UNIVERSIDAD NACIONAL DE VILLA MARIA

**Biblioteca Central "Vicerrector Ricardo A. Podestá"**
Repositorio Institucional

# La comunicación estratégica como proceso de gestión para el afianzamiento de los vínculos de la Unidad de Intercambio y Movilidad Estudiantil de la Universidad Nacional Villa María con estudiantes extranjeros

Año
2018

Autor
Orpianesi, Maximiliano

Este documento está disponible para su consulta y descarga en el portal on line de la Biblioteca Central "Vicerrector Ricardo Alberto Podestá", en el Repositorio Institucional de la **Universidad Nacional de Villa María.**

CITA SUGERIDA
Orpianesi, M. (2018). *La comunicación estratégica como proceso de gestión para el afianzamiento de los vínculos de la Unidad de Intercambio y Movilidad Estudiantil de la Universidad Nacional Villa María con estudiantes extranjeros.* 20vo Congreso REDCOM. Primer congreso latinoamericano de comunicación de la UNVM. Comunicaciones, poderes y tecnologías: de territorios locales a territorios globales. Villa María: Universidad Nacional de Villa María

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional

**XX Congreso de REDCOM**

**Comunicaciones, poderes y tecnologías: de territorios locales a territorios globales**

**Título:** "La comunicación estratégica como proceso de gestión para el afianzamiento de los vínculos de la Unidad de Intercambio y Movilidad Estudiantil de la Universidad Nacional Villa María con Estudiantes Extranjeros."

**Mesa de trabajo N° 11:** "Comunicación institucional, publicidad y relaciones públicas"

**Orpianesi, Maximiliano:** DNI 37.195.953 Universidad Nacional de Villa María. Licenciatura en Comunicación Social (2010). Código postal 5900, Villa María. Dirección de e-mail: orpianesimaxi@gmail.com

**Palabras claves:** Comunicación organizacional – Paradiplomacia – Relaciones Institucionales – Comunicación estratégica

En el marco del XX Congreso REDCOM “Comunicaciones, poderes y tecnologías: de territorios locales a territorios globales” y el ya evaludado Trabajo Final Grado de la licenciatura en Comunicación Social titulado “La comunicación estratégica como proceso de gestión para el afianzamiento de los vínculos de la Unidad de Intercambio y Movilidad Estudiantil de la Universidad Nacional Villa María con Estudiantes Extranjeros” se pretende abordar las temáticas del mismo teniendo en cuenta los ejes propuestos para el congreso.

El trabajo realizado da cuenta de un diagnóstico comunicacional efectuado en base a las funciones de la Unidad de Intercambio y Movilidad Estudiantil (UIME) dependiente de la Secretaría de Internacionalización (SI) de la Universidad Nacional de Villa María (UNVM). Posteriormente se propuso un producto y diferentes propuestas de intervención que colaboran en el afianzamiento de los vínculos comunicacionales entre los estudiantes extranjeros y la UIME. La propuesta se fundamenta en la necesidad de fortalecer las relaciones institucionales que la UIME mantiene con los estudiantes internacionales y en consecuencia con Universidades extranjeras con las cuales posee alianzas estratégicas. Desde una perspectiva comunicacional el abordaje intenta re posicionar y re pensar el rol de la comunicación en las instituciones públicas educativas.

Esta investigación, en consonancia con el espacio que hoy nos convoca, tiene como eje de trabajo la comunicación institucional entendida como proceso transversal presente en todos los mecanismos funcionales a cualquier tipo de institución, poniendo especial atención en el ámbito público de las instituciones educativas. Previo al abordaje práctico se realizó un diagnóstico que da cuenta de la necesidad de proponer herramientas capaces de minimizar la presencia de “ruidos institucionales” que existen más allá de los procesos de internacionalización como tal, propios del área de trabajo, y que son atravezados transversalmente por los procesos de comunicación.

## Problemática:

Se propone a la comunicación como proceso transversal capaz satisfacer las demandas informacionales y facilitar la inserción de estudiantes extrangeros, tanto en la UNVM como

en el contexto local y regional, favoreciendo el mantenmiento de los lazos *paradiplimáticos* trazados entre las instituciones participantes.

## Desarrollo:

**Relaciones Internacionales:**

Para conseguir los objetivos de vinculación internacional las universidades contarán con una dependencia que nuclea todo lo referido a la internacionalización de la Educación Superior, ya que es la forma más adecuada de administración de la actividad internacional que logrará aunar los esfuerzos para conseguir ese fin. Será el área encargada de la política internacional de la institución, facultada para canalizar la interacción y relaciones establecidas con instituciones u organismos de carácter internacional. Además será la que busque insertar una visión internacional y global en la cultura de la institución.

"Esta unidad constituye un elemento clave para el éxito de la política de internacionalización; es una estructura que proporciona liderazgo, promoción, servicio, asesoría y aliento a la comunidad universitaria en todas su áreas internacionales" (Gacel-Ávila, 1999:145).

Los beneficios que enumera Gacel-Ávila respecto a la iniciativa de nuclear la gestión internacional son la representación única y coherente respecto de la política de internacionalización institucional, evitando la duplicidad de funciones y recursos, además de generar un espacio para crear especialistas en cooperación internacional que serán capaces de asesorar a la comunidad universitaria.

El área de relaciones internacionales de cada universidad será la responsable de mantener relaciones con la comunidad internacional y hablar en nombre de la institución de la que depende en el exterior, por lo que será de vital importancia que tenga una dependencia reconocida y estructurada.

Este rol es el que cumple la Secretaría de Internacionalización en la UNVM. Dentro de la Secretaría de Internacionalización funciona la Unidad de Intercambio y Movilidad Estudiantil que apunta a la recepción de estudiantes extranjeros en donde será de vital importancia el proceso de adaptación y sociabilización del alumno para el aprovechamiento de su experiencia internacional.

Es necesario incluir información de todo tipo de servicios internos y externos de la universidad como el funcionamiento, actividades extracurriculares, alojamiento, asuntos migratorios, etcétera.

La internacionalización de una Universidad implica la toma de consciencia de un mundo global, un proceso cultural por lo que necesita de un elemento fundamental para constituirse como un todo integral, ese factor fundamental en todo proceso cultural es la comunicación (Crovi, 2005).

Para que la UIME pueda obtener dinamismo en sus procesos de recepción, de estudiantes participantes, es menester poseer mecanismos preestablecidos que representen un mayor acercamiento a los participantes. Año a año las proporciones de estudiantes que participan va aumentando (de 2015 a 2016 el número se duplicó[1]), lo cual remite a la situación favorable a la que debe hacerse frente.

Desde esta perspectiva y tomando en cuenta los cambios que implica la nueva dinámica internacional y los retos que este plantea para la educación superior, concretamente a través del proceso de internacionalización, el rol de la comunicación en las universidades se ve interpelada a cobrar un papel fundamental.

Si bien las universidades deben abrirse paso en el mundo a partir de la calidad de sus graduados, el número de publicaciones o la calidad de sus logros científicos, también deben poder responder a las necesidades que surgen a partir de las nuevas configuraciones mundiales.

La comunicación se posiciona como un proceso transversal que está presente en los procesos funcionales de cualquier institución por lo que también se configura como un punto de partida imprescindible a los procedimientos universitarios vinculados a la formación y calificación, construcción y socialización del conocimiento (Trelles, 2005).

**Comunicación Estratégica:**

Según Scheinsohn (2011), la Comunicación Estratégica es una interactividad que implica un programa de intervención coordinado en cuatro niveles: estratégico, logístico, táctico y técnico. El estratégico comprende un plan general que engloba la situación en la que se

[1] Entrevista realizada a María Julia Ancarani, encargada de los vínculos institucionales de la UIME, Octubre 2016

encuentra la organización, así como la meta hacia la que se pretende llegar mediante el enfoque de esfuerzos inteligentes; el logístico, que abarca todos los recursos necesarios (humanos y materiales) para el logro de los objetivos planteados de manera estratégica; el táctico, que se sintetiza como la optimización de esos recursos en el momento más propenso; y por último el técnico, que no es más que la articulación y empleo de las herramientas tácticas específicas.

La planeación y realización de las actividades de internacionalización que nos incumbe son factores vitales. Mediante dichos cuatro niveles, se pretende hacer una sistematización y organización de los recursos en función de las metas que se plantee la institución. Esto encuentra su fundamento en la Teoría General de los Sistemas, de donde se desprenden los siguientes elementos: sistema, suprasistema y microsistema. Los sistemas se componen de una estructura y una organización, siendo la primera modificable, mientras que la segunda refleja la identidad y esencia de cada sistema. Cualquier acción sobre uno de sus componentes representa un factor de cambio determinante para los demás. Y donde al medio ambiente inmediato, es decir al "suprasistema lo definen los siguientes ámbitos: cultural, demográfico, tecnológico, educacional, político, legal, recursos naturales, sociológico, económico y científico" (Scheinsohn, 2007; 21).

Una cuestión primordial al momento de diseñar el funcionamiento de la internacionalización es que "es imposible no comunicar" (Scheinsohn, 2011; 97-98). Es importante siempre tomar en cuenta que cualquier acción por mínima que sea detenta una emisión de información hacia los públicos que conforman una red. La comunicación es más un proceso siempre abierto que una serie de actos. Por ello, debe ser concebida dentro de su complejidad, dinamismo y continuidad. El departamento de comunicación estratégica que se dé a la tarea de "gestionar las comunicaciones mediante la interdependencia estratégica y la autonomía táctica de las distintas áreas" (Scheinsohn, 2011), deberá contar con una enorme capacidad de análisis del contexto en los distintos niveles geográficos, pero en especial, con un alto sentido de flexibilidad e interpretación estratégica de las vicisitudes a enfrentar. Saber filtrar del entorno todo aquello que represente una oportunidad, permitirá a la institución -dentro de los cuatro niveles de Scheinsohn- no sólo tomar las mejores decisiones, sino fortalecer su capacidad de reacción ante la cambiante dinámica internacional y la variante conformación del proceso de internacionalización.

Como Daniel Scheinsohn, Sandra Massoni es también una teórica de la Comunicación Estratégica, caracterizada en gran medida por la multidisciplinariedad. Mientras el modelo de Massoni se centra más a un proceso integral de la comunicación misma, haciendo énfasis en la comunicación estratégica como lugar de encuentro y de emergencia, Scheinsohn proporciona una perspectiva mucho más apegada a los sistemas y a la operacionalización de un modelo de gestión, enfocado en el paso del nivel táctico al nivel estratégico/directivo. Massoni se remite a la comunicación como un método para hacer emerger nuevos acuerdos relacionales y Scheinsohn la concibe como interactividad (Pérez, 2012; 26). Es por ello que se complementan teniendo como resultado una visión multifocal de todos los factores sustantivos del objeto de estudio.

Esto resume la selección de este enfoque teórico: Mediante la metodología de Massoni (2007), la comunicación estratégica suministra cohesión a la filosofía y postura institucionales con respecto a la internacionalización en las diversas aristas y actividades de la estructura. A manera de complemento, con el modelo de Scheinsohn se realiza un exhaustivo análisis de la relación de los sistemas y se utiliza la metodología de los cuatro niveles de acción para diseñar el plan de comunicación.

En este punto resulta importante, para efectivizar las líneas de trabajo en función de los objetivos pretendidos, poder identificar la existencia de diferentes públicos

Según establece Scheinsohn el público puede clasificarse:

- Interno: Sucede cuando se establecen relaciones de dependencia. Está conformado por el equipo de trabajo de la Secretaría de Internacionalización y de la Unidad de Intercambio y Movilidad Estudiantil (administrativos).
- Semi interno: No dependen directamente pero se caracteriza por ser un público muy cercano y puede influir en la actividad de la organización cultural. En este caso lo componen otros sectores de la universidad que tienen relación con la SI y la UIME por sus funciones en la UNVM. También lo son los becarios de la UNVM que participan de los programas convirtiéndose de manera temporal en “embajadores de la universidad” y los estudiantes extranjeros que vienen a cursar sus materias a la UNVM ya que se conforman como la concreción de las políticas de trabajo de la SI y la UIME.

- Externo: Es el público objetivo de la organización. Es decir, hacia los cuales las políticas de movilidad se encuentran dirigidas. Está conformado por la comunidad Villamariense en general y la Universitaria en particular. Por la particularidad de sus programas genera que el público externo sea potencialmente un publico semi interno.

**La comunicación dual:**

La gestión de la comunicación dentro de la estructura organizativa de la institución universitaria es de vital importancia por tres razones: la importancia de la propia función comunicativa, porque la esencia de esa función está ligada a la misión social de la universidad, por la trascendencia que cualquier contradicción o falta de coordinación puede traer aparejada. (Marín, 2005: 27)

Al tratarse, la internacionalización, de un proceso que debe integrar actividades y dimensiones y no ser tratado como un agregado a la estructura institucional, es cuando se pondera el papel de la gestión comunicativa como enfoque sinérgico capaz de generar una coordinación e integración del trabajo.

A través de la comunicación se trabajan aristas referentes al control de la imagen de la entidad logrando generar, en referencia a este caso, que los estudiantes extranjeros puedan llevarse una percepción de los objetivos que se propone la universidad y del cumplimiento efectivo de los mismos. Esto resultará en un relevante posicionamiento de la casa de estudios a la hora de que los actores *Paradiplomáticos* den cuenta efectiva de su estancia académica en el exterior.

El trabajo de la comunicación, entendida como un área, dentro de la Secretaría de Internacionalización de una Universidad debe apuntar a alcanzar una visión internacional pero esta visión debe estar inserta en un plan estratégico de nivel macro que debe ser, al mismo tiempo, coherente con el plan estratégico de comunicación que plantea la institución en la que la misma está inserta.

El carácter dual del proceso de internacionalización de la Educación Superior, hacia adentro con el objetivo de contribuir a la mejora de la calidad y pertinencia, y hacia el exterior a través de la proyección internacional de la oferta y capacidades de la institución,

además de reconocimiento de actuación e influencia, se corresponde con el carácter dual de la gestión de la comunicación.

A nivel interno la comunicación persigue el objetivo de insertar la dimensión internacional en la estructura institucional abarcando misión y visión de la cultura; mientras que la comunicación de la dimensión internacional en el plano exterior, persigue el objetivo de proyectar la universidad como un actor capaz de influir en la comunidad académica internacional.

La inclusión es el motor de la participación, y la participación se traduce en el ejercicio de la internacionalización, donde la comunicación estratégica, también resulta fundamental, ya que una correcta gestión de la información y la adecuada operación de las actividades formales permitirán identificar oportunidades de mejora y cuantificar los resultados en términos del planteamiento de nuevos retos y de la concreción de objetivos, lo cual se traduce el desarrollo de la institución y en todo lo que ello conlleva.

Si bien uno de los objetivos principales de este trabajo es sistematizar los procedimientos de recepción de estudiantes extranjeros para fortalecer el vínculo de estos con la UIME, buscando contribuir a la comunicación externa a través del posicionamiento de la universidad de manera internacional, es importante mencionar el rol fundamental que cumple la comunicación interna como base para luego pensar en el proceso externo.

La gestión interna debe pujar por insertar la dimensión internacional en cada una de las partes de la estructura internacional, desde autoridades académicas, docentes, personal administrativo y alumnos, generando que comprendan el proceso de internacionalización como un eje transversal en la educación superior.

Una vez que se haya consolidado de manera interna el papel de los actores internacionales en la universidad, a través de mecanismos tales como reuniones informativas, formación continua del personal académico y administrativo, aplicación de nuevas tecnologías, edición de canales y publicaciones internas y seguimiento de los resultados, se podrá pensar en un afianzamiento de las políticas de comunicación que repercutirán hacia el exterior.

"La internacionalización es un proceso que se inicia al interior de la institución, por tanto la consolidación de la gestión comunicativa a nivel interno es fundamental para poder transmitir una imagen solida hacia el exterior" (Ruiz, 2014:121).

La proyección externa de lo internacional de una universidad depende de varias actividades articuladas entre sí y estará condicionada por la real integración de la dimensión internacional a nivel externo. Este nivel implica consolidar la imagen institucional en un plano internacional, manteniendo la coherencia con la cultura de la institución y esto no es afectado sólo por las comunicaciones oficiales con públicos externos, sino que es influido por todo tipo de acción, relación, trato, experiencia o percepción que esté relacionada al nombre de la universidad.

Es en este punto donde interesa detenerse en lo que respecta al objetivo de este trabajo buscando fortalecer el vínculo con los Estudiantes Extranjeros por parte de la UIME, generando como resultante una imagen de la institución acorde a lo que ésta quiere transmitir al exterior que a su vez servirá para posicionarse internacionalmente mediante el vínculo estrechado con estos actores (anteriormente definidos como *Paradiplomáticos).*

"La imagen es un valor agregado que recubre y trasciende todas las realizaciones, producciones y comunicaciones de la empresa a la que inyecta identidad, personalidad y significados propios exclusivos" (Costa por Trellles, 2005: 26).

En este punto es importante hacer mención a que si bien es cierto que los procesos pueden estar destinados hacía dentro de la organización o hacía afuera, es importante tener en cuenta que existen aliados estratégicos en quienes también repercutirán la forma en que se comunique

Es decir, y ajustándolo a los parámetros de la UNVM, que se elija determinada estrategia de comunicación pensando en público interno, no quiere decir que estos aliados estratégicos queden apartados de la llegada de ese mensaje.

La denominación de "aliados estratégicos" es introducida para definir a todas aquellas personas o instituciones que de alguna forma mantiene un tipo de vinculo con la institución sin formar parte de ella de manera directa y con los cuales se establece una relación de cooperación imprescindible para alcanzar los objetivos propuestos.

El vinculo con estos aliados se verá determinado por diferentes acciones que la institución realice en pos del fortalecimiento del mismo.

## Escenarios de trabajo:

A la luz de las inquietudes relevadas en la instancia abordaje de la Unidad de Intercambio y Movilidad estudiantil se pueden proponer diferentes herramientas de trabajo pensadas para el desarrollo de la gestión comunicativa.

-Redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram): esta herramienta se constituye como la representación oficial en redes por parte de la institución. El correcto uso de las mismas permitirá crear tendencias de temas, mantener un fluido nivel de respuesta a las inquietudes que puedan presentarse. La presencia en redes es fundamental tratándose de que el principal público de la UIME lo componen jóvenes que se conforman como los principales usuarios de la red. Por otra parte permitirá compartir vivencias de los participantes de movilidad que representa, además de una forma de difusión de actividades, un recurso para mantener informados a las universidades de origen acerca de las actividades que realizan sus estudiantes en el exterior.

Además aquí se difundirán todo tipo de actividades vinculadas a la Secretaría de Internacionalización y todo tipo de ofertas educativas internacionales disponibles para estudiantes de la UNVM.

En el caso de la red social Facebook la UIME posee un perfil personal, generando el ya antes mencionado y definido *Ruido de canal* introducido teóricamente por Scheinsohn. De esta forma se genera una confusión por parte de los públicos semi internos y externos que puede repercutir en la errónea decodificación de los mensajes y en una posible disociación entre las Unidad de Intercambio y Movilidad Estudiantil y la Secretaria que la nuclea.

Observando el uso que la Secretaría de Internacionalización hace de sus redes se puede proponer la utilización de categorías, las cuales se determinan a través de la implementación de *hashtags*[2], logrando agrupar todas las publicaciones que la Secretaría de Internacionalización hace (en este caso) vinculadas a la Unidad de Intercambio y Movilidad Estudiantil. Por ejemplo #MovilidadUNVM #IntercambioUNVM #UNVMEnElMundo.

[2]Herramienta que permita la agrupación de información en base a categorías, a su vez la cantidad de veces que se utilice la categoría en cuestión generará tendencias en la red. Se utiliza la tecla numeral (#) seguido del nombre de la categoría

Reemplazar el perfil por un *Hashtag* logrará que toda la información de la UIME se aloje en una misma categoría sin necesidad de administrar un perfil diferente al de la SI, además servirá para posicionar a los intercambios tanto in como out de la UNVM cada vez que los beneficiarios o usuarios en general estén hablando sobre los programas de movilidad y actividades que realizan, utilizando esta función.

El uso de las categorías puede ser trasladado bajo la misma lógica a las demás redes.

-Correo electrónico: es el mecanismo oficial mediante el cual la institución se comunica tanto interna como externamente. Cada correo deberá contener un membrete institucional, agregar datos de ubicación y de contacto con el área. Es importante mantener la formalidad sin ser demasiado estructurado con lo que se comunica. La rapidez y consistencia de los mensajes y respuestas repercutirá directamente con la imagen que el destinatario se creará de la institución vinculado al compromiso que esta tiene con sus públicos semi internos y en consonancia con lo que Chiavenatto propone bajo la categoría de *Lenguaje Sencillo* a través de la que postula la necesidad de emitir mensajes fáciles de codificar teniendo en cuenta el destinatario que en este caso lo componen en gran medida estudiantes extranjeros que manejan otro tipo de códigos lingüísticos.

Esto evitará también la presenciadel *Ruido*de tipo *Epistemológico*, a partir de una discordancia entre el código de emisión y el de recepción generado por la dificultad a nivel lenguaje.

En la actualidad existe una dirección de correo de la Secretaría de Internacionalización de donde se envían newsletter mensuales e información en general pero, por ejemplo, las novedades respecto a convocatorias de intercambio, información solicitada, envío de formularios y demás se envían desde el correo personal de Julia Ancarani. Esto genera un flujo desbalanceado de la información. Lo idóneo es que exista un correo institucional de la UIME hacia donde, desde el correo general de la SI, se redirigirán los mensajes que crean pertinentes y a su vez donde los usuarios escribirán por dudas específicas respecto a programas de movilidad estudiantil. De esta forma se evitará que las respuestas solo puedan ser contestadas por una persona, que en este caso es Julia Ancarani a través de su correo personal.

También se le solicitará a los estudiantes internacionales que una vez que hayan sido aceptados, además de enviar la documentación académica pertinente, deberán enviar una "hoja de ruta" en donde darán una breve descripción de sus vidas, intereses, experiencias o vivencias personales que les interese contar, cuales son sus expectativas para este intercambio y porqué eligieron Argentina, Villa María y la UNVM como estancia académica para cumplimentar su formación. Este tipo de datos serán útiles para detectar experiencias personales y profesionales que se podrán aprovechar en las diferentes instancias por las cuales el estudiante transitará en la UNVM. Esta hoja de ruta será proporcionada a los coordinadores y a su vez estos las distribuirán a los docentes permitiendo un mayor conocimiento por parte de estos últimos y ayudando a la real integración de los estudiantes internacionales en los equipos de trabajo.

A su vez esto posicionará y resaltará el seguimiento más presencial de la UNVM para con el estudiante, logrando que la Universidad pueda diferenciarse del resto de las universidades resaltando el compromiso de trabajo más cercano, dando como resultado el fortalecimiento de lo que Chiavenato categoriza como *Empatía* considerando que "la forma de comunicación depende de lo que uno sabe acerca del destinatario"

-Página web: Si bien la SI posee página web, presenta algunas falencias en cuanto a su función comunicacional. En cuestiones de estilo mantiene la identidad de la Universidad lo que genera una relación directa con la institución a la que pertenece. La información existente es contundente a lo que refiere al público de la UNVM interesado en experiencias o programas de movilidad ya sea de estudiantes, docentes, investigadores o gestores. Además cuenta con datos acerca de diferentes eventos que se organizan desde la Secretaría y un listado completo de los convenios celebrados con otras Universidades.

En lo que respecta a interesados extranjeros a formar parte de la UNVM a través de estancias de movilidad no contiene información precisa de elaboración propia. Los datos migratorios que se ofrecen están linkeados a otra página. No existen datos certeros de la ciudad en donde esta enmarcada la Universidad, transporte, tipo de cambio, clima, sistema académico, oferta académica de la Universidad, sedes, entre otros datos que los estudiantes extranjeros en las entrevistas marcaron como importantes para conocer. Esto generará que el participante internacional deba rastrear en la red información de calidad sin saber con

certeza a qué sitios dirigirse, corriendo el riesgo de no poder interpretar la información frente al uso de códigos lingüísticos diferentes a los propios propiciando la presencia de *Ruido* de tipo *epistemológico*.

Lo propuesto en este punto refiere a una sección en la web destinada principalmente a los estudiantes extranjeros en donde se proporcionará la información que los mismos estudiantes consideraron de importancia para sus estancias de movilidad.

Se elige este soporte ya que el sitio de la Secretaria de Internacionalización está bien posicionado en lo que refiere a estadísticas de ingreso a la plataforma permitiendo una llegada mucho más amplia de los datos proporcionados y permitiendo que sea un recurso a consultar las veces que sea necesario.

A su vez también se erige como un tipo de producto inexistente en la web a nivel local, lo que repercutiría en el posicionamiento de la SI en las búsquedas online de información útil referida a la ciudad en general o la universidad en particular.

-WhatsApp: Los grupos de mensajería se posicionan como una herramienta de gran utilidad sobretodo en contextos propicios como los de la UNVM al ser una Universidad de dimensiones pequeñas y no tener numerosos grupos de participantes extranjeros. Este tipo de comunicaciones nos asegurará que, una vez que los estudiantes, docentes o investigadores estén en la Universidad, reciban la información relevante sobre eventos, modificaciones en el calendario académico, feriados modificados, visitas a instituciones por parte de la UIME, actividades culturales.

De esta formase potenciará el capital simbólico que tiene la UNVM vinculado a la cercanía que autoridades, personal y docentes tienen con la comunidad en general, valiéndose de la posibilidad de lo que Chiavenato denomina *Realimentación,* la cual implica "la apertura de un canal para que el destinatario responda y para que el emisor sepa si el mensaje fue recibido y si produjo la respuesta deseada". A su vez este recurso proporcionará una vía de comunicación directa en casos requeridos.

Así los participantes internacionales se llevarán una imagen mucho más empática de la universidad por poder, a través de este tipo de herramientas, sentirse realmente parte de la comunidad.

-Asociación de estudiantes extranjeros con estudiantes UNVM: si bien existe una designación de "tutores", los estudiantes declararon en muchos casos no tener contacto con los mismos por falta de iniciativa de los tutores. La dinámica de selección de tutores se basa designar a ex becarios de la UNVM que realizaron sus estancias de movilidad académica en el exterior y se seleccionan en función de la coincidencia en carreras o países entre los participantes de movilidad y estos. Cuando son seleccionados se les envía a los tutores una planilla en donde se le proporciona el nombre, correo y dirección donde el estudiante se hospedará en la ciudad. Lo mismo sucede a la inversa.

Para subsanar esta falencia se propone proporcionar los números de teléfono de ambas partes para así los estudiantes puedan tener contacto más directo desde el momento en que le son asignados sus tutores o estudiantes a cargo, según corresponda. El correo electrónico, si bien es una vía institucional muy útil, muchas veces queda desestimado en la bandeja de entrada mientras que el contacto telefónico se asegura una llegada inmediata, además propicia la creación de *confianza mutua* a partir de la cual la comunicación funciona mejor basándose en la confianza recíproca.

Otra alternativa a la forma de trabajo actual sería que los estudiantes guías sean alumnos de la UNVM interesados en aplicar a becas de movilidad y en donde su participación como tutores les represente un puntaje para su entrevista. En la entrevista de selección el estudiante debe demostrar que conoce en esencia el funcionamiento y organización de la UNVM, el hecho de que sea capaz de explicárselo a un estudiante extranjero representa una aprehensión real de estos conocimientos.

Según experiencias de estudiantes de la UNVM en el extranjero este tipo de contacto directo con una persona que está en el mismo nivel que el participante de movilidad, representa un tipo de comunicación muy fructífera en donde el participante encuentra una figura empática a la cual recurrir.

-Reuniones previas con actores de la UNVM: es fundamental organizar reuniones de corta duración en donde representantes de la UIME trabajarán con representantes de diferentes claustros de la Universidad para informar acerca de la llegada de nuevos estudiantes internacionales. Aquí se comunicará países de origen, carreras elegidas, se hará actualización de información migratoria y académica referida a los estudiantes extranjeros para que en el caso del personal administrativo sepa dar información idónea solicitada por los estudiantes internacionales o al menos conozca con certeza hacía donde o quien debe dirigirse. También se comentarán casos particulares en caso de que sea pertinente a los fines del desarrollo pleno de las funciones de docentes, coordinadores de carrea o personal administrativo. En el caso de las reuniones con coordinadores, se entregarán las "hojas de ruta" que se le solicitaron a los estudiantes vía correo electrónico al momento de quedar seleccionados. Con este tipo de iniciativas se eliminarán más posibilidades de presencia de ruidos entre el personal de la UNVM y los estudiantes extranjeros aportando a la construcción empática del personal generando que a la hora de resolver inquietudes concretas, estos puedan *escuchar atentamente* y entender la necesidad de comunicarse con un *lenguaje sencillo*.

-Reuniones entre coordinadores de carrera y estudiantes extranjeros: si bien es una actividad que en la actualidad se declaró que se realiza con algunos coordinadores, faltando el paso previo que consiste en "capacitar" a los responsables de las carreras con el tipo de información que es importante se les brinde a los estudiantes internacionales generará que el recurso no sea totalmente efectivo. Aquí el coordinador profundizará sobre la dinámica académica, regímenes de cursado, ahondara en las materias seleccionadas, impartirá consejos y evacuará dudas respecto al cursado, los regímenes de exámenes y lecturas del calendario académico, logrando que el estudiante pueda comenzar el cursado con la información necesaria para el pleno desempeño.Esto representa una oportunidad para favorecer el *acompañamiento* para la correcta decodificación de la información y crea oportunidades de feedback entre estudiantes y autoridades, son espacios propicios para la circulación de mensajes.

-Reuniones con representantes de los centros de estudiantes: el hecho de que los centros de estudiantes estén informados, teniendo en cuenta su presencia continúa en los pasillos de la

universidad, acerca de la llegada de nuevos estudiantes internacionales y que tengan datos certeros de los intereses profesionales de cada grupo ayudará a que estos puedan ser incluidos en actividades que se organizan desde los centros de estudiantes.

Además el rol de los centros de estudiantes es fundamental teniendo en cuenta que se trata de una Universidad pública con todo lo que eso conlleva en el contexto de militancia estudiantil de la Argentina, por lo que el acercamiento a este tipo de espacios permitirá a los estudiantes internacionales conocer una realidad muchas veces muy diferente a la que se vive en los pasillos de sus universidades de origen, pudiendo de esta forma conocer con mayor profundidad implicancias sociales y culturales de estudiar en una universidad pública, sobre el sistema educativo y conquistas por parte de los estudiantes. Poner atención en el vínculo trazado entre emisores y receptores que se encuentran un nivel de codificación de los mensajes bastante similar es un aporte más a la función de *acompañamiento.*

A su vez los mismos estudiantes extranjeros abordados mencionaron lo valioso de algunos vínculos que pudieron establecer con este tipo de organizaciones en diferentes ocasiones, por lo que es importante facilitar efectivo un acercamiento en primera instancia a partir del cual quedará a elección de cada uno el sostenimiento o fortalecimiento de dicho vínculo.

- Presencia en los medios de comunicación de la universidad: se invitará a estudiantes de la UNVM a los espacios que la Universidad ofrece en Medios de Comunicación local (Radio y Canal de Televisión) a contar experiencias vividas, aprendizajes académicos y profesionales aprendidos en el exterior buscando dar a conocer los programas de movilidad que la universidad ofrece.

También se dará un espacio a los estudiantes extranjeros para que den su mirada acerca de diferentes temáticas propuestas, desde las diferencias culturales y sociales hasta las económicas y políticas. Generar este tipo de diálogos aportará a la llegada de información sobre los programas de movilidad a un mayor porcentaje de la comunidad de la universidad en particular y la ciudad en general.

Por parte de los estudiantes extranjeros se aportará a la percepción que estos se hagan de los espacios que se les brindó en la UNVM para compartir sus experiencias, continuando en una línea de trabajo más personificada de la gestión de la Universidad Nacional Villa

María, es decir, se generarán espacios que darán fundamento a la noción de la UNVM como un espacio de diálogo más presente entre todos los actores de la misma.

A su vez esto será también unacontribución a las programaciones de los medios motivando la concreción de espacios de debate interdisciplinarios e internacionales, también invitará a los demás medios de comunicación a participar de la dinámica al observar y reconocer los resultados obtenidos en los medios universitarios, favoreciendo a una mayor apertura de lo local y regional hacia lo internacional.

**Implicancias:**

Estos procesos de gestión comunicativa, aplicados correctamente, reflejarán los siguientes beneficios (Trelles, 2005, p.73):

- Mejora de la comunicación interpersonal, grupal y organizacional
- Equilibrio de los flujos comunicativos
- Mayor calidad en el diseño de los mensajes
- Uso más adecuado de los canales existentes y eventualmente creación deotros medios y soportes.
- Fortalecimiento de los valores de la cultura organizacional
- Mejoramiento del clima interno.
- Atención a la retroalimentación en términos de garantizar su funcionamiento y su eficiencia.
- Identificación de conflictos y dificultades en el plano comunicacional y eldiseño y realización de acciones para contribuir a su erradicación y mejora.

## Consideraciones finales

A modo de cierre y luego de trazar un recorrido marcado por un proceso integral y estratégico de planificación es importante retomar la finalidad última del presente trabajo, que consiste en optimizar el vínculo entre la Unidad de Intercambio y Movilidad

Estudiantil y los Estudiantes extranjeros mediante la profesionalización de los procesos comunicativos de recepción de los mismos.

Además es pertinente volver a mencionar los objetivos específicos planteados para la concreción del objetivo general del trabajo, a saber:

- Describir los mecanismos comunicacionales de la Secretaria de Internacionalización
- Diagnosticar el vínculo comunicacional entre el área y os estudiantes extranjeros
- Recopilar datos acerca de los estilos comunicacionales en áreas de movilidad estudiantil de otras universidades extranjeras

A través del relevamiento de las políticas de internacionalización de la Educación Superior en el país, con su pertinente contextualización a nivel internacional, se pudo determinar la importancia que este tipo de variables tienen dentro del desempeño pleno de las funciones de las Universidades como espacios formadores del sujeto

Lugo, y a partir de un abordaje teórico que recogió conceptos y posturas de la comunicación y su gestión en organizaciones (Comportamiento Organizacional, Comunicación Institucional y Comunicación Estratégica), se pudieron establecer pautas y mecanismos de trabajo "ideales" para el correcto desempeño y funcionamiento de las organizaciones y personas que la componen.

Entendiendo la comunicación como proceso ineludible hacía dentro y hacía fuera de las organizaciones, se la posiciona como elemento fundamental para el trazado de los vínculos *paradiplomáticos* que la UNVM intenta establecer con universidades extranjeras.

A su vez en el relevamiento que se realizó a diferentes actores de la Universidad se concluyó que a pesar del escaso nivel informativo que declararon tener sobre lo referido a las políticas de movilidad estudiantil, todos los que fueron consultados demostraron apertura frente a este tipo de iniciativas, reconociendo el posicionamiento que esto le otorga a la UNVM y el aporte que hace a los diferentes espacios. Además manifestaron su interés

por obtener información al respecto, siendo conscientes de la importancia de la misma para el pleno desarrollo de sus funciones o sus roles dentro de la universidad.

En esta apertura la comunicación encuentra un terreno propicio de trabajo hacía donde orientar las diferentes herramientas que dan sustento a su desempeño dentro de la UNVM. Las herramientas aquí propuestas surgen como respuesta a las inquietudes expresadas por la comunidad universitaria.

Se relevó la situación comunicacional entre la Unidad de Intercambio y Movilidad estudiantil y los Estudiantes extranjeros, arrojando como resultados un vínculo muy débil entre ambas partes fundado en las deficiencias de comunicación desde la UIME hacia los estudiantes. Entendiendo esto como una falencia que repercute directamente en las alianzas estratégicas entre la UNVM y otras universidades del mundo, se propusieron una serie de mecanismos tendientes a eliminar el "ruido" existente entre estos dos actores.

En la instancia de intervención, se delinearon diversas acciones tendientes a optimizar el desempeño comunicacional de la UIME y se procedió a la realización de uno de los productos propuestos por considerarlo fundamental para facilita la inserción de los estudiantes en un nuevo contexto social y cultural.

Las herramientas enunciadas y respaldadas teóricamente, vienen a dar respuesta, desde la comunicación, a situaciones que generan un debilitamiento de los vínculos trazados con los estudiantes extranjeros.

A su vez se debe considerar este aporte como una línea de acción concreta para el posicionamiento de la gestión profesionalizadora y profesionalizante de la comunicación dentro de las gestiones organizacionales que repercute en toda la estructura de la institución y apoya la concreción y fortalecimiento de los objetivos de la misma.

También es importante mencionar que el trabajo "profesionalizado" de la comunicación constituye un aporte que pone de manifiesto la importancia de la gestión estratégica de la comunicación en la consolidación de los vínculos institucionales y en la construcción de las representaciones que los diversos actores involucrados realizarán de la UNVM, de la región y, en definitiva, del país anfitrión.

**Bibliografía**

Amado Suarez, Adriana y Zuñeda Castro, Carlos (1999). Comunicaciones Públicas. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial

Castells, Manuel (1999). La Era de la Información: Economía, Sociedad y Cultura: La sociedad Red. México: Siglo XXI.

Chavez, Norberto (2005). Teoría y práctica de la identificación institucional. Barcelona, tercera edición: Gustavo Gili.

Chiavenato I. (2009). Comportamiento Organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones. México: Mc Graw Hill Interamericana.

Gacel-Ávila, J. (1999). Internacionalización de la educación superior en América Latina y el Caribe: reflexiones y lineamientos. Guadalajara: Organización Universitaria Interamericana

Marín Ruiz, A.; Trelles, I. y Zamarron, G. (2005). Mass Media y Universidad. El Reto de las Comunicaciones en las Universidades. Granada, España: Universidad de Granada

Massoni, Sandra (2007). Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido: Tres movimientos y siete pasos para comunicar estratégicamente. Rosario: Homo Sapiens Ediciones.

Muriel, María Luisa y Rota, Gilda (1980) . Comunicación institucional: enfoque social de relaciones humanas. Quito, Primera Edición : Ciespal.

Muy, M. Y Luna, J (2004). Internacionalización de la educación superior: nuevos proveedores externos en centro américa. Informe de Avance, UNSECO. Guatemala

Scheinsohn, Daniel (2009). Comunicación Estratégica. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

Schlemenson, Aldo, (1990). La perspectiva Ética en el Análisis Organizacional. Buenos Aires: Paidós.

Schvarstein, Leonardo y Etkin Jorge, (1989). Identidad de la Organizaciones, Invariancia y Cambio, La Noción de Poder. Buenos Aires: Paidos.

Schvarstein, Leonardo (1992). Psicología Social de las Organizaciones. Buenos Aires: Paidós.

Schvarstein, Leonardo (2000). Diseño de las Organizaciones, Tensiones y Paradojas. La paradoja del Cambio en las Organizaciones. Buenos Aires: Paidós.

Sebastian, Jesús (2004) Cooperación e internacionalización de las universidades. Buenos Aires: Biblos.

Tironi, Eugenio; Cavallo, Ascanio (2007). Comunicación Estratégica, Vivir en un mundo de señales. Santiago de Chile: Taurus.

**Artículos:**

Zerauoi, Z (2011) La diplomacia paralela y las relaciones internacionales de las regiones. Desafíos 23 I, pp. 59-56

Rama Vitale, Claudio (2005). La tercera reforma de la educación superior en América Latina y el Caribe: masificación, regulaciones e internacionalización. Revista Educación y Pedagogía, Medellín, Universidad de Antioquia, Facultad de Educación, vol. XVIII, núm. 46, (septiembre-diciembre), 2006, pp. 11-24.

Corrales-Díaz, C. (1991). La profesión del comunicador. En Renglones, revista del ITESO, núm.20. Tlaquepaque, Jalisco: ITESO. Disponible en: http://hdl.handle.net/11117/1748

**Documentos**

Acuerdo Plenario número 795/11 del Convenio del Programa de Movilidad Académica Colombia Argentina (MACA), disponible en: http://www.cin.edu.ar/comisiones/asuntos-internacionales-cooperacion-bilateral/

Brunner, J. J., Globalización y el futuro de la educación: tendencias, desafíos y estrategias, París, 2001, UNESCO.

Proyecto Institucional de la Universidad Nacional Villa María, Disponible en: http://webs.satlink.com/usuarios/i/iiunvm/proy_unvm.htm

Universidad Nacional de Villa María (1996). Proyecto Institucional, Villa María, Segunda Edición.

MERCOSUR: Plan Estratégico del Sector Educativo. 2011-2015.

Estadísticas del Observatorio Integral de la Región (OIR) en: http://extension.unvm.edu.ar/?page_id=3502

Graficos del OIR disponibles en: https://infogram.com/oir_unvm

**Publicaciones:**

Luchilo, L (2006) "Movilidad de estudiantes universitarios e internacionalización de la educación superior", en revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad volumen 3. Disponible en: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2378502

Larrea, M. B. y Astur A. M. (2009) "Políticas de internacionalización de la educación superior y cooperación internacional universitaria" en Portal de Educación de la Secretaría de Políticas Universitarias. Disponible en: http://portales.educacion.gov.ar/spu/files/2011/12/Art%C3%ADculo-Pol%C3%A Dticas-de-internacionalización-de-la-ES.pdf

Castro Chanz, N. B (2013) “Las interacciones comunicativas en los procesos de gestión de conocimiento en la universidad - Hacia un modelo de análisis” en Questions, Volumen 1. Disponible en: http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/29613/Documento_completo.pdf?sequence=1

**Trabajos Finales de Grado:**

García Orta, J (2012). Comunicación Interna y Universidad. Una aproximación teórica. Tesis de Máster en Comunicación Institucional y Política. Universidad de Sevilla. Disponible en: http://fama2.us.es/fco/tmaster/tmaster34.pdf

Ruiz, C. (2014). Internacionalización de la educación Superior - paradiplomacia universitaria y la gestión de la comunicación en este proceso. Tesis de grado no publicada de Comunicación. Universidad de Piura. Facultad de Comunicación. Piura, Perú. Disponible en: https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2041/INF_190.pdf?seq uence=1