionestrategica.org

³⁶ Massoni, Sandra. Estrategias de Comunicación Social. Un modelo de abordaje de la dimensión comunicacional para el desarrollo sostenible entendido como cambio social conversacional. Buenos Aires, Argentina, marzo 2003. Universidad de Buenos Aires. Facultad de Filosofía y Letras.

Es entonces desde este nuevo enfoque, que la comunicación es entendida como un encuentro sociocultural que a través del diseño de estrategias buscar lograr la convocatoria de los actores relevantes de una problemática dada. Para ello, Massoni propone el reconocimiento de las racionalidades comunicacionales existentes, categoría que desarrollaremos más adelante.

El modelo de comunicación estratégica busca aportar transformaciones en torno a problemáticas, buscando promover encuentros socioculturales a partir de las trayectorias y conocimientos de los actores que serán los protagonistas de la transformación y cambio.

Algunas características del modelo de comunicación estratégica son: (Massoni, 2013)

- Es integrador porque permite abarcar las diversas dimensiones de la comunicación definiendo en cada caso cual es la problemática prioritaria, cuál es el proceso comunicacional entendido como la transformación cognitiva que es deseable poner en marcha en el marco de los objetivos institucionales y los contextos.
- Evita la dispersión de las capacidades institucionales a partir de proponer un marco de participación coordinada entre los actores institucionales.
- Provee una planificación por objetivos de conocimiento/proceso comunicacional, a lograr con los distintos actores, promoviendo cambios a corto, mediano y largo plazo.

- Especifica metas de producto que dan cuenta de la gestión de la innovación en los distintos niveles: acciones, programas, proyectos y áreas estratégicas de la empresa u organización según sea su tamaño, permitiendo la autoevaluación.

“Ya no piensa un narrador centrado –y todo lo que de él se desprende– sino redes fluidas, interconexiones mutantes que se arman y se desarman constantemente. No son conexiones fijas; más bien son contingentes. Como las neuronas de nuestro cerebro, se conectan sólo para acciones específicas y luego se desconectan.” (Massoni, 2008)

Washington Uranga (2002) afirma que “la comunicación puede ser vista como “un acto social fundamental, fruto de la experiencia compartida, del diálogo y del intercambio entre las personas, entendido como un proceso de significación y de producción de sentido”.

Y agrega: “La mirada que limita la comunicación nos ha hecho perder de vista gran parte de la experiencia comunicacional que trasciende los medios y las técnicas y que nos habla de los modos de relacionamiento entre las personas y entre los actores sociales. Pero sobre todo nos ha impedido un reconocimiento más claro y directo de lo comunicacional que se constituye en el espacio de las prácticas sociales y de las organizaciones”

El trabajo de diseñar una estrategia de comunicación es un proyecto de investigación enactivaⁱⁱⁱ que no se reduce a una sola mirada disciplinar sino que considera las miradas de múltiples campos del conocimiento para lograr interpelar la complejidad de la realidad. De cada

estrategia se desprenden una serie de actividades, técnicas de planificación y esquemas de etapas que son:

- **Definición de la Versión Técnica Comunicacional³⁷**: se define la frase núcleo del problema. Se analizan y desglosan los aspectos, sub-aspectos y niveles del problema comunicacional definido como aquello que está obstaculizando la transformación deseada. Se obtiene una definición concertada entre todos los especialistas de diferentes áreas del conocimiento participantes del proyecto o área para el que cual se diseña la estrategia.
- **Reconocimiento y jerarquización de los actores³⁸ y definición de las matrices socioculturales³⁹** vinculadas a cada componente del problema comunicacional.
- **Investigación de campo**, se diseña una matriz de datos para caracterizar las lógicas de funcionamiento comunicacional en tanto modalidad del vínculo propia de cada una de las matrices socioculturales que son relevantes en la solución del problema y registrar la percepción de los actores en relación a la Versión Técnica Comunicacional.
- **Diseño de Plan Operativo para desplegar acciones, productos y espacios de comunicación que favorezcan los procesos de comunicación** priorizados en cada

³⁷ Ver más en el Cap. III, Pág. 65.

³⁸ Ver más en el Cap. III, Pág. 74.

³⁹ Ver más en el Cap. III, Pág. 75.

matriz sociocultural explorando las distintas posibilidades para aportar a diferentes procesos cognitivos de nivel macro social con los actores vinculados a esta problemática en particular. Definir Ejes y tonos de la vinculación con las diferentes matrices socioculturales.

- **Árbol de Soluciones**⁴⁰: se identifican los procesos comunicacionales deseables y posibles para cada Matriz sociocultural y para cada aspecto del problema. Se enlistan y sistematizan acciones y productos comunicacionales que aportan en la dirección buscada en la estrategia.

La metaperspectiva de la comunicación estratégica implica desplazamientos teóricos y metodológicos en torno a modalidades de pensamiento y acción comunicacional tradicionales. Uno de estos desplazamientos es que requiere reconocer la multidimensionalidad del fenómeno comunicacional para desplegar procesos de complejidad creciente en torno a problemáticas situadas. Un salirnos de la comunicación en línea para abordar a la comunicación fluida. El movimiento resulta clave pues conlleva nuevas competencias del comunicador social más coherentes con los actuales entornos de nuestras sociedades.

a. COMUNICACIÓN COMO FENÓMENO COMPLEJO Y FLUIDO

⁴⁰ Ver más en el Cap. III, Pág. 78.

Una estrategia de comunicación, como señala Massoni (2013), es un proyecto de comprensión, un principio de inteligibilidad que busca abordar las múltiples dimensiones de la comunicación como fenómeno complejo (porque incluye múltiples dimensiones, no descarta el punto, la línea, sino que las integra valorativa y críticamente) y fluido (porque es siempre en movimiento en tanto Comunicación es acción).

Mientras los paradigmas clásicos estudian a la comunicación centrada en analizar el éxito o el fracaso de las significaciones transmitidas, los nuevos paradigmas proponen una integración valorativa y crítica. Un abordaje desde diferentes dimensiones que facilite la dialógica porque “en esa conjunción hay suficiente fuerza como para sacudir y desarraigar⁴¹ todo un mundo”

Tomando como referencia las ideas de Morin, quien se opone al paradigma de la simplicidad regido por disyunción, reducción y abstracción en la búsqueda de un orden perfecto, el autor postula la emergencia de la complejidad como proveniente del conjunto histórico de nuevos conceptos. Los principios de la complejidad son la distinción, la conjunción y la implicación. En lugar de separar y mutilar el pensamiento mediante la simplificación, se propone reunir lo Uno y lo Múltiple en una conjunción compleja. La complejidad es un modo de ver el mundo que implica una perspectiva múltiple y relacional. (Morin, 2008).

Sus límites también son dinámicos, borrosos y permeables, por lo cual permiten una conexión e interacción entre diversos sistemas a través de mediaciones⁴².

⁴¹ Deleuze, G y F.Guattari (1980) *Mille Plateaux*. Les Editions De Minuit. París.

⁴² Ver más en el Cap. II, Pág. 36.

Dialógica en la forma en que la conceptualiza Edgar Morín (2001):

“Unidad compleja entre dos lógicas, entidades o instancias, concurrentes y antagonistas, que se nutren una de otra, se complementan, pero también se oponen y se combaten. En la dialógica los antagonismos no se suprimen ni se superan resolviéndose en una unidad superior sino que permanecen y son constituyentes de entidades o fenómenos complejos”⁴³

Abordar a la comunicación como fenómeno complejo, o sea, pensarla desde la perspectiva de la complejidad⁴⁴ implica reconocer la existencia de múltiples niveles de la realidad y de percepción⁴⁵, en la constitución y en la dimensión de lo comunicacional.⁴⁶

Pero la comunicación como fenómeno complejo requiere que sea abordada desde la mirada de lo fluido, porque más que objeto se trata de procesos en espacios determinados. Nuestra mirada se vuelca valorativamente al reconocimiento de sus aportes al cambio y a la transformación.

⁴³ Morín, E. (2001) *L'identité humaine the méthode 5. L'humanité de l'humanité*. Éditions du Seuil. Paris

⁴⁴ Morín, E. (1991) *Introduction a la pensée complexe*. ESF. Paris; Colloque de Cerisy (1991) *Les théories de la complexité*, autuor de l'Œuvre D'Atlan. Éditions du Seuil. Paris; Morín, E (1999) *Le défi du XXIe siècle: Relier les connaissances*. Journées Thématiques conçues et animées par Edgar Morín. Paris 16 al 24 de marzo de 1998. Éditions du Seuil. Paris; Clergue, G.(1997) *L'apprentissage de la complexité*. Hermes. Paris

⁴⁵ Nicolescu, B (1996) *La Transdisciplinarite. Manifeste*. Éditions du Rocher.

⁴⁶ Massoni, S (2004) “La multidimensionalidad de lo real y el abordaje comunicacional para el desarrollo sostenible”. En: *comunicación, ruralidad y desarrollo. Mitos, paradigmas y dispositivos para el cambio*. INTA Ediciones. Buenos Aires.

b. DIMENSIONES DE LA COMUNICACIÓN

El modelo de comunicación estratégica que ha desarrollado Sandra Massoni desde la Escuela de Rosario propone cuatro dimensiones principales para abordar la comunicación: la informativa, la interaccional, la ideológica y la sociocultural o del encuentro.

Cada una de estas dimensiones posee sus propias Marcas de Racionalidad Comunicacional⁴⁷ que son las que permiten poder reconocerlas funcionando en diferentes situaciones de comunicación. Así mismo, a cada dimensión corresponde un campo diferente, vinculado con un grupo de protagonistas específicos. Además, cada una se corresponde con una noción de comunicación (y por ende de teorías funcionando) que en la dimensión sociocultural o del encuentro alcanza la de la comunicación estratégica.

En la dimensión informativa, ideológica e interaccional predomina la linealidad como marca de racionalidad comunicacional común, sin embargo, en las dos primeras dimensiones adquiere un sentido de verticalidad mientras que en las últimas de segmentación.

También se puede distinguir marcas propias para cada una de las cuatro dimensiones, por ejemplo, en la informativa predomina la comunicación operativa, es decir, que tiene un fin determinado y busca un resultado determinado. La ideológica por su parte tiene la marca de denunciismo y en la interaccional se reconoce la horizontalidad y la interacción entre sujetos como marcas predominante.

⁴⁷ Ver más en el Cap. II, Pág. 44.

Por su parte la dimensión interaccional presenta marcas de racionalidad comunicacional como la heterogeneidad, la multiplicidad, la comunicación como articulación de la diversidad social, como proceso complejo, situacional e histórico.

Tabla 1.
Dimensiones de la comunicación estratégica.

	Dimensión informativa	Dimensión ideológica	Dimensión interaccional	Dimensión del encuentro sociocultural
Campo	Procesos facticos	Discursos	Motivaciones	Articulación social, lo fluido
Comunicación	Transmisión de información, difusión de mensajes	Aparato de reproducción ideológica	Producción de sentido a partir del vínculo con el otro	Momento relacionante de la diversidad sociocultural
Protagonistas	Mensajes y distribución	Formas con que opera la ideología en la semantización de lo social	Interacciones personales y grupales	Espacio de construcción de la dinámica social, la cotidianidad de la producción del sentido
Marcas de racionalidad comunicacional	Linealidad, verticalidad, segmentación, Comunicación operativa	Linealidad, verticalidad, segmentación, denunciismo	Linealidad, segmentación, horizontalidad, interacción de sujetos	Heterogeneidad, multiplicidad, redes, comunicación como articulación de diversidad social, como proceso complejo, situacional e histórico
Énfasis	Datos homogéneos y correspondencias cuantitativas	Mecanismos y dispositivos de alineación y manipulación	Proceso de producción de sentido atravesado por interacciones personales y grupales que es necesario conocer para mejorar la efectividad del	Mediaciones culturales como dispositivos articuladores de lógicas

Teorías	Communication research	Teorías del discurso	Psicodinámica	mensaje
---------	------------------------	----------------------	---------------	---------

Nota Fuente: *Recuperado de Massoni, Metodologías de la comunicación estratégica: del inventario al encuentro sociocultural. Ira ed., 2013.*

c. LA MEDIACIÓN

Esta categoría permite analizar el funcionamiento del proceso de transformación sociocultural ya que nos instala en la dimensión comunicativa como momento relacionante de la diversidad. Esto quiere decir que el modelo lineal de emisores y receptores como eslabones separados es replanteado.

Debemos retomar entonces los conceptos de Jesús Martín Barbero sobre mediación quien concibe el concepto más que desde la perspectiva de las instituciones mediáticas, desde los procesos significativos de mediación ejercidos por los receptores de la cultura masiva, es decir, desde los sujetos comunicantes. La mediación ha sido conceptualizada por Barbero (1992) como: “Aquella instancia cultural desde la cual los significados y sentidos son producidos y apropiados por la audiencia. Las mediaciones son "ese lugar desde donde es posible comprender la interacción entre el espacio de la producción y el de la recepción”. (p. 20).

También Orozco (1992) complementa la idea de Martín Barbero y entiende la mediación como el “proceso de recepción donde se crean y recrean significados y sentidos desde la interacción de la audiencia con el medio y con las otras instancias sociales”.

Desde la teoría de la comunicación estratégica, Massoni y Mascotti (2001) señalan que: “Las mediaciones son dispositivos articuladores del espacio de la producción y el espacio del consumo. Conflictivos, no lineales, de imbricación de actores, prácticas e imaginarios, imposibles de reconocer como extremos diferenciados o polos porque se presentan funcionando en la trama social”. (p. 1).

Desde esta nueva mirada, la categoría de mediación juega un papel relevante puesto que nos permite cambiar la idea de comunicación pensada en la transferencia a espacio estratégico de intervención en las dinámicas sociales y culturales, siempre desde lo fluido y siempre capturando los momentos de relación, de cambio y transformación de los actores sociales.

Al respecto, Massoni y Mascotti (2001) agregan:

La mediación es una articulación, no un espacio mediador. No hay extremos entre los cuales mediar, hay relaciones entre matrices que configuran posiciones de sujetos. Descubrir estos espacios nos permite trabajar para la transformación en el sitio privilegiado de su constitución. (p. 9)

Así mismo, Barbero (1990) señala:

Mediación no es un lugar en el medio, es el lugar de convergencia donde se relacionan los diferentes actores, se relacionan las historias, las matrices, donde cada uno se comunica desde su lugar. Cada uno se vincula desde su propia historia, desde un lugar complejo, con mis limitaciones o mis virtudes. La mediación es el resultado de la interacción. El momento de mediación es totalmente nuevo. El pensamiento de uno no triunfa sobre el del otro, pero es una lucha donde cada uno trata de imponer su verdad. Es un espacio nuevo que se renueva todo el tiempo. Tanto más nuevo en la medida en que se multipliquen los espacios de mediación. A decir de José Bernardo Toro... ¿Cuál es el mayor nivel de pobreza de una sociedad? No son los económicos ni materiales, la mayor pobreza es no lograr niveles organizacionales, no hay mediaciones comunicacionales, no se tiene la capacidad de construir procesos organizacionales. (p. 5)

d. EMOCIONALIDAD, AFECTOS Y SENTIMIENTOS

Los sentimientos y las emociones son fundamentales en las relaciones sociales y en la toma de decisiones que requiere la vida social, es decir en el razonamiento. Las emociones positivas o negativas y los sentimientos que de ellas se siguen, están directamente implicados en nuestras experiencias sociales. Diferentes opciones de acción y diferentes resultados futuros están asociados a diferentes emociones / sentimientos, que en una situación dada, posibilitan el proceso de toma de decisiones de manera automática y apropiada.

Usualmente, los términos emoción y sentimiento suelen usarse de manera indiferenciada bajo la denominación de afectos. En este apartado nos vamos a referir a las emociones diferenciándolas de los sentimientos. Las emociones refieren al dominio de acciones en el cual una persona de mueve: "Son disposiciones corporales dinámicas que especifican el dominio de acciones de las personas y de los animales" (Maturana, 2002:219).

No hay una acción humana, sin una emoción que la fundamente y la haga posible. Cuando estamos en la emoción de la ira o la alegría, nuestro dominio de acciones estarán relacionadas con dichas emociones. ¿Cómo se conoce el estado emocional de una persona? Bajo esta premisa, bastará con observar sus acciones.

Antonio Damasio (2005) en su obra "En busca de Spinoza" destaca el papel de las emociones en el pensamiento humano. Su análisis integra evidencia neurocientífica con una postura filosófica respaldada por Spinoza (1632-1677) quien consideraba a los sentimientos y emociones como los aspectos centrales de la condición humana. Al respecto señala:

Las emociones modifican el estado del cuerpo de una manera que puede o no manifestarse a simple vista, son automáticas aunque en ciertos casos modulables, y no necesariamente tenemos plena conciencia de sus consecuencias una vez que se disparan. Desde un punto de vista biológico, las emociones están al servicio de nuestro organismo, de su bienestar

y supervivencia. Las emociones preceden a los sentimientos tanto en el momento de experimentar una emoción, como evolutivamente. (Damasio, 2005).

Antonio Damasio distingue entre emociones y sentimientos: "Los sentimientos surgen de cualquier conjunto de reacciones homeostáticas, no únicamente las emociones propiamente dichas. Traducen el estado de vida en curso en el lenguaje de la mente. [...] Mi hipótesis es que un sentimiento es la percepción de un determinado estado del cuerpo junto con la percepción de un determinado modo de pensar y de pensamiento con determinados temas". (Damasio, 2005)

Mientras que los sentimientos se entienden como una representación del cuerpo implicado en un estado reactivo. Esta representación no es necesariamente la que estrictamente se está dando al nivel del cuerpo, porque las regiones cerebrales de sensación corporal pueden ser afectadas por otras, de manera tal que nuestro sentimiento conciente, no se corresponda siempre con el estado corporal real.

e. LA PARTICIPACIÓN

Todos los procesos de participación entendida como la “disposición al encuentro con los otros en el territorio” (Uranga, 2013), cumplen la finalidad de dar sentido y fundamento a la acción que queremos en la transformación deseada, permitiendo la incorporación de los propios actores en la estrategia otorgándole de esta manera valor y credibilidad.

Entonces, abordamos a la comunicación como un fenómeno complejo y fluido. “Complejo, en cuanto presenta múltiples dimensiones (por ejemplo, informativa, ideológica, interaccional, sociocultural); fluido, porque la dimensión comunicativa es una dimensión intermedia y como tal, convoca un cierto movimiento, se ubica siempre a medio camino entre el fondo y la forma. No se nos presenta como algo dado, sino como una inteligibilidad a resolver” (Massoni, 2007).

“Utilizar la información para fomentar la participación, implica generar mecanismos de receptividad que permitan cumplir con los requerimientos de la ciudadanía y conocer sus expectativas (necesidades y demandas) en relación a los servicios que prestan las organizaciones.... El proceso comunicacional se complementa con el principio de receptividad que debe inspirar la relación con la comunidad. Muchos han comprendido que una adecuada respuesta a las necesidades y expectativas requiere de estudios y canales para recibir información, reclamos y sugerencias que permitan mejorar la gestión y estimular los mecanismos de participación. Servir es lo contrario de dominar, conlleva, por tanto, una actitud orientada al ciudadano, y sus expectativas han de ser la clave de la dirección estratégica”⁴⁸

Dicho de esta forma, podemos registrar diferentes tipos de vínculos por parte de los actores con el problema que aborda el proyecto, por eso es necesario enfocarnos en uno u otro proceso comunicacional con cada uno de ellos. Para ello, pueden surgir interrogantes respecto a

⁴⁸ Sutelman, Rubén. Comunicación con el ciudadano: carta compromiso con el ciudadano: julio de 2004. Buenos Aires: Jefatura de Gabinete de Ministros, [2004]

los actores en relación con el problema como: ¿reconoce el problema como tal o es necesario trabajar primero en la sensibilización para que la información tenga más oportunidad de ser escuchada? ¿La información está disponible y los actores están sensibilizados con la cuestión y entonces es necesario generar espacios de participación para favorecer su apropiación?

Massoni (2007) al respecto señala:

“El primer paso para organizar este camino cognitivo que convoque al otro a participar es poder verlo como otro y no como otro para, de manera de responder aun parcialmente a su propia intencionalidad, a su búsqueda respecto del tema/problema de la conversación. Y esto se consigue reconociendo sus intereses y necesidades actuales en situación”.

En el abordaje de una estrategia de comunicación debemos propiciar los escenarios para convocar el encuentro y el accionar de los actores relacionados con el problema. Se trata de un conjunto de componentes dinámicos para tener más oportunidades de convocar a los otros a participar.

La propuesta de comunicación estratégica de la Escuela de Rosario, propone entonces el reconocimiento de Marcos de Racionalidad Comunicacional⁴⁹ y la elaboración de Matrices socioculturales⁵⁰ como herramientas que permiten obtener un rastreo más detallado de las

⁴⁹ Ver más en el Cap. II, Pág. 44.

⁵⁰ Ver más en el Cap. II, Pág. 75.

dimensiones que prevalecen y de la forma como se presenta la relación entre actores/situaciones, tal como lo plantea Massoni (2007):

“El diagnóstico comunicacional de la problemática (la caracterización de matrices y el reconocimiento de las marcas de racionalidad comunicacional) que aborde cada estrategia permitirá conocer las posibilidades actuales y potenciales de participación de los distintos actores sociales encada caso”.

En ese orden de ideas y desde los nuevos paradigmas, la participación la entendemos como apropiación y empoderamiento, una forma de acción que busca convocar en torno al aspecto del problema que queremos abordar en la estrategia comunicacional.

Pero, ¿por qué estas posiciones caracterizadas como conceptualizaciones dominantes en la situación que aborda el proyecto contribuyen a construir la especificidad de la Comunicación Estratégica? Exploraremos la respuesta a este interrogante un poco más adelante en el despliegue operacional de la estrategia.

f. RECONOCIMIENTO DE MARCAS DE RACIONALIDAD COMUNICACIONALES

Para saber qué acciones de comunicación debemos ejecutar con cada uno de los actores/matrices que se requiere interpelar, debemos desarrollar un diagnóstico comunicacional de la problemática mediante el reconocimiento de las marcas de racionalidad comunicacionales

y de la caracterización de matrices socioculturales,⁵¹ lo que nos permitirá conocer las posibilidades presentes y futuras de participación de cada uno de los actores implicados en el problema. Esta categoría fue desarrollada por Sandra Massoni (2013), quien al respecto señala:

"La técnica de planificación estratégica de análisis y prescripción mediante Marcas de racionalidad comunicacional consiste en atender a las diferentes modalidades del encuentro sociocultural en una operación de doble registro: el reconocimiento de las racionalidades comunicacionales dominantes en una situación y el diseño de estrategias como dispositivos de interpelación de la situación a partir de incorpora otros recursos de otras dimensiones de la comunicación y a partir de la caracterización de Matrices socioculturales como auto dispositivos colectivos".

De esta forma podremos reconocer la conceptualización de la comunicación según la cual cada situación está organizada predominantemente y determinar el punto de partida para decidir la estrategia comunicacional. Los productos/situaciones que analizaremos para reconocer sus marcas de racionalidad comunicacionales y las dimensiones dominantes en cada una son:

⁵¹ Ver más en el Cap. III, Pág. 75

UNIVERSIDAD EL BOSQUE **Comunicado Interno**

Tú participación es vital en la Autoevaluación de Electivas Libres Institucionales 2011-II

- **La Vicerrectoría Académica invita a todos los estudiantes de pregrado a participar en la encuesta de Autoevaluación de las Electivas que se encuentren cursando en el presente semestre.**



22/11/2011. La Universidad El Bosque ha iniciado el proceso de Autoevaluación de las Electivas Libres Institucionales, cuyo objetivo es la promoción de espacios académicos que posibiliten procesos de formación integral e interdisciplinaria de los estudiantes, al igual que el fortalecimiento de competencias que apoyen el desempeño académico desde su ingreso a la Universidad hasta los inicios de su vida profesional.

Para hacer la Autoevaluación de Electivas Libres, solo tienes que seguir los siguientes pasos:

1. Ingresar a tu usuario de SALA
2. Hacer Pre-matrícula
3. Ver al link de Autoevaluación Electivas (círculo amarillo con verde)

Allí encontrarás solamente las electivas que estás cursando.

Agradecemos tu colaboración y respuesta en el diligenciamiento de la encuesta.

Mayores informes
 Departamento de Humanidades
 PBX. 6489000 extensiones 1226 o 1532
coorhumanidades@unbosque.edu.co

Imagen 1. Comunicados Internos.

Tipo	Comunicados internos
Objetivo	Informar a la comunidad universitaria sobre hechos, sucesos y actividades de carácter institucional.
Destinatarios	Estudiantes, docentes, administrativos, directivos.
Marcas de racionalidad comunicacional	Linealidad y horizontalidad. Los objetivos de desarrollo, sus contenidos y su forma de divulgación son los condicionantes principales de las marcas reconocidas. Estas marcas predominantes de la dimensión interaccional se exponen en las modalidades en que están contruidos sus contenidos, el estilo de redacción y lenguaje utilizado que son contruidos desde la lógica de visiones institucionales. La horizontalidad se expresa en la retroalimentación que hay en su difusión, que aunque no es demasiada, algunas personas realizan sus comentarios o buscan más información sobre determinados temas. Predomina el tono formal de información.



Imagen 2. Boletines de Prensa.

Tipo	Boletines de Prensa
Objetivo	Divulgar información institucional a los medios de comunicación.
Destinatarios	Periodistas, editores, jefes de redacción, jefes de prensa de instituciones y universidades
Marcas de racionalidad comunicacional	Linealidad, verticalidad y comunicación operativa. Su objetivo, sus contenidos y su forma de divulgación a los medios de comunicación son los condicionantes principales de este producto. La redacción de sus contenidos están contruidos de tal forma que se la información solo opera en una sola vía y desde la transferencia. Generalmente, hay retroalimentación de cada boletín con los periodistas de los medios de comunicación interesados en desplegar y conocer más detalles del hecho informativo, por lo que se distingue una linealidad en este producto. En la comunicación vertical de los boletines predomina el tono formal de información.



Imagen 3. Sitio Web

Tipo	Sitio web
Objetivo	Servir como canal y plataforma online para la divulgación de información institucional, la realización de trámites online, presentación del equipo directivo, docente y administrativo, conocimiento de las actividades, servicios de bibliotecas, bienestar, deportes y otros servicios.
Destinatarios	Estudiantes, docentes, personal administrativo, egresados, directivas, aspirantes, medios de comunicación, Instituciones pares, entes educativos, entes gubernamentales
Marcas de racionalidad comunicacional	Las Marcas de racionalidad comunicacional dominantes que se registran en la navegación de la página son la linealidad y la horizontalidad. Sus objetivos de desarrollo y los recursos utilizados para su diseño son los condicionantes para estas marcas. Estas dos marcas que son propias de la dimensión interaccional, y están expuestas en la puesta online de los diferentes contenidos, secciones, ilustraciones y lenguaje utilizado desde una postura institucional. En la comunicación horizontal de la página vemos que en algunas predomina el tono

formal mientras que en otras como en bienestar universitario el lenguaje usado en un poco más informal. En algunas secciones está abierto un foro de comentarios y en la página principal está habilitado un buzón de sugerencias, inquietudes y reclamos.



Imagen 4-Fan Page en Facebook

Tipo	Fan Page en Facebook
Objetivo	Generar engagement con sus seguidores y/o con usuarios visitantes que desean obtener información, tener visibilidad de sus actividades institucionales así como de sus servicios y beneficios, ofrecer respuestas en tiempos más cortos.
Destinatarios	Comunidad universitaria, aspirantes, comunidad docente, medios de comunicación.
Marcas de racionalidad comunicacional	Se reconocen como Marcas la linealidad, horizontalidad y la interacción. Sus contenidos dan cuenta de un lenguaje informal que motiva a la interacción que puede generar mayor efectividad en los mensajes transmitidos. La horizontalidad también se evidencia en el diseño de sus imágenes que también

buscan generar simpatía e interacción acerca de sus servicios o información relevante para los estudiantes. Su lenguaje imperante es el informal, lo que posibilita espacios de relacionamiento con las necesidades de sus usuarios.

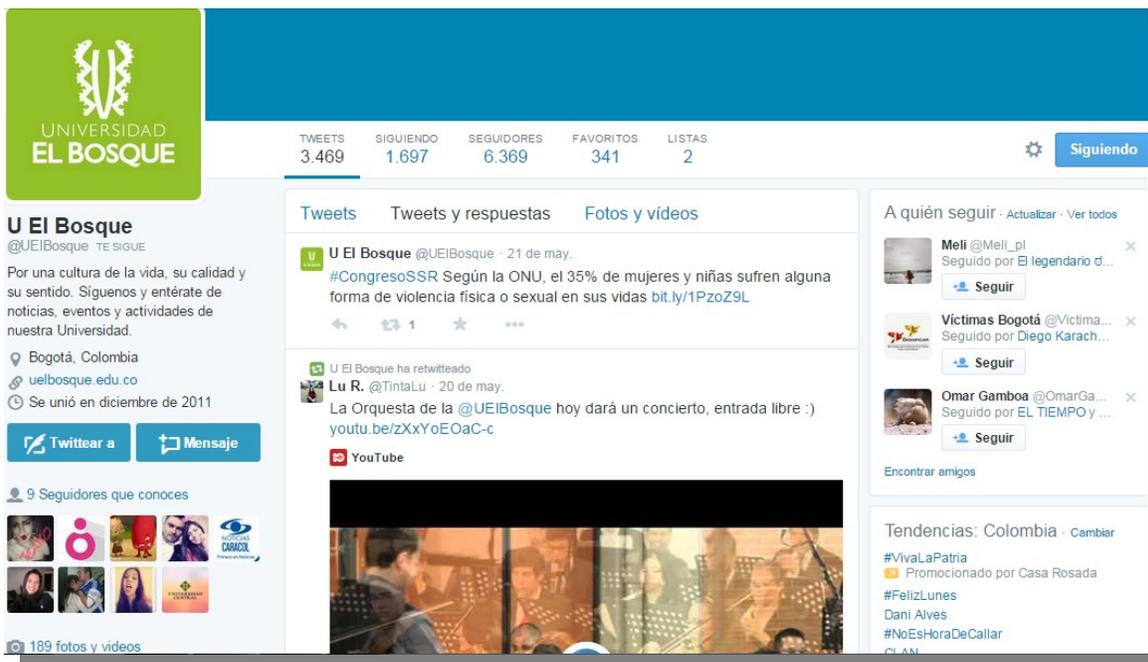


Imagen 5. Twitter

Tipo	Cuenta de Twitter
Objetivo	Generar engagement con followers y con usuarios visitantes que desean obtener información, tener visibilidad de sus actividades institucionales así como de sus servicios y beneficios, ofrecer respuestas en tiempos más cortos.
Destinatarios	Comunidad universitaria, aspirantes, comunidad docente, medios de comunicación.
Marcas de racionalidad comunicacional	La producción de sus contenidos es similar a los que se publican en su fan page en Facebook, es decir, se reproducen las mismas imágenes pero con textos más concretos (límite de 140 caracteres). Se reconocen como Marcas la linealidad, horizontalidad y la interacción. Sus contenidos dan cuenta de un lenguaje informal que motiva a la interacción que puede generar mayor efectividad en los mensajes transmitidos. La horizontalidad también se evidencia en el diseño de sus imágenes que también buscan generar simpatía e interacción acerca de sus servicios o información relevante para los estudiantes. Su lenguaje

imperante es el informal, lo que posibilita espacios de relacionamiento con las necesidades de sus usuarios.

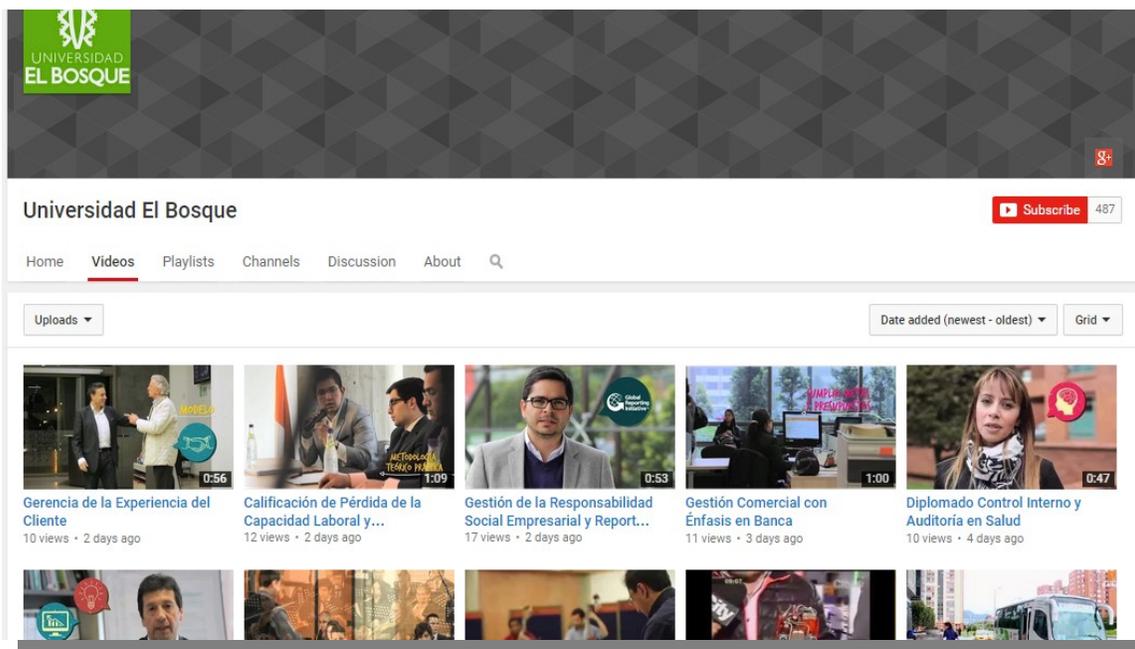


Imagen 6- Canal de YouTube.

Tipo	Canal de YouTube
Objetivo	Generar engagement con followers y con usuarios visitantes que desean obtener información de sus actividades institucionales.
Destinatarios	Comunidad universitaria, aspirantes, comunidad docente, medios de comunicación.
Marcas de racionalidad comunicacional	Se reconocen como Marcas la linealidad y la verticalidad. Los videos publicados dan cuenta de servicios ofrecidos en diferentes áreas educativas (cursos, seminarios, diplomados) y entrevistas reproducidas por medios de comunicación. Sus contenidos se limitan a la presentación de material audiovisual sin desplegar descripciones de los contenidos y sin dar espacio para la interacción. Las publicaciones están construidas desde la lógica institucional.

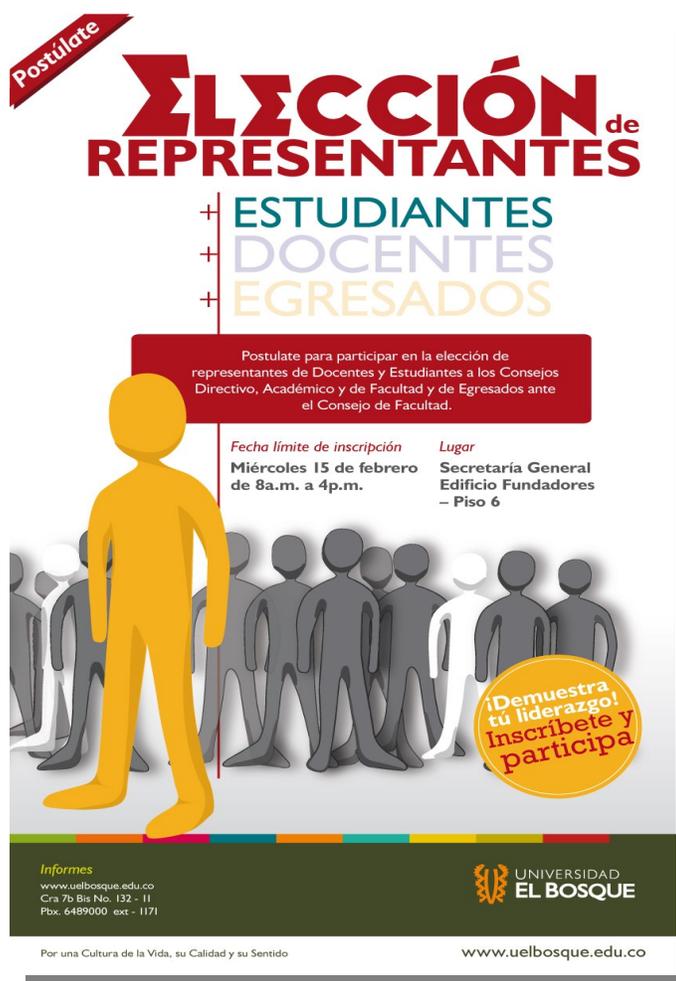


Imagen 7- Afiches para Carteleras

Tipo	Afiches
Objetivo	Informar a la comunidad universitaria sobre hechos, sucesos y actividades de carácter institucional.
Destinatarios	Estudiantes, docentes, administrativos, directivas.
Marcas de racionalidad	

comunicacional

La dimensión hegemónica es la informativa puesto que sobresalen las marcas de la linealidad y verticalidad. Este producto da cuenta de la comunicación como un proceso de transmisión lineal de la información. Se centra en los mensajes estilo verticalista. Su diseño y lenguaje usado no permite un mayor grado de interacción y de conexión más allá de la transferencia del dato.



Imagen 8. Reuniones de Facultad

Tipo	Reuniones de Facultad
Objetivo	Informar a la comunidad universitaria de cada Facultad sobre hechos, sucesos y actividades de carácter institucional.
Destinatarios	Estudiantes y docentes.
Marcas de racionalidad comunicacional	<p>La dimensión hegemónica es la interaccional ya se reconocen como marcas predominantes la linealidad, la segmentación y la interacción entre los sujetos. Los objetivos de cada reunión y la forma como se desarrollan son los condicionantes principales de las marcas reconocidas. El intercambio de opiniones hace que se tengan en cuenta los intereses y necesidades de los estudiantes, lo que genera un espacio fluido y de participación, sin embargo, la asistencia no alcanza la totalidad del estudiantado, algunos tal vez por otras ocupaciones o falta de motivación.</p>



Imagen 9-Pendones para alamedas

Tipo	Pendones para alamedas
Objetivo	Informar a la comunidad universitaria sobre el desarrollo del proceso de Acreditación Institucional
Destinatarios	Comunidad universitaria
Marcas de racionalidad comunicacional	La dimensión hegemónica es la informativa puesto que sobresalen las marcas de la linealidad y verticalidad. Este producto da cuenta de la comunicación como un proceso de transmisión lineal de la información. Su diseño y lenguaje busca generar un sentido de pertenencia.

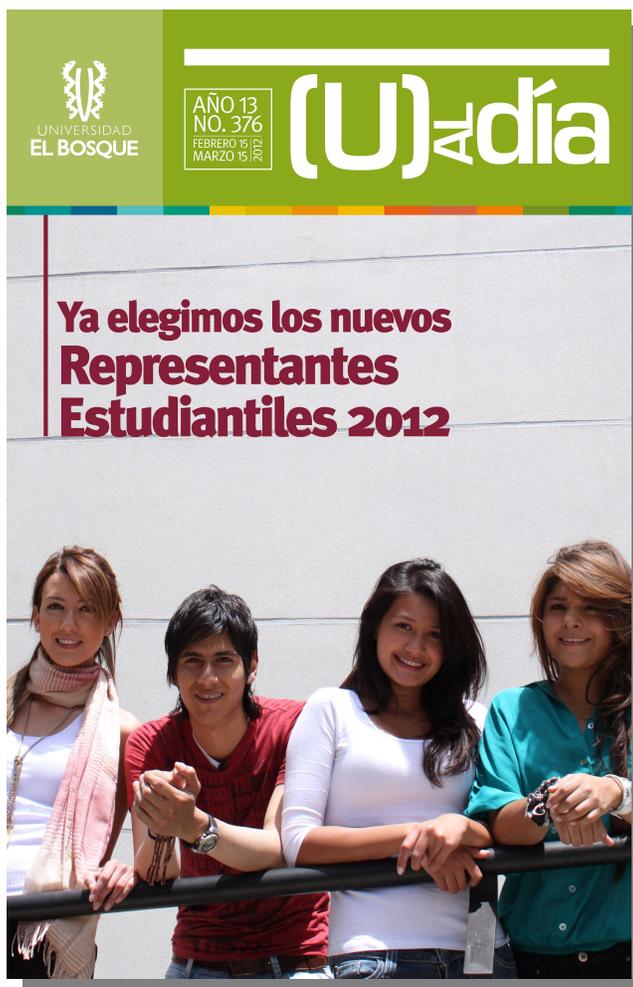
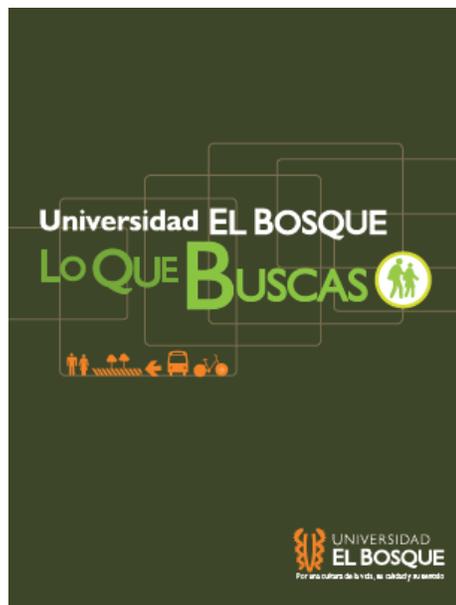


Imagen 10. Boletín U al día

Tipo	Boletín digital para estudiantes
Objetivo	Informar a la comunidad universitaria sobre hechos, sucesos y actividades de carácter institucional.
Destinatarios	Estudiantes
Marcas de racionalidad comunicacional	Linealidad, verticalidad y comunicación operativa. Su objetivo, sus contenidos y su forma de divulgación son los condicionantes principales de este producto. La redacción de sus contenidos están contruidos de tal forma que se la información solo opera en una sola vía y desde la transferencia. Predomina el tono informal de información.



Contamos además con:

Centro de Idiomas:

Con la capacidad y los recursos para desarrollar programas en francés, alemán, italiano, mandarín, japonés y otros idiomas que sean solicitados. Ofrecemos también el curso de inglés para niños, jóvenes, curso de conversación para estudiantes con nivel B2 y superior y cursos técnicos y empresariales.

Centro Bilingüe

Para los grados decimo y once.

Cursos Básicos Preuniversitarios En Medicina e Ingenierías.

Biblioteca Juan José Vásquez:
Nuestra biblioteca en línea en servicios de información, cuenta con un gran acervo bibliográfico en todas las áreas del conocimiento y una variedad de servicios de alta calidad, reportados en las tecnologías de la información y comunicación que nos conducen hasta los servicios virtuales acorde con las necesidades de los usuarios. Cuenta con 241.000 ejemplares físicos y virtuales.



Educación Continua

Nuestra estrategia de educación no formal, o Educación Continua, está dirigida a profesionales de todas las áreas del conocimiento y a personas no profesionales encaminados a la actualización de conocimientos, intercambio de saberes y desarrollo personal. Comprende los programas de educación permanente, diplomados, cursos cortos, libros, de extensión, foros, congresos y seminarios.

El Bosque Empresarial

Conscientes de nuestro compromiso con el progreso de la sociedad colombiana, creamos el programa El Bosque Empresarial como una oferta de formación hecha a la medida y las necesidades de cada organización.



Investigación

Nuestra Política de Investigación busca contribuir al desarrollo científico y tecnológico del país mediante la producción de conocimiento, innovación, transferencia y apropiación de tecnologías dirigidas al mejoramiento de las condiciones de salud, bienestar y productividad de la población colombiana. Tenemos 12 grupos de Investigación avalados por Colciencias.

Espacios de Formación

- Museo de Ciencias
- Biorama
- Cepario
- Invernadero
- Biotario
- Anfiteatro, Museo de Anatomía y Anatomía patológica
- Laboratorios

Internacionalización

La Universidad consciente de los nuevos desafíos en materia de formación profesional y humana, resultado del fenómeno de la globalización, promueve por el desarrollo y el mejoramiento continuo de sus estrategias de internacionalización. Por ello, trabaja en los siguientes proyectos:

- Fortalecimiento de las relaciones con las empresas multinacionales
 - Fortalecimiento de las relaciones con Instituciones de Educación Superior en el mundo
 - Fortalecimiento de las relaciones con Organismos y Asociaciones Internacionales
 - Fortalecimiento de la participación en redes académicas
 - Internacionalización en casa
 - Movilidad estudiantil y académica
 - Participación Internacional en el talento humano
- Actualmente contamos con 36 convenios de cooperación académica internacional.



mensajes estilo verticalista. Su diseño y lenguaje usado no permite un mayor grado de interacción y de conexión más allá de la transferencia del dato.

Imagen 11. Folletos institucionales

Al visualizar las marcas de racionalidad comunicacional que operan en la UEB, concluimos que la comunicación institucional funciona en mayor proporción en una dimensión informativa. Esta modalidad de vínculo tiene las siguientes características:

- Corresponde al campo de los procesos fácticos.

- Da cuenta de la comunicación como un proceso de transmisión de información con una finalidad predeterminada.
- Las teorías que operan en la dimensión informativa describen datos homogéneos y correspondencias cuantitativas centrándose en los mensajes y su distribución.
- Aborda a la comunicación como difusión de mensajes.
- Algunas marcas de racionalidad comunicacionales de este enfoque son: linealidad, verticalidad, comunicación operativa (Massoni, 2013)

Esta conclusión está basada en el análisis de situaciones y productos en los que la transferencia y la difusión aparecen como aspectos dominantes.

Así mismo, se percibe que la segmentación del área de comunicaciones a nivel administrativo (corporativa, externa e interna) genera algunas confusiones entre la comunidad universitaria.

La primera tiene como eje operativo el diseño y estrategia de acciones ligadas a la marca, la segunda está abocada al contacto con los medios de comunicación, con el público, la audiencia, los usuarios y la tercera queda relegada a lo que acontece 'dentro' de la organización.

Esto genera una fragmentación e impide reconocer la interdependencia que hay entre todas, además, no permite visualizar a la organización como un todo complejo. Aquí retomamos

lo que menciona (Morín, 2001. p.122) “El todo es más y, al mismo tiempo, menos que la suma de las partes” y “la comunicación es una realidad emergente.”

“Porque la comunicación es una dimensión presente en toda acción social, abarca todos los aspectos de la vida de la organización. La comunicación está íntimamente vinculada a la calidad de las prácticas institucionales y sociales y a la coherencia de éstas con los objetivos, metas institucionales, voluntades de diálogo y participación de sus miembros”. (Massoni, 2007).

¿CÓMO VIENEN OPERANDO LAS COMUNICACIONES EN LA UEB?

Desde las actividades organizadas en materia de comunicación, las instituciones de educación superior intentan generar y difundir información sobre lo que son (identidad) y qué hacen (misión), pues de ello derivan consecuencias relevantes para su quehacer diario como es lo son tanto su cohesión interna, como la vinculación con y entre su comunidad, imagen pública, reputación y prestigio social, entre otras cosas.

Para el desarrollo de estos procesos en las instituciones operan los Departamentos de Comunicaciones quienes están integrados por profesionales de la comunicación y tienen como misión la ejecución de todos los proyectos y programas de comunicación interna, externa y corporativa a través de los diferentes medios y canales institucionales, alienados a los planes de desarrollo.

Fue entonces en el año 2010 que tuvimos la oportunidad de vincularnos laboralmente en la Universidad El Bosque ejerciendo en la coordinación del Área de Comunicaciones. Para ese entonces, solíamos tener la convicción junto con mi equipo de trabajo, que nuestro accionar solo consistía en realizar entrevistas o recibir datos de alguna Unidad Académica o Administrativa, transcribir la información y posteriormente adecuarla y divulgarla por cada uno de los canales institucionales establecidos para tal fin, es decir, operábamos desde una dimensión exclusivamente de transferencia.

Este accionar unidimensional se ha limitado a la circulación de varios productos comunicacionales a través de diferentes canales, sin embargo, se han presentado diferentes problemas como saturación de productos, saturación de información (sobre todo vía email), falta de motivación para consultar los canales de divulgación, para participar en actividades institucionales, educativas, lúdicas y culturales, y también vacíos en la traducción de políticas institucionales e investigaciones a un lenguaje claro y comprensible para toda la comunidad.

En ese sentido, la Universidad desde su Área de Comunicaciones a pesar de contar con una amplia alternativa de canales para la transferencia de información, no ha sido suficiente para obtener los resultados esperados en la comunidad universitaria, sobre todo su vinculación y participación.

Por ejemplo, cuando se lanzó la campaña “El Bosque 100 % libre de humo” cuyos objetivos institucionales eran dar a conocer a la comunidad universitaria las normativas existentes sobre el consumo de tabaco en espacios públicos, sensibilizar sobre las consecuencias del consumo de tabaco, los beneficios de un medio ambiente libre de humo y divulgar las actividades promovidas por el Departamento de Bienestar Universitario en el marco de la campaña, no hubo previamente una reflexión profunda ni un encuentro que permitiera el intercambio de ideas y la participación desde diferentes ámbitos de la institución. Tal vez, un estudiante de Medicina o un docente de esa Facultad hubiera aportado una idea interesante de abordar la comunicación, lo mismo una persona vinculada con la facultad de psicología, incluso hasta algunas personas que tienen el hábito de fumar. Es decir, nunca hubo ese encuentro sociocultural y ese intercambio de saberes.

De igual forma, las rutinas de producción, la falta de incorporación y capacitación para el uso de nuevas herramientas de la Web 2.0 no solo como alternativas informativas, sino de relacionamiento y de interacción han hecho que los canales y los códigos de comunicación institucional sufran un estancamiento que no va a la par de los cambios que exige el contexto de nuestra sociedad actual.

CAPÍTULO III

DISEÑO DE ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

El proyecto de estrategia comunicacional para mediar una transformación emocional que genere participación de la comunidad universitaria de una Institución de Educación Superior, se propone investigar la dimensión comunicacional desde la metaperspectiva teórica y metodológica de la comunicación estratégica (Massoni, 2003 y 2013) como un aporte al diseño y a la implementación de acciones integradas a procesos de cambio social conversacional en situación.

El proyecto pretende desarrollar herramientas para la construcción, selección, relevamiento y registro de indicadores en las diferentes dimensiones comunicacionales que permitan un monitoreo continuo de actividades, procesos y productos de comunicación en el marco de estrategias comunicacionales en ámbitos diversos.

En tal sentido, establece indicadores comunicacionales como algoritmos fluidos (Massoni, 2012), capaces de acompañar procesos en dimensiones múltiples en el entorno de estrategias de comunicación como proyectos de investigación enactiva.

Trabajamos con estrategias de comunicación como dispositivos de inteligibilidad (que buscan comprender al otro) y a la vez de interpelación de lo real en dimensiones múltiples.

Buscamos generar sinergias deseables y posibles para los actores presentes en las situaciones que abordamos. Como dice Deleuze, los dispositivos son "... máquinas para hacer ver y para hacer hablar". Se trata de artificios cuya configuración habilita la visibilidad de algo que no preexiste, sino que emerge con el dispositivo mismo. (Massoni, en Gumucio y Tufte, 2006).

El diseño de esta estrategia plantea entonces el problema comunicacional desde el diagnóstico comunicacional estratégico como actividad de investigación enactiva y especifica las derivaciones operacionales de la teoría de la comunicación estratégica en la situación que nos proponemos investigar.

1. METODOLOGÍA DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

Metodológicamente, la comunicación estratégica nos ofrece la posibilidad de unificar áreas de conocimiento y de acción tradicionalmente separadas, (como se da estructuralmente en las Universidades) por ejemplo, la comunicación interna y la comunicación externa o la comunicación corporativa. Con esta metodología ya no necesitamos dividir las.

En este caso, nuestra propuesta busca acompañar la incorporación gradual del enfoque estratégico en la comunicación de la institución de tal manera que integre estos tres ámbitos comunicativos definiendo como se relaciona el problema con cada uno de ellos y la transformación que deseamos poner en marcha de acuerdo a los objetivos institucionales.

El diagnóstico comunicacional, entonces, no tiene sectores/ actores a incluir de antemano, sino que es la definición del problema la que va determinando la inclusión de un actor u otro (Massoni, 2001). Por consiguiente, la diferencia entre comunicación interna/externa/corporativa carece de sentido. Es a partir del recorte que hagamos (Carballeda, 2002) que debemos pensar en incluir a los actores construyendo un espacio de diálogo, espacio en el cual circularán diversas visiones del problema, diferentes experiencias y creencias. Esto nos permitirá situarnos en el plano de las relaciones que se van dando entre las personas, en lo fluido de las mismas

De igual forma, la definición de comunicación como encuentro nos abre y nos impulsa como comunicadores a explorar nuevos campos no solo en nuestra profesión sino también en la investigación. La metaperspectiva de la comunicación estratégica implica desplazamientos teóricos y metodológicos en torno a modalidades de pensamiento y acción comunicacional tradicionales. Uno de estos desplazamientos es que requiere reconocer la multidimensionalidad del fenómeno comunicacional para desplegar procesos de complejidad creciente en torno a problemáticas situadas. Un salirnos de la comunicación en línea para abordar a la comunicación fluida. El movimiento resulta clave pues conlleva nuevas competencias del comunicador social más coherentes con los actuales entornos de nuestras sociedades.

“Con este modelo de investigación trabajamos con estrategias comunicacionales como dispositivos de interpelación de la heterogeneidad presente en la situación y en torno a la problemática que aborda la estrategia, considerando la fractalidad de lo social y la multidimensionalidad de lo comunicacional, a partir de las metodologías de la comunicación

estratégica. Cabe insistir que nuestros proyectos de comunicación estratégica son de investigación enactiva, y por lo tanto abordamos a nuestras investigaciones como acciones, no como inventarios de lo real. Propiciamos sinergias y articulaciones dinámicas siempre abiertas a la complejidad. Buscamos el diálogo de saberes encarnados abordando a la comunicación como eje conductor de la innovación.” (Massoni, en Gumucio y Tufte, 2006).

Como marco metodológico, la comunicación estratégica presenta desplazamientos en relación a la utilización de diagnósticos tradicionales de comunicación. En el siguiente cuadro están representadas las principales diferencias entre ambos enfoques:

Tabla 2.
Comparación entre comunicación tradicional y comunicación estratégica.

DIAGNOSTICO TRADICIONAL DE COMUNICACIÓN	DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA
Reconoce, lista y caracteriza receptores en un proceso de comunicación.	Reconoce actores sociales con intereses y necesidades diversas en torno a un problema en un contexto situado.
Buscar instalar mensajes.	Busca conversar en la alteridad.
El resultado del diagnóstico se centra en temas a comunicar.	Se centra en las transformaciones deseables y posibles de acuerdo a los objetivos de conocimiento/comunicación y las trayectorias de los actores.
El resultado del diagnóstico se centra en temas a comunicar	Se centra en las transformaciones deseables y posibles de acuerdo a los objetivos de conocimiento/comunicación y las trayectorias de los actores.
Busca la completitud.	Busca resonancias parciales en sintonía con los intereses y necesidades de los actores.
Participan solo los especialistas en comunicación.	El trabajo es inter y transdisciplinario.

Niega la alteridad. Busca transformar al otro.	Reconoce al otro como un auténtico otro sin querer transformarlo, sino aceptándolo como es.
La riqueza del análisis de la problemática reconocida a través de instrumentos metodológicos queda sesgada en un listado de productos a desarrollar.	Recupera y abraza las tensiones propias de las diferentes visiones de un problema y las incorpora en las conversaciones que se propician a partir de espacios y productos comunicacionales de la estrategia.
El foco está puesto en los productos.	El foco está puesto en los procesos.
Concibe a la comunicación como una parte en una línea de montaje.	Concibe a la comunicación como nexo articulador en la problemática situada.
No integra al investigador dentro del proceso de conocimiento.	Incorpora al investigador como un actor con una visión particular de la problemática.
El conocimiento está en el sujeto o en el objeto.	El conocimiento enactúa en una situación específica como una tensión que fluye entre actores socioculturales y problemáticas situadas.
Utiliza técnicas de investigación tradicionales (encuestas, entrevistas, focus group, etc.)	Desarrolla técnicas de investigación específicas diseñadas para cada problema comunicacional.
Excluye del análisis las concepciones inherentes a como fue pensada la comunicación en la situación que se analiza.	Reconoce marcas de racionalidad comunicacional y mediaciones como autodispositivos colectivos.
Aborda un aspecto de la problemática determinado.	Integra diversos niveles y componentes de la problemática.
Integra los resultados a nivel de los síntomas del problema.	Trabaja en el diagnóstico de causas básicas, próximas, síntomas, consecuencias y componentes.
Por lo general los diagnósticos tradicionales operan en la dimensión informativa.	Trabaja en diferentes dimensiones de la comunicación.
Busca soluciones en el entorno institucional.	Facilita la vinculación interinstitucional.
Se reconocen actores en la dimensión comunicativa.	En análisis inter y transdisciplinario permite reconocer múltiples actores en la dimensión comunicativa.
Es etnocéntrico. Propicia la simplicidad, el dominio.	Propicia el dialogo de saberes y la complejidad creciente del mundo.

Nota Fuente: *Recuperado de Massoni, Metodologías de la comunicación estratégica: del inventario al encuentro sociocultural. 1ra ed., 2013.*

El modelo de la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario además:

- Provee herramientas y técnicas para acompañar el cambio social conversacional situado en cada uno de sus siete pasos.

- Ofrece una guía dinámica aplicable a cualquier tema, que especifica cómo salirnos de lo comunicativo para abordar y desplegar la multidimensionalidad de lo comunicacional en torno a la situación que aborda la estrategia en cada investigación.

- Deriva en nuevas competencias del comunicador estratégico, enfatizando nuestras capacidades teóricas y metodológicas, analíticas y operativas, en torno al encuentro sociocultural situacional, complejo y fluido. Los comunicadores estratégicos tenemos especiales capacidades para propiciar encuentros socioculturales como nuevas modalidades espaciotemporales situacionales, complejas y fluidas.

“Cuando nos referimos a la relación entre comunicación y prácticas sociales preferimos utilizar el concepto de procesos comunicacionales, en lugar de hablar lisa y llanamente de la comunicación. La utilización de este concepto pretende guardar coherencia con una concepción de la comunicación que se apoya sobre todo en las relaciones y en las interacciones entre los sujetos que son actores de la misma”...“Los procesos comunicacionales hacen referencia a los actores, a espacios de necesidades y demandas comunicacionales vinculadas con las prácticas que se verifican en la sociedad. Al ubicar estos procesos comunicacionales como centro de

nuestra preocupación y objeto de estudio estaremos dirigiendo nuestro análisis a las situaciones de comunicación, a reconocer en ellas sus interdeterminaciones fundamentales y a proponer, a modo de estrategias, las soluciones que consideremos adecuadas. Cuando hablamos de comunicación nuestra preocupación está centrada en las prácticas sociales entendiendo a los propios medios y a los comunicadores como partícipes de esas prácticas.”⁵²

La comunicación estratégica trabaja entonces desde los nuevos paradigmas en aprovechar estas posibilidades desplegando la multidimensionalidad a partir del diseño de estrategias comunicacionales como dispositivos de investigación enactiva con pasos y técnicas que incluyen:

- Despliegue transdisciplinar de la Versión Técnica del problema Comunicacional.
- Análisis de Matrices socioculturales.
- Diagnóstico y prescripción mediante Marcas de racionalidad comunicacional.
- Reconocimiento de Mediaciones comunicacionales.
- Despliegue del Árbol de soluciones con definición de Ejes y tonos de comunicación para las distintas matrices socioculturales identificadas como relevantes en torno a la problemática que aborda la estrategia.

⁵² Uranga, Washington. La comunicación es acción: comunicar desde y en las prácticas sociales.

Tabla 3.
Actividades, técnicas de planificación y esquema de etapas.

ETAPAS	PRODUCTOS
Definición concertada de la problemática	Versión Técnica Comunicacional (VTC)
Reconocimiento y jerarquización de actores relevantes	Mapa de matrices socioculturales
Investigación de campo	Caracterización de lógicas de funcionamiento de matrices socioculturales y percepción de los actores en relación a la VTC
Despliegue de acciones y espacios de comunicación	Árbol de soluciones y Plan Operativo Inicial. Definición de acciones a desarrollar a corto, mediano y largo plazo.

Nota Fuente: *Recuperado de Massoni, Metodologías de la comunicación estratégica: del inventario al encuentro sociocultural. 1ra ed., 2013.*

2. DEFINICIÓN DE LA VERSIÓN TÉCNICA COMUNICACIONAL

➤ Definición del problema (Frase núcleo de la problemática)

Falta de sentido de pertenencia y hábitos de participación de la comunidad universitaria en el proceso de Acreditación Institucional.

➤ Componentes y subcomponentes del problema

1. Componentes didácticos y pedagógicos

- a. Dimensión informativa dominante

2. Componentes socioculturales

- a. Cultura verticalista institucional, las decisiones son centralizadas
- b. No se han propuesto espacios de participación

3. Componentes administrativos – institucionales

- a. Ausencia de un abordaje más integral del proceso que integre las distintas áreas académicas y administrativas
- b. Falta de continuidad y articulación de las campañas institucionales
- c. Escasos incentivos y motivaciones para vincularse
- d. La participación de la comunidad se da como un hecho

➤ **Niveles y aspectos del problema**

- **Síntomas del problema**

- Quejas del rector y de las directivas por falta de respuesta de la comunidad universitaria en el proceso de autoevaluación institucional
- Encuestas de autoevaluación con resultados negativos en relación al conocimiento de los servicios institucionales
- Falta de empoderamiento de la comunidad académica y administrativa sobre el proceso
- Acciones institucionales desarticuladas

- **Consecuencias**

- Sensación de desinterés y desinformación de la comunidad universitaria por parte del Rector y las directivas
- Las directivas dudan acerca de la apropiación y continuidad del proceso de acreditación
- Fragmentación temporal del proceso

- Percepción social y estatal desfavorable de la Institución

1. Componentes didácticos y pedagógicos

Subcomponentes/Aspectos:

a. Dimensión informativa dominante

- La comunidad universitaria no es vista como productora sino como receptores pasivos
- Procesos y procedimientos donde no se habilita a la implicancia afectiva y dinámica
- Diseño de productos comunicativos tradicionales, lineales y poco estimulantes a la participación
- Diseño de productos comunicativos ajenos a los intereses de los evaluados
- Insuficiente exploración de Tics
- Desvalorización de dinámicas alternativas lúdicas, artísticas o culturales

*Tabla 4.
Causas básicas y causas próximas. Componentes didácticos y pedagógicos.*

CAUSAS BÁSICAS	CAUSAS PRÓXIMAS
<p>-Desarticulación de acciones estratégicas en la Política de Comunicaciones Institucional</p>	<p>-Comunicación abordada desde la dimensión informativa</p> <p>-Verticalidad comunicacional</p> <p>-Transferencia sin producción de sentidos ni emotividad</p> <p>-Escenarios insuficientes y esporádicos para hacer partícipe a la comunidad universitaria en el proceso</p> <p>-Mínima exploración de alternativas lúdicas y pedagógicas</p>

2. Componentes socioculturales

Subcomponentes/Aspectos:

- a. Cultura verticalista institucional, las decisiones son centralizadas
 - Estilos de conducción centralizados en la figura del Rector
 - Excesivo peso del proceso a una sola área administrativa

- b. No se han propuesto espacios de participación
 - Las reuniones de trabajo no incluyen a todos los actores que hacen parte de la comunidad

- Falta de espacios de intercambio y reflexión estratégica acerca del futuro del proceso de acreditación
- Se explicita la intención de participación pero no se llevan a cabo acciones eficaces para lograrlo
- Desinterés de los actores por participar en actividades extracurriculares
- Poca conceptualización de lo que implica pertenecer a una Institución acreditada
- La mayoría de los actores no se reconocen como parte integra de la Institución (sentido de pertenencia)
- Participación estudiantil reducida y limitada a lo que hagan los representantes estudiantiles

*Tabla 5.
Causas básicas y causas próximas. Componentes socioculturales.*

CAUSAS BÁSICAS	CAUSAS PRÓXIMAS
-Desarticulación de los actores	-Deserción estudiantil
-Poca cultura de pertenencia	-Ausentismo en actividades extracurriculares por poca disponibilidad de tiempo
-Poca cultura de participación	-Poco sentido de pertenencia institucional

3. Componentes administrativos - Institucionales

Subcomponentes/Aspectos:

- a. Ausencia de un abordaje más integral del proceso que integre las distintas áreas académicas y administrativas
 - Divisiones departamentales rígidas

- b. Falta de continuidad y articulación de las campañas institucionales
 - Dispersión de acciones

- c. Escasos incentivos y motivaciones para vincularse
 - Abordaje unidimensional del proceso

Tabla 6.

Causas básicas y causas próximas. Componentes administrativos-Institucionales.

CAUSAS BÁSICAS	CAUSAS PRÓXIMAS
-Limitaciones estructurales de la institución	-Falta de una mayor planificación, seguimiento y evaluación -Ausencia de políticas que incentiven la participación -Insuficiente articulación institucional

-Inexistencia de una estrategia de comunicación

3. RECONOCIMIENTO Y JERARQUIZACIÓN DE LOS ACTORES Y DEFINICIÓN DE LAS MATRICES SOCIOCULTURALES

➤ RECONOCIMIENTO DE ACTORES

*Tabla 7.
Reconocimiento de actores. Aspecto didáctico y pedagógico.*

ASPECTO DIDÁCTICO Y PEDAGÓGICO

Causas próximas

- Área de Comunicaciones
- Rectoría
- Vicerrectoría Académica
- Vicerrectoría Administrativa
- División de Planeación
- División de Autoevaluación
- Estudiantes
- Docentes
- Personal Administrativo
- Egresados
- Unidades Académicas
- Unidades Administrativas

Componentes del problema y subcomponentes

- Estudiantes
- Docentes
- Personal Administrativo
- Egresados
- Área de Comunicaciones
- División de Autoevaluación
- Unidades Académicas

Síntomas

- Unidades Administrativas
- Estudiantes
- Docentes
- Personal Administrativo
- Egresados
- Rectoría
- Vicerrectoría Académica
- Área de Comunicaciones

Consecuencias

- Estudiantes
- Docentes
- Personal Administrativo
- Egresados

*Tabla 8.
Reconocimiento de actores. Aspecto sociocultural.*

ASPECTO SOCIOCULTURAL**Causas próximas**

- Ministerio de Educación
- Estudiantes
- Docentes
- Personal administrativo
- Egresados

Componentes del problema y subcomponentes

- Estudiantes
- Representantes estudiantiles
- Docentes
- Representantes de docentes
- Personal administrativo
- Egresados
- Representantes de egresados
- Rectoría
- Vicerrectoría Académica
- División de Planeación
- División de Autoevaluación

Síntomas

- Rectoría
- Vicerrectoría Académica
- División de Planeación
- División de Autoevaluación

Consecuencias	<ul style="list-style-type: none"> - Aspirantes - Medios de comunicación
----------------------	--

*Tabla 9.
Reconocimiento de actores. Aspecto administrativo-institucional.*

ASPECTO ADMINISTRATIVO – INSTITUCIONAL

Causas próximas	<ul style="list-style-type: none"> - División de Autoevaluación - Consejo Nacional de Acreditación - Área de Comunicaciones
Componentes del problema y subcomponentes	<ul style="list-style-type: none"> - Estudiantes - Docentes - Personal administrativo - Egresados - Área de comunicaciones - Unidades académicas - Unidades administrativas - Ministerio de Educación - Consejo Nacional de Acreditación
Síntomas	<ul style="list-style-type: none"> - División de autoevaluación - Rectoría - Unidades académicas - Unidades administrativas
Consecuencias	<ul style="list-style-type: none"> - División de autoevaluación - Rectoría

4. JERARQUIZACIÓN DE LOS ACTORES

Aspecto didáctico y pedagógico

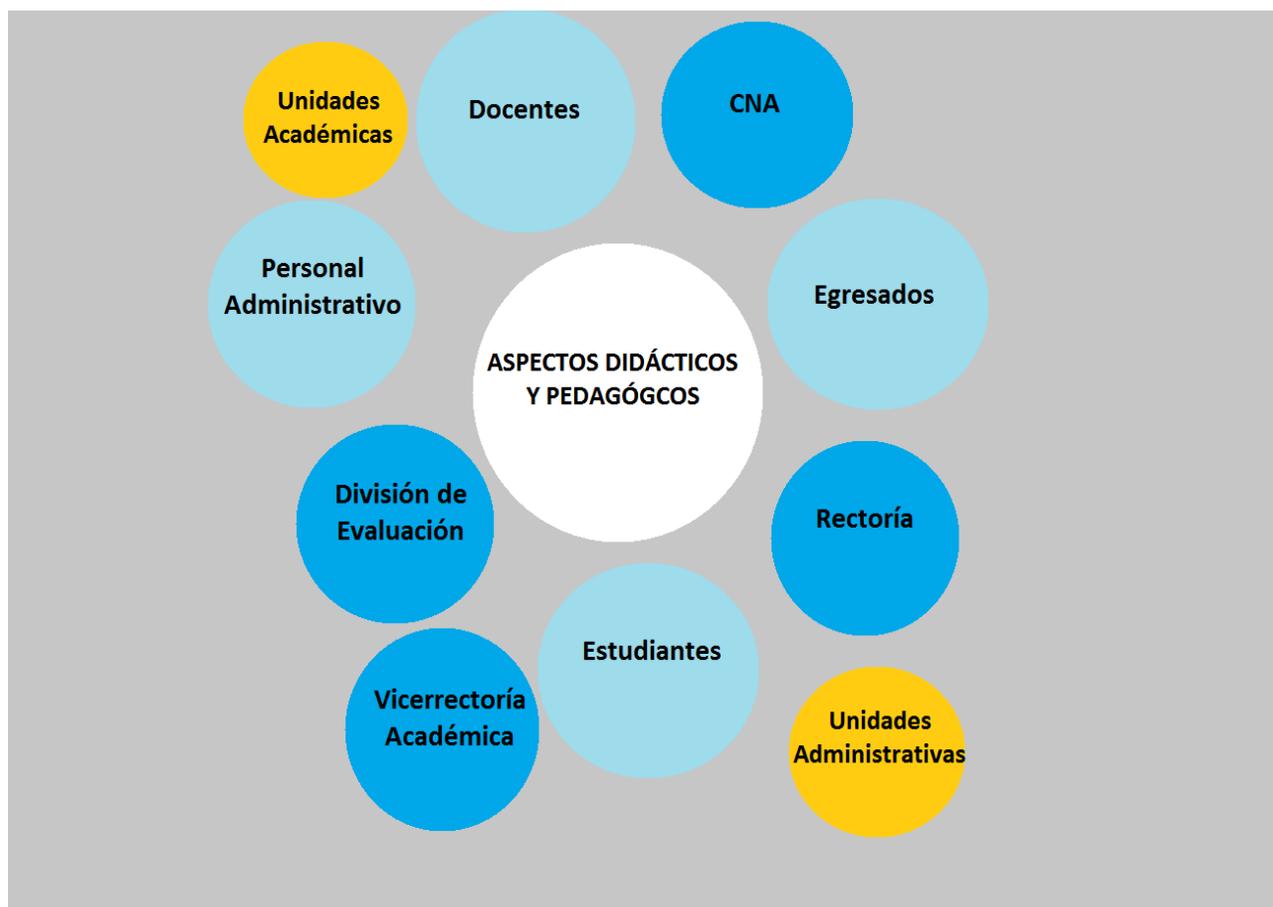


Imagen 12. Reconocimiento de actores. Aspecto didáctico y pedagógico.

Aspecto sociocultural

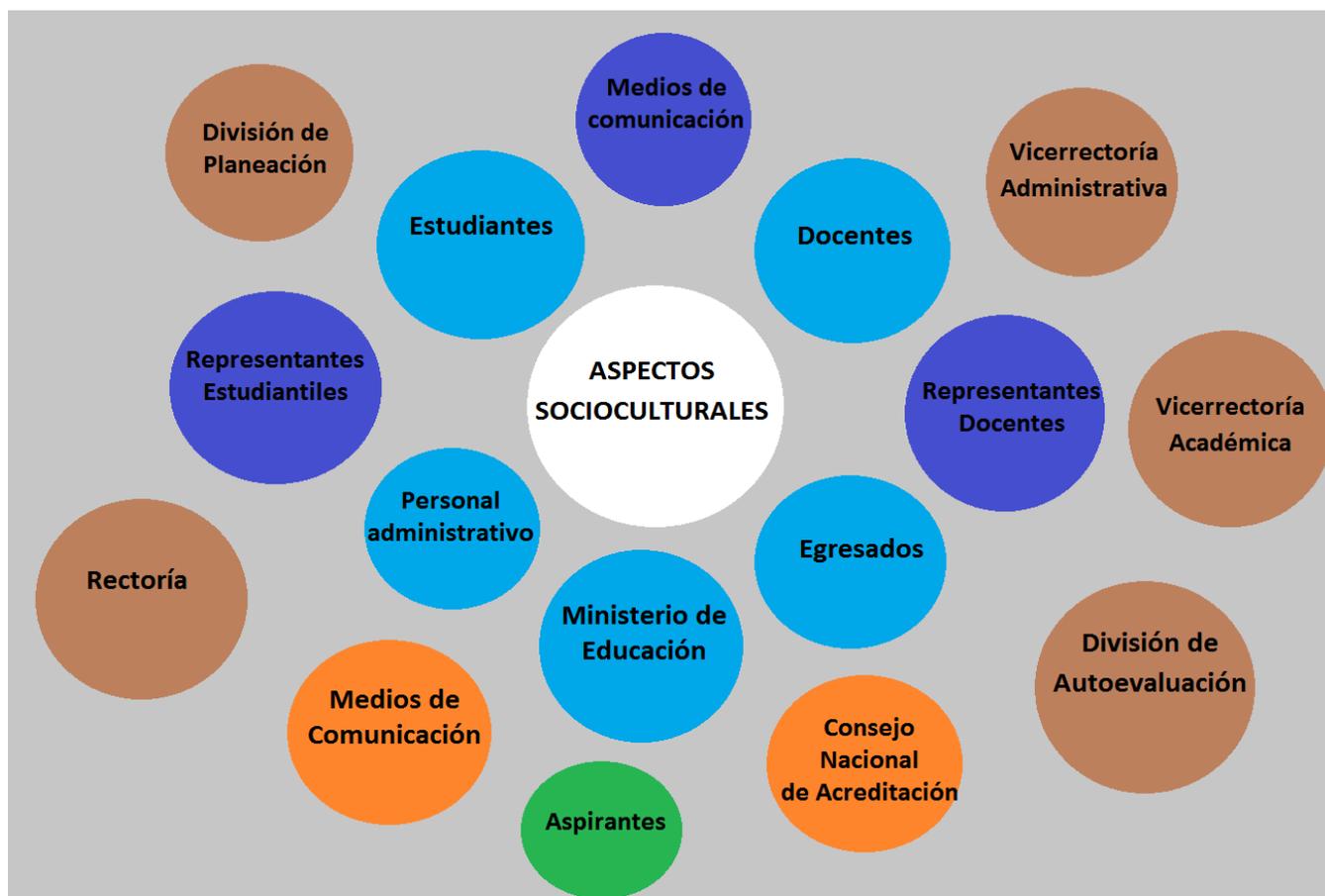


Imagen 13. Reconocimiento de actores. Aspecto sociocultural.

Aspecto administrativo – institucional



Imagen 14. Reconocimiento de actores. Aspecto administrativo-institucional.

5. DEFINICIÓN DE MATRICES SOCIOCULTURALES

Tabla 10.
Definición de matrices socioculturales. Los que diseñan y dirigen el proceso de acreditación.

LOS QUE DISEÑAN Y DIRIGEN EL PROCESO DE ACREDITACIÓN: Ministerio de Educación Nacional y Consejo Nacional de Acreditación			
SABERES	INTERESES	NECESIDADES	EXPECTATIVAS
Señalar paradigmas de calidad a las Instituciones	Garantizar a la sociedad que las instituciones que hacen parte del Sistema cumplan los más altos requisitos de calidad y que realicen sus propósitos y objetivos	Promover planes y políticas estratégicas para el mejoramiento del sistema de educación superior Asegurar la calidad en la educación superior del país	Fomentar la calidad de la educación superior Convocar a todas las Instituciones de Educación Superior del territorio colombiano a participar en el proceso Insuficiente posicionamiento del proceso de acreditación por parte de las autoridades nacionales

Tabla 11.
Definición de matrices socioculturales. Los que diseñan y dirigen el proceso de acreditación.

LOS QUE DESARROLLAN Y GESTIONAN EL PROCESO DE ACREDITACIÓN: Consejo Nacional de Acreditación, Universidades			
SABERES	INTERESES	NECESIDADES	EXPECTATIVAS
Formulación e implementación de un plan de acción que genere capacidades para hacer efectiva la acreditación institucional.	Señalar metas de crecimiento a las instituciones Evidenciar ante la sociedad que la Institución es de calidad	Hacer un esfuerzo continuo para cumplir en forma responsable con las exigencias propias de cada una de sus funciones como la docencia, investigación y proyección social	Propiciar espacios dinámicos y prospectados de participación en todo el desarrollo del proceso que permita cumplir los objetivos propuestos Concienciar acerca de la importancia de participar en un proceso de acreditación institucional

Tabla 12.

Definición de matrices socioculturales. Los que participan en el proceso de acreditación.

LOS QUE PARTICIPAN EN EL PROCESO DE ACREDITACIÓN: Estudiantes, docentes, personal administrativo, egresados, directivos, unidades académicas, unidades administrativas			
SABERES	INTERESES	NECESIDADES	EXPECTATIVAS
<p>A pesar que son los beneficiados de la calidad que expone la institución, desconocen los beneficios que ofrecen sus instancias para de esta forma convertirse en dinamizadores</p>	<p>Ser reconocidos porque es gracias a su gestión y participación que una Universidad alcanza la alta calidad</p>	<p>Tener la seguridad y la confianza de que con su participación activa en el proceso, la Universidad logrará alcanzar la Acreditación Institucional que demostrará y garantizará una enseñanza con altos estándares de calidad.</p>	<p>Obtener mejores condiciones para su futura vinculación laboral y para la continuidad de sus proyectos profesionales y científicos al ser reconocidos por pertenecer a una Universidad acreditada y con altos niveles de formación</p> <p>Reconocerse como parte integra de la Institución</p>

Tabla 13.

Definición de matrices socioculturales. Los que facilitan que se desarrolle la acreditación.

LOS QUE FACILITAN QUE SE DESARROLLE LA ACREDITACIÓN: División de Autoevaluación, Área de Comunicaciones			
SABERES	INTERESES	NECESIDADES	EXPECTATIVAS
<p>Desarticulación de unidades académicas y administrativas en el aporte de ideas para el desarrollo del proceso</p>	<p>Reconocimiento público como facilitadores del proceso efectuado para evaluar la calidad de los programas académicos, la organización,</p>	<p>Generar cultura de participación mediante estrategias comunicativas desde los nuevos paradigmas</p>	<p>Generar y promover con eficacia y eficiencia espacios de vinculación y participación activa para toda la comunidad</p>

<p>Desinterés de la comunidad universitaria por los productos comunicacionales relacionados con la transferencia informativa sobre el proceso</p>	<p>funcionamiento y cumplimiento de su función social.</p>	<p>Crear escenarios en los que se dé un dialogo de saberes que aporten al desarrollo del proceso</p>	<p>universitaria.</p> <p>Explorar y desarrollar vías diferentes a la transferencia para socializar el proceso</p> <p>Articular unidades académicas y administrativas Generar interés en la comunidad universitaria para participar en actividades extracurriculares</p> <p>Lograr una participación general que no se reduzca solo a los aportes de los representantes (estudiantiles, docentes, egresados) de cada grupo de actores</p>
<p>Comunicación desarrollada únicamente desde la dimensión informativa</p>			
<p>Participación de la comunidad universitaria limitada a un papel de receptores</p>			<p>Vincular estratégicamente todas las acciones institucionales con el proceso de acreditación</p>

6. ÁRBOL DE SOLUCIONES

Propuesta integrada de acciones a llevar a cabo para cada componente y en relación a cada matriz sociocultural.

Tabla 14.
Árbol de soluciones. Aspecto didáctico y pedagógico.

ASPECTO DEL PROBLEMA: didáctico y pedagógico			
Componente	Actores / Matrices	Proceso comunicacional	Acciones a desarrollar
Dimensión informativa dominante	<ul style="list-style-type: none"> - Los que facilitan que se desarrolle la acreditación - Los que participan en el proceso de acreditación 	<ul style="list-style-type: none"> Participación Sensibilización 	<ul style="list-style-type: none"> - Organización de encuentros para comunicar - Diseño de campañas lúdicas y culturales y multimediales (newsletter, micrositio web, redes sociales) para motivar la participación de la comunidad universitaria

Tabla 15.
Árbol de soluciones. Aspecto sociocultural.

ASPECTO DEL PROBLEMA: sociocultural			
Componente	Actores / Matrices	Proceso comunicacional	Acciones a desarrollar
Cultura verticalista institucional, las decisiones son centralizadas	Los que desarrollan y gestionan el proceso de acreditación	Participación	-Participación en eventos como congresos nacionales estatales vinculados al tema de la acreditación institucional de calidad

<p>No se han propuesto espacios de participación</p>	<p>- Grupos de mejora y autoevaluación de los procesos y procedimientos integrados por representantes de cada actor institucional (estudiantes, docentes, personal administrativo, egresados, directivas)</p>		
	<p>- Reuniones con el Rector y los Vicerrectores para recibir realimentación del desarrollo del proceso y socializar directrices respecto a los avances</p>		
	<p>- Diseño y desarrollo de campaña multimedial (newsletter, micrositio web, redes sociales) para difundir el proceso, avances, convocatorias, actividades, charlas, talleres</p>		
	<p>- Los que diseñan y dirigen el proceso de acreditación</p>	<p>Información Sensibilización</p>	<p>- Realización de foros y talleres dirigidos a la comunidad universitaria a partir de temas o aspectos puntuales del proceso de acreditación</p>
	<p>- Los que facilitan que se desarrolle la acreditación</p>	<p>Participación</p>	<p>- Talleres divididos e impartidos por áreas académicas y administrativas en donde los integrantes de cada una aporten sus necesidades, inquietudes, limitaciones y proyecciones.</p> <p>- Buzones de sugerencias</p>

Tabla 16.
Árbol de soluciones. Aspecto administrativo-institucional.

ASPECTO DEL PROBLEMA: administrativo-institucional			
Componente	Actores / Matrices	Proceso comunicacional	Acciones a desarrollar
Ausencia de un abordaje más integral del proceso que integre las distintas áreas académicas y administrativas	- Los que desarrollan y gestionan el proceso de acreditación	Participación	- Organización de encuentros entre las directivas y las diferentes áreas académicas y administrativas de la Institución para escuchar inquietudes, sugerencias e ideas respecto al desarrollo del proceso
	- Los que facilitan que se desarrolle la acreditación	Encuentro sociocultural	-Organización de encuentros con otras Instituciones que estén acreditadas para compartir e intercambiar experiencias
Falta de continuidad y articulación de las campañas institucionales	Los que facilitan que se desarrolle la acreditación	Encuentro sociocultural	-Diseño y elaboración compartida de dinámicas, actividades y productos que informen
	- Los que desarrollan y gestionan el proceso de acreditación	Información	-Diseño de campañas lúdicas y culturales y multimediales (newsletter, micrositio web, redes sociales) para motivar la participación de la comunidad universitaria
Escasos incentivos y motivaciones para vincularse	- Los que facilitan que se desarrolle la acreditación	Información	
	- Los que participan en el proceso de acreditación	Sensibilización	-Buzones de sugerencias

7. DISEÑO DE PLAN OPERATIVO INICIAL DE LA ESTRATEGICA COMUNICACIONAL

Tabla 17.
Diseño plan operativo inicial,

<i>Aspecto del problema</i>	<i>Matriz/Actores</i>	<i>Dimensión comunicacional a trabajar</i>	<i>Acciones a desarrollar</i>	<i>Ejes/Tonos</i>
Dimensión de la transferencia dominante	- Los que facilitan que se desarrolle la acreditación	Participación	- Organización de encuentros para comunicar	Eje: la involucración y el sentido de pertenencia como parte del compromiso Tono: la apertura
	- Los que participan en el proceso de acreditación	Sensibilización	- Diseño de campañas lúdicas y culturales charlas motivacionales y acciones multimediales (newsletter, micrositio web, redes sociales) para motivar la participación de la comunidad universitaria	
Cultura verticalista institucional, las decisiones son centralizadas	Los que desarrollan y gestionan el proceso de acreditación	Participación	-Participación en eventos como congresos nacionales estatales vinculados al tema de la acreditación institucional de calidad	Eje: la visibilización de las acciones Tono: la ejecución
			-Grupos de mejora y autoevaluación de los procesos y procedimientos integrados por representantes de cada actor institucional	

			(estudiantes, docentes, personal administrativo, egresados, directivas)	
			-Reuniones con el Rector y los Vicerrectores para recibir realimentación del desarrollo del proceso y socializar directrices respecto a los avances	
No se han propuesto espacios de participación	- Los que diseñan y dirigen el proceso de acreditación	Información	-Diseño y desarrollo de campaña	Eje: la necesidad del cambio
	- Los que facilitan que se desarrolle la acreditación	Sensibilización	multimedial (newsletter, micrositio web, redes sociales) para difundir el proceso, avances, convocatorias, actividades, charlas, talleres	Tono: el involucramiento
		Participación	-Realización de foros y talleres dirigidos a la comunidad universitaria a partir de temas o aspectos puntuales del proceso de acreditación	
			-Talleres divididos e impartidos por áreas académicas y administrativas en donde los integrantes de cada una aporten sus necesidades, inquietudes, limitaciones y proyecciones.	

Ausencia de un abordaje más integral del proceso que integre las distintas áreas académicas y administrativas	<ul style="list-style-type: none"> - Los que desarrollan y gestionan el proceso de acreditación - Los que facilitan que se desarrolle la acreditación 	Participación Encuentro sociocultural	<ul style="list-style-type: none"> -Buzones de sugerencias - Organización de encuentros entre las directivas y las diferentes áreas académicas y administrativas de la Institución para escuchar inquietudes, sugerencias e ideas respecto al desarrollo del proceso -Organización de encuentros con otras Instituciones que estén acreditadas para compartir e intercambiar experiencias 	Eje: el cambio se gestiona Tono: la oportunidad
Falta de continuidad y articulación de las campañas institucionales	<ul style="list-style-type: none"> Los que facilitan que se desarrolle la acreditación - Los que desarrollan y gestionan el proceso de acreditación 	Encuentro sociocultural Información	<ul style="list-style-type: none"> -Diseño y elaboración compartida de dinámicas, actividades y productos que informen -Diseño de campañas lúdicas y culturales y multimediales (newsletter, micrositio web, redes sociales) para motivar la participación de la comunidad universitaria 	Eje: Confianza en los procesos Tono: la continuidad
Escasos incentivos y motivaciones para vincularse	<ul style="list-style-type: none"> - Los que facilitan que se desarrolle la acreditación - Los que participan en el proceso de acreditación 	Información Sensibilización	<ul style="list-style-type: none"> -Buzones de sugerencias 	Eje: Sentido de pertenencia Tono: la emoción

CONCLUSIONES

Retomo la frase de Edgar Morin: “*todo está en todo y recíprocamente y no solo una parte está en el todo, sino que también el todo está en la parte*”, puesto que describe muy bien lo que significa un territorio como lo es una Institución de Educación Superior con todos los actores que en ella conviven y que forman parte de ese todo, pero aunque conservan su individualidad como sujetos, de algún modo la Institución interviene en sus formas de comportamiento y de conducta, su lenguaje, sus formas de expresión y de relacionamiento, su parte estética, su forma de pensar, su saber y sus prohibiciones, es decir, que “*el todo también está en la parte*”. Hay acá un desborde interesante que como comunicadores debemos saber reconocer e interpretar.

A partir de ese reconocimiento se abre ante nosotros un panorama complejo, muy lejano de las viejas formas de pensamiento traídas desde la academia o desde viejas experiencias laborales que nos han llevado quizá al facilismo de reducir, simplificar, ocultar u omitir los problemas que se nos presentan en nuestro campo de acción. Nos hemos detenido sin darnos cuenta en solo una parte de la realidad y hemos dejado de percibir todo lo demás que se nos presenta a simple vista, caemos en el error de estar en nuestro espacio de confort y no salimos a involucrarnos con ese mundo que está fuera de la oficina.

¿Cómo asumir ese reto? No es un camino fácil, pero para lograr la verdadera interpretación que queremos, debemos dejar de lado los viejos paradigmas que nos ciegan, y tratar de hacer, y nuevamente menciono a Morin “*un esfuerzo mental extraordinario*”. Un esfuerzo para poder construir, deconstruir y reconstruir concepciones teóricas desde una óptica abierta, fluida, crítica y reflexiva. Ahí está la diferencia entre el pensamiento simple y el pensamiento complejo.

Ahora, abordar la comunicación de una perspectiva compleja en una Institución de Educación Superior implica que debemos reposicionar nuestro papel y el concepto reduccionista que se tiene acerca de las competencias del comunicador (en este caso institucional) a una dimensión informativa, donde predomina la comunicación estática y la transferencia de una forma casi automática y robótica, al punto que hasta evaluamos y evalúan nuestra labor por el número de mensajes que seamos capaces de emitir. No nos damos cuenta que estamos transfiriendo un único mensaje y una verdad única para múltiples actores, cada uno con un saber diferente, con una trayectoria diferente, con motivaciones diferentes y damos por hecho que lo que queremos comunicar ha sido entendido por todos.

No solo cambia la forma de ver la comunicación en las instituciones, en este caso, en las instituciones educativas, nuestro papel y nuestro rol también cambia, ya no nos ocupamos únicamente de la emisión de mensajes y de crear canales de distribución, sino que exploramos estratégicamente múltiples dimensiones, con lo cual desarrollamos nuevas competencias y nuevas capacidades investigativas y analíticas como comunicadores. También desarrollamos

mejor nuestros sentidos, aprendemos a observar, a escuchar y a identificar escenarios, como mencionaba Massoni “*somos capaces de abordar el espesor de la comunicación*”.

Ahora bien, que abordemos la comunicación desde una perspectiva compleja también implica que debemos ser capaces de asumir el rol de agentes transformadores de territorios y facilitadores de significaciones. Entonces a la pregunta ¿Qué significación es la que debemos propiciar? La respuesta para este caso, es que la Institución de Educación Superior debe definir la suya como factor diferencial. Pero si hubiese que señalar una acción concreta, entonces diríamos, basándonos en Maturana que sería “*propiciar estados emocionales*” ya que toda acción tiene como base una emoción. Por ejemplo, la relación institucional con su red de públicos tanto internos (estudiantes, docentes, administrativos, directivos) como externos (egresados, aspirantes, universidades, estado) es un juego de confianza, si esta falla, todo podría ser mucho más difícil en su accionar diario. La confianza es un estado de ánimo que facilita la colaboración y la participación dejando al margen la indiferencia. Bajo esta nueva mirada reconocemos que la comunicación sin comprensión y sin emocionalidad y empatía no es suficiente.

Nuestro territorio a intervenir y construir es un espacio interesante para desplegar los nuevos roles del comunicador desde el eje de la complejidad, puesto que implica que como estrategias debemos ser capaces de considerar la multidimensionalidad de la comunicación y de reconocer los puntos de encuentro entre todos los actores que hacen parte del colectivo, las relaciones e interacciones que se tejen y los diferentes escenarios que surgen en él.

En ese orden de ideas, el proyecto de estrategia comunicacional para mediar una transformación emocional que genere participación de la comunidad universitaria de una Institución, se convierte en una propuesta que configura un punto de partida en la exploración de la comunicación (en este caso a nivel institucional) en tanto modalidad dinámica de los vínculos intersubjetivos socioculturales que la abordan como reconfiguración espacio-temporal y que rebasa los paradigmas clásicos que tenemos preconcebidos entorno a la comunicación en los que se reduce a la dimensión de la transferencia.

La estrategia propuesta implica además de una reconfiguración de los roles y competencias del comunicador social y de las comunicaciones institucionales, una investigación transdisciplinar situada que interpela a todos los actores involucrados, respetado y compartiendo sus saberes, opiniones y diferencias para aportar a la transformación que deseamos.

Para ello, hemos propuesto un despliegue de lo comunicacional en sus múltiples dimensiones a partir de técnicas, herramientas y metodologías específicas que aportan desde el paradigma de lo complejo y lo fluido a la reconfiguración del vínculo intersubjetivo micro-macrosocial rebasando lo comunicativo.

De igual forma, como mencionábamos, la emocionalidad se convierte en uno de los fundamentos esenciales durante todo el proyecto, puesto que las emociones alcanzan sus objetivos al generar acciones. Y son esas acciones las que acaban generando sentimientos (queremos generar sentido de pertenencia) y cuando una emoción hace su trabajo, crea una acción.

Esta propuesta es un punto de partida que busca propiciar entre los actores procesos de vinculación y de relacionamiento en torno a nuestra problemática situada que es la falta de participación, y es precisamente a partir de reconocerlos en sus trayectorias, percepciones, intereses y necesidades a través de las matrices socioculturales que buscaremos un cambio social conversacional.

Visto de esta forma, nuestro papel cambia, ahora exploramos estratégicamente múltiples dimensiones, con lo cual desarrollamos nuevas competencias y nuevas capacidades investigativas y analíticas como comunicadores. También desarrollamos mejor nuestros sentidos, aprendemos a observar, a escuchar y a identificar territorios, escenarios, actores y emociones. Es así que como estrategias asumiremos con este proyecto la misión de asumir el rol de agentes transformadores de territorios y facilitadores de significaciones.

Pero de otro lado, también se pone de manifiesto el tema de la calidad, la equidad y la eficiencia de la educación superior que se ha venido se ha venido abordando desde hace muchos años, sin embargo, a pesar de los esfuerzos realizados para los gobiernos sigue siendo uno de los aspectos a lo que tal vez menos logros se han alcanzado.

El mapa de la educación superior en Colombia muestra la existencia de 347 instituciones –132 universidades entre ellas–, de las que apenas la décima parte tiene acreditación de alta calidad, es decir, cumple con los más altos estándares en la formación de sus alumnos. Trece de ellas son

públicas. Como se trata de una certificación que no es obligatoria, en los planes de la mayoría de instituciones no es una prioridad obtenerla.

A esto se suma que apenas tres de cada diez de los estudiantes que empiezan una carrera profesional logran terminarla mientras que en las instituciones tecnológicas solo se gradúan dos de cada diez. Las cifras son aún más dramáticas si se tiene en cuenta que la educación superior en el país apenas cubre al 46 por ciento de la población entre los 17 y los 21 años, mientras que en países como Chile, Argentina y Uruguay ese indicador está por encima del 70 por ciento.

En ese contexto, los logros consolidados en la Declaración final de Incheon, tras el Foro Mundial de la Educación, ganan mayor relieve puesto que puso de manifiesto la importancia de la calidad. Si bien es verdad que en Dakar no quedo del todo reflejado su papel, en Corea, el término calidad ha sido reiteró muchas veces y parece que desde ahora y hasta el 2020, se van a realizar nuevos esfuerzos para conseguir alcanzarla. No solo se ha hablado de la calidad educativa en todos los niveles o de la calidad de los docentes, también se ha definido la importancia de la calidad de las oportunidades educativas, lo cual es un gran avance.

En este sentido es interesante citar el artículo 9 de la Declaración con respecto a este aspecto: “9. *Nos comprometemos con una educación de calidad y con la mejora de los resultados de aprendizaje, para lo cual es necesario fortalecer los insumos, los procesos y la evaluación de los resultados y los mecanismos para medir los progresos... La educación de calidad fomenta la creatividad y el conocimiento, garantiza la adquisición de las competencias básicas de lectura,*

escritura y cálculo, así como de aptitudes analíticas, de solución de problemas y otras habilidades cognitivas, interpersonales y sociales de alto nivel. Además, la educación de calidad propicia el desarrollo de las competencias, los valores y las actitudes que permiten a los ciudadanos llevar vidas saludables y plenas, tomar decisiones con conocimiento de causa y responder a los desafíos locales y mundiales mediante la educación para el desarrollo sostenible (ESD) y la educación para la ciudadanía mundial (ECM).”⁵³

Las implicaciones del articulado son claras ya que es imprescindible el establecimiento de marcos normativos y políticos que promuevan la rendición de cuentas, la evaluación continua y la transparencia como elemento imprescindible para la educación. En ese sentido, la Comunicación Estratégica podría hacer aportes para generar modelos innovadores que faciliten la búsqueda de esa calidad educativa.

⁵³ <http://es.unesco.org/world-education-forum-2015/about-forum/declaracion-de-incheon>

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Barbero, J. M. (1990). *"De los medios a las prácticas"*, en Orozco, G. *La comunicación desde las prácticas sociales*. México: Universidad Iberoamericana. Cuadernos del Proiicom, No. 1.

Barbero, J. M. (1991). *De los medios a las mediaciones. Comunicación, cultura y hegemonía*. México: Editorial Gustavo Gili S.A. .

Blog. (Julio de 2007). *jozeluiz.blogspot*. Recuperado el Mayo de 2015, de

<http://jozeluiz.blogspot.com.ar/2007/07/qu-es-la-realidadconversando-con.html>

Blog. (Junio de 2013). *A la vanguardia de la comunicación*. Recuperado el 16 de Mayo de 2015, de <http://alavanguardiadelacomunicacion.blogspot.com.ar/2013/06/merton-y-lazarsfeld-los-medios-de.html>

Blog. (Abril de 2013). *Peirce: La imagen como signo. El enfoque semiótico*. Recuperado el Mayo de 2015, de <https://todoal27.wordpress.com/2013/04/20/la-imagen-como-signo-el-enfoque-semiotico/>

Brunner, J. J. (1990). *Educación Superior en América Latina: Cambios y Desafíos; Fondo de Cultura Económica*. Santiago de Chile.

Clark, B., & Neave, G. (1992). *Encyclopaedia of Higher Education*.

- Colombia Aprende. (s.f.). *¿Qué es eso de acreditarse?* Recuperado el Mayo de 2015, de http://www.colombiaaprende.edu.co/html/estudiantesuperior/1608/article-92720.html#h2_1
- Consejo Nacional de Acreditación –CNA–. (2013). <http://www.cna.gov.co/>. Recuperado el Agosto de 2015, de http://www.cna.gov.co/1741/articles-186359_pregrado_2013.pdf
- Dale, R. (2007). *Specifying Globalization Effects on National Policy*. Londres: Routledge.
- Deleuze, G. y. (1980). *Mille Plateaux*. París: Les Editions De Minuit.
- Figuroa, C. P. (s.f.). *Calidad, Evaluación y acreditación en México*. Recuperado el 01 de Octubre de 2015, de <http://www.udual.org/CIDulRevista/20/calidad.htm>
- Follari, R. (2000). “*Comunicología latinoamericana: disciplina a la búsqueda de objeto*”. En *Fundamentos en Humanidades*. Recuperado el 16 de Mayo de 2015, de <http://www2.metodista.br//unesco/PCLA/revista5/forum%205-3.htm>
- Gazzola, A. L., & Didriksson, A. (2008). *Tendencias de la Educación Superior en*. Caracas: IESALC.
- Gebera, O. T. (Agosto de 2010). *Razón y Palabra. Cultura digital y vida cotidiana en Iberoamérica: Una revisión crítica más allá de la comunicación. Número 73*. Recuperado el 16 de Mayo de 2015, de http://www.razonypalabra.org.mx/N/N73/Varia73/05Turpo_V73.pdf
- González, L. E., & Ayarza, H. (1997). *Calidad, evaluación institucional y acreditación en la educación superior en la región Latinoamericana y del Caribe*. Caracas: Ediciones CRESALC/UNESCO.

- Harvey, L., & Green, D. (1993). *Defining quality. Assessment and Evaluation in Higher Education*. Routledge.
- Kells, H. (1993). *Sistemas nacionales de garantía y control de la calidad académica, en Hebe Vesuri (ed) La evaluación académica: enfoques y experiencias*. París: CRE-UNESCO.
- King, R. (2004). *The University in the Global Age*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Lazar, J. (1996). *La ciencia de la comunicación*. México: Publicaciones Cruz O.
- Lemaitre, M. J., & Atria, J. (2006). *ANTECEDENTES PARA LA LEGIBILIDAD DE TITULOS ENPAISES LATINOAMERICANOS*.
- Marín, A. L. (2006). *Las tecnologías de la información y la comunicación: cambios en el modelo de comunicación*. (U. C. Madrid, Ed.) Recuperado el 16 de Mayo de 2015, de http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/3/195/hologramatica4pp_15_33.pdf
- Mascotti, S. M. (1995). El Espesor de la comunicación. *Revista Medios y Enteros Año II, No 4*.
- Mascotti, S. M. (2001). *Apuntes para la comunicación en un mundo fluido: mediación no es mediar*. En E. d. Departamento de Sociología, *Anuario de Sociología, año 1999* (Vol. 1). Rosario: UNR Editora.
- Massoni, S. (1990). *La comunicación como herramienta estratégica*. Pergamino, Argentina: Secretaría de Estado de Agricultura, Ganadería y Pesca, INTA.
- Massoni, S. (Junio de 2008). *Página 12*. Recuperado el 21 de Marzo de 2015, de La Ventana: <http://www.pagina12.com.ar/diario/laventana/26-105810-2008-06-11.html>
- Massoni, S. (2011). *Comunicación Estratégica: comunicación para la innovación*. Rosario, Argentina: Homo Sapiens Ediciones, 2007.

- Massoni, S. (2013). *Metodologías de la comunicación estratégica: del inventario al encuentro sociocultural*. Ira ed. Rosario, Argentina: Homo Sapiens Ediciones; Facultad de Ciencia Política, UNR.
- Maturana, H. (2001). *Emociones y lenguaje en educación política*. Santiago de Chile: Ed. Dolmen.
- Mojica, F. J. (2005). *La construcción del futuro. Concepto y modelo de prospectiva, estratégica, territorial y tecnológica*. Buenos Aires: Convenio Andres Bello.
- Montenegro, J. (1994). *La Reforma en Perspectiva. Reforma y utopía*. México.
- Morin, E. (1991). *Introduction a la pensée complexe*. París: Éditions du Seuil.
- Morín, E. (1998). *Epistemología de la complejidad*. Buenos Aires: Paidós.
- Morin, E. (2001). *L'identité humaine the méthode 5. L'humanité de l'humanité*. París: Éditions du Seuil.
- Morin, E. (2008). *Introducción al pensamiento complejo*. Buenos Aires: Gedisa.
- Muñoz, B. (2002). *Diccionario Crítico de Ciencias Sociales*. (U. C. Madrid, Editor) Recuperado el 16 de Mayo de 2015, de http://www.ucm.es/info/eurotheo/diccionario/E/ef_1generacion.htm
- Muñoz, B. (2002). *Sociología de la Comunicación de masas*. (U. C. Madrid, Ed.) Recuperado el 16 de Mayo de 2015, de http://www.ucm.es/info/eurotheo/diccionario/C/comunicacion_masas-soc.htm
- Muñoz, J. B. (2009). *Apuntes sobre el afecto: un paralelo entre arte y pensamiento*. Sevilla: Universidad de Sevilla.
- Nicolescu, B. (1996). *La Transdisciplinarite. Manifeste*. París: Éditions du Rocher.

- Rios, M. E., & Londoño Aldana, E. (2010). *Evaluación y Acreditación de la educación superior: caso colombiano*.
- Royero, J. (2011). *OEI-Revista Iberoamericana de Educación*. Recuperado el 01 de Octubre de 2015, de <http://www.rieoei.org/evaluacion4.htm>
- Schwartzman, S. (1988). <http://www.schwartzman.org.br/>. Recuperado el Agosto de 2015, de <http://www.schwartzman.org.br/simon/calidad.htm>
- Slaughter, S., & Leslie, L. (1997). *Academic Capitalism: Politics, Policies and the Entrepreneurial*. Baltimore y Londres: The John Hopkins University Press.
- Southwell, M. (Mayo de 2013). <http://flacso.org.ar/>. Recuperado el 10 de Agosto de 2015, de <http://flacso.org.ar/wp-content/uploads/2015/02/La-escuela-ante-nuevos-desafios-Myriam-Southwell.pdf>
- Stubrin, A. (2007). *Importancia de la noción de calidad en educación superior y de su evaluación para la cooperación e integración regional*. UNESCO-IESALC.
- UNESCO. (s.f.). unesco.org. Recuperado el 20 de Julio de 2015, de <http://www.unesco.org/new/es/education/themes/leading-the-international-agenda/education-for-all/the-efa-movement/jomtien-1990/>
- UNESCO. (s.f.). unesco.org. Recuperado el 20 de Julio de 2015, de <http://es.unesco.org/world-education-forum-2015/about-forum/declaracion-de-incheon>
- UNESCO. (s.f.). unesco.org. Recuperado el 20 de Julio de 2015, de <http://es.unesco.org/world-education-forum-2015/documentos/documentos-de-trabajo>
- UNESCO. (s.f.). unesco.org. Recuperado el 20 de Julio de 2015, de <http://www.unesco.org/education/wef/en-conf/dakframspa.shtm>

Universidad El Bosque. (Abril de 2013). *Documentos de Interés*. Recuperado el 16 de Mayo de 2015, de Política de Calidad y Planeación:

http://www.uelbosque.edu.co/institucional/documentos/politicas/calidad_y_planeacion

Universidad El Bosque. (Agosto de 2014). *Informe de Evaluación de Seguimiento*. Recuperado el Mayo de 2015, de <http://www.uelbosque.edu.co/institucional/autoevaluacion>

Universidad El Bosque. (Febrero de 2015). *Documentos de Interés*. Recuperado el Mayo de 2015, de Política de Comunicación:

<http://www.uelbosque.edu.co/institucional/documentos/politicas/comunicacion>

Universidad El Bosque. (s.f.). *Acreditación Institucional*. Recuperado el Mayo de 2015, de <http://www.uelbosque.edu.co/acreditacion-institucional>

Uranga, W. (2002). *Documento de Presentación de la Maestría en Planificación y Gestión de Procesos Comunicacionales*. (F. d. UNLP, Ed.) Buenos Aires, Argentina: Centro de Comunicación Educativa La Crujía. .

Uranga, W. (2008). www.wuranga.com.ar. Recuperado el 15 de agosto de 2013, de http://www.wuranga.com.ar/images/pdfs/pro_2008.pdf

Villanueva, E. (2006). *Aseguramiento de calidad y convergencia de la educación superior en América Latina en Didou, Sylvie (coord) Movilidad, aseguramiento de la calidad y reconocimiento mutuo de títulos de 10 educación superior en América Latina*. México: Unesco.

Vught, F. A. (1993). *Evaluación de la calidad de la educación superior: el próximo paso* (Vol. 2). Hebe Vessuri Editora.

NOTAS

ⁱ La Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario (www.escueladecomunicacionestrategica.org) es un núcleo de investigación y desarrollo enfocado en estudiar a los fenómenos comunicacionales desde una perspectiva específicamente comunicacional. Considera que el aporte de los comunicadores se diferencia de los aportes de otros científicos sociales y de los de otros profesionales en tanto se ocupa del cambio social conversacional. El núcleo que inicia esta escuela es una tesis doctoral de Massoni, S., presentada en la Universidad de Buenos Aires, Facultad de Filosofía y Letras, en marzo de 2003 “Estrategias de comunicación, un modelo de abordaje de la dimensión comunicacional para el desarrollo sostenible entendido como cambio social conversacional”.

La misma propone una nueva teoría de la comunicación estratégica que plantea abordar a la comunicación como fenómeno histórico, complejo, situacional y fluido. Alejándose de los enfoques sociológicos y semiológicos clásicos que estudian lo comunicativo en tanto significaciones transmitidas, este nuevo enfoque estudia lo comunicacional en tanto acciones y sentidos emergentes que no se desentienden de los acoplamientos dinámicos y evolutivos de la realidad y los sujetos. Define a la comunicación como encuentro sociocultural, en tanto espacio y momento relacionante de la diversidad macrosocial y propone a las mediaciones, a las marcas de racionalidad comunicacional y a las matrices socioculturales como técnicas de análisis metodológico propias de los comunicadores sociales. La tesis considera que la comunicación estratégica como espacio de encuentro de las alteridades socioculturales es una nueva matriz de estilo académico y científico, que habilita otro registro de la cuestión comunicacional al re-ubicar su objeto de estudio desde el paradigma de lo fluido. Al hacerlo nos emplaza en una dimensión del tiempo como experiencia, nos instala en la complejidad de la construcción ínter subjetiva de la temporalidad en y a través de los signos y de las emociones como un autodispositivo colectivo. Así, la comunicación estratégica se propone como una teoría de la intersubjetividad no dualista que despliega la especificidad de lo comunicacional.

Se trata de explorar las modalidades de construcción de lo social sobre las diferencias, no negándolas, pero considerando su fractalidad (Mandelbrot, 1984). Se trata de volver a confiar en la experiencia sensorial aprendiendo a convivir en la contradicción y en la diversidad. La teoría trabaja desde las raíces latinoamericanas del pensamiento comunicacional con los nuevos paradigmas de la ciencia y es subsidiaria de las teorías de la complejidad, los estudios culturales y las semióticas de la presencia. Esta construcción comunicativa y a la vez comunicacional del orden temporal adopta diferentes configuraciones que el análisis puede captar con metodologías específicamente comunicacionales indagando e interpelando las diferentes racionalidades del encuentro a través del análisis y prescripción de las marcas de racionalidad comunicacional existentes en una situación de comunicación. La investigación en comunicación estratégica habilita, inquiera, busca la enacción de otras modalidades del encuentro a partir de la constitución de un cambio social conversacional que se ofrece como un valor agregado a los modelos de investigación tradicional.

ⁱⁱ Tomamos el concepto de enacción propuesto por Francisco Varela - que se inspira en el uso corriente del inglés *to enact* -, para hacer referencia al conocimiento no como representación de un mundo dado sino como una emergencia