



ROL DE LA GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES PARA LA ACREDITACIÓN UNIVERSITARIA PERUANA: EL CASO DE LA UNSM

ROLE OF COMMUNICATIONS MANAGEMENT FOR PERUVIAN UNIVERSITY ACCREDITATION: THE CASE OF UNSM

Lessly Fernández¹
Fiorella Robles²
Marta Tostes³

Resumen. El presente trabajo examina la gestión de las comunicaciones en el ámbito de la acreditación universitaria en el Perú, tomando como referencia a la Oficina de Imagen Institucional de la Universidad Nacional de San Martín. La metodología aplicada en la investigación fue de tipo mixta, con información cualitativa (entrevistas) y cuantitativa (encuestas), de acuerdo al modelo de acreditación institucional elaborado por el CONEAU. El análisis permitió identificar la importancia de la gestión de las comunicaciones en el proceso de acreditación de esta universidad, así como identificar las dificultades para que pueda cumplir un rol más activo en dicho proceso. Finalmente, sirvió para proponer una línea base para mejorar su desempeño en posteriores iniciativas.

Palabras clave: gestión de comunicaciones, calidad educativa, educación universitaria

Abstract. The current work examines the management of communications in the university accreditation field in Peru, taking as reference the Office of Institutional Image of the National University of San Martín. The methodology applied in the research was mixed, including qualitative (interviews) and quantitative (surveys) information, according to the university institutional accreditation model made by CONEAU. This analysis allowed to identify the importance of communications management in the accreditation process in that university, as well as, identify the difficulties to play a more active role. Finally, to propose a baseline to improve its performance in subsequent initiatives.

Key words: communications management, educational quality, university education

¹ Licenciada en Gestión y Alta Dirección (PUCP). Analista de Gestión del Aprendizaje y Aseguramiento de la Calidad en la Universidad del Pacífico. Email: lessly.fernandez@pucp.pe

² Licenciada en Gestión y Alta Dirección (PUCP).

³ Profesora Principal del Departamento Académico de Ciencias de la Gestión de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Email: mtostes@pucp.edu.pe

INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente trabajo se centra en entender el rol de la gestión de las comunicaciones en el marco del proceso de acreditación de instituciones universitarias, tomando como caso de estudio la gestión de las comunicaciones realizada por la Oficina de Imagen Institucional (OII) de la Universidad Nacional de San Martín (UNSM) en el departamento de San Martín, Perú. La metodología utilizada consistió en la creación de una rúbrica de evaluación en base al modelo de acreditación institucional universitaria elaborado por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Universitaria (CONEAU) en el año 2010. En ese sentido, el primer paso de la investigación fue estudiar el marco teórico y el estado del arte para establecer la hipótesis del estudio, la cual afirma que la deficiente gestión de las comunicaciones dificulta la acreditación institucional universitaria. De esta manera, fue posible desarrollar una metodología a partir de los 80 estándares que integran el modelo del CONEAU para seleccionar los que se referían a gestión de las comunicaciones, lo cual dio como resultado 15 estándares vinculados a la temática, los que luego se ajustaron al ámbito de esta oficina. Posteriormente, se realizó un proceso de validación con diversos especialistas e involucrados en el tema para desarrollar una rúbrica de evaluación que asignara puntajes al cumplimiento de cada estándar y, de esta manera, obtener una medición objetiva de la influencia de la gestión de las comunicaciones en la calidad educativa. Finalmente, se procedió al levantamiento de información cualitativa y cuantitativa en base a las fuentes de verificación sugeridas en el modelo. En base la secuencia anteriormente descrita, la investigación arrojó datos concluyentes de la influencia de la gestión de las comunicaciones en la calidad educativa ofrecida por toda la institución, así como permitió evaluar el avance obtenido hasta el momento en miras de una posterior acreditación institucional por parte de la UNSM.

A continuación, se presenta el marco teórico de la investigación, y luego, la presentación del caso y la metodología que se utilizó. Se dedica además una parte importante a los resultados de la evaluación obtenidos. Por último, se presenta las conclusiones finales de la investigación, que buscan contribuir en torno a la relevante discusión sobre cómo se debe garantizar la calidad educativa, de manera que permita a las universidades cumplir el rol en el desarrollo sostenible de su entorno territorial.

MARCO TEÓRICO

La investigación se basa en la intersección de dos grandes temas: la gestión de las comunicaciones y la calidad educativa. Para el PMI, la gestión de comunicaciones “incluye los procesos requeridos para asegurar que la planificación, recopilación, creación, distribución, almacenamiento, recuperación, gestión, control, monitoreo y disposición final de la información del proyecto sean oportunos y adecuados.” (PMI, 2013, p. 286). Es así que la gestión de comunicaciones se encarga que los objetivos de comunicación de una organización se cumplan para alinearse a las estrategias institucionales, garantizando una comunicación eficaz entre la alta dirección, los miembros del equipo y otros interesados, tanto internos como externos. Son tres los procesos de gestión de las comunicaciones: planificar la gestión de comunicaciones, gestionar las comunicaciones y controlar las comunicaciones. La planificación es el primer paso y significa una etapa fundamental, pues se determinará las actividades a seguir para comunicarse adecuadamente y se definirá la asignación de recursos necesarios para realizar dichas actividades. La segunda etapa, gestionar las comunicaciones, asegura que la información comunicada a los interesados se haya generado adecuadamente al ser recibida y comprendida de manera similar. El proceso de control, por último, incluye el monitoreo de las comunicaciones a lo largo de todo el ciclo de vida del proyecto para monitorear que se satisfaga las necesidades de información de los interesados. En ese sentido, para Rivera (2005), las instituciones de educación superior deben controlar y dirigir las comunicaciones emitidas, en la medida que se constituye como un factor de vital importancia para el cumplimiento de las metas institucionales trazadas. En este contexto, el ámbito encargado de asegurar que la comunicación interna y externa dentro de una universidad se realice de una manera óptima es el departamento de comunicaciones. Este usa las herramientas más acordes al público al que se dirige, garantizando que las comunicaciones se gestionen de una manera eficiente y eficaz de acuerdo a los objetivos de la organización.

El segundo tema consiste en la calidad educativa. En el Perú, “la definición adoptada en la política de aseguramiento de la calidad de la educación superior universitaria es la referida a calidad como adecuación a propósitos” (SUNEDU, 2015, p. 15). En este marco, se señala que la

calidad en la educación superior puede ser definida como el “grado de ajuste entre las acciones que una institución, programa académico o carrera pone en marcha para dar cumplimiento a las orientaciones emanadas desde su misión y propósitos institucionales y los resultados que de estas acciones obtiene» (Marco de referencia para el proyecto ALFA, 2009, citado en LEMAITRE & ZENTENO, 2012, p. 97). Ahora bien, al hablar de aseguramiento de calidad, nos referimos a los diversos mecanismos que existen para controlar, garantizar y promover la calidad de las instituciones de educación superior. Estos procesos de aseguramiento de calidad de la educación superior pueden concentrarse en mecanismos que verifiquen el cumplimiento de estándares mínimos de calidad, previamente validados, o en comprender procesos internos de mejoramiento continuo dentro de este tipo de organizaciones. De esta manera, la búsqueda y aseguramiento de la calidad se puede asociar a conseguir un mínimo de calidad en un momento del tiempo y también a alcanzar un mejoramiento continuo y permanente de calidad (UC, 2011). En el caso particular de la presente investigación, se refiere a la calidad en la educación superior universitaria nacional, cuyos modelos que sirven como referentes fundamentales son: el Modelo de Calidad para la Acreditación Institucional Universitaria y el Modelo de Licenciamiento que busca asegurar las Condiciones Básicas de Calidad (CBC). Es importante mencionar que en el marco del Sistema de Aseguramiento de Calidad peruano, la acreditación y el licenciamiento se definen como procesos distintos, pero complementarios, de evaluación de la calidad. “Así, mientras que la acreditación es voluntaria, el licenciamiento es un requisito obligatorio para el funcionamiento de universidades. Además, las CBC del licenciamiento constituyen un primer nivel para ofrecer un servicio de calidad, mientras que la acreditación se encuentra en un nivel superior, puesto que supera las condiciones mínimas de calidad y posee una dinámica orientada hacia la excelencia académica.” (SUNEDU, 2015, p. 5)

CASO DE ESTUDIO

El caso sobre el que se aplica la metodología es la Oficina de Imagen Institucional de la Universidad Nacional de San Martín (UNSM). La UNSM, Tarapoto, Perú, que fue creada por D.L. N° 22803 el 18 de diciembre de 1979 en dicha ciudad, como consecuencia de los esfuerzos de la región San Martín por obtener una institución educativa con nivel

universitario. De este modo, el 18 de diciembre de 1980, se inician las actividades oficiales de la Comisión de Gobierno de la universidad, ya nombrada para ese entonces, con sede provisional en Lima. De acuerdo al Plan Estratégico institucional (PEI) 2014-2021, la visión de la universidad al 2021 es la de ser “una universidad líder en la amazonia peruana, con calidad educativa al servicio de la sociedad”. Además, esta es encaminada por su misión universitaria, la de ser “una universidad dedicada de formar profesionales competitivos basados en la investigación científica, tecnológica y humanística, en proceso de acreditación, comprometida con el desarrollo sostenible y ambiental” (UNSM, 2014, p. 10).

Por su part, la Oficina de Imagen Institucional (OII) es un órgano de apoyo cuya finalidad es la de fomentar, coordinar y mantener las actividades de difusión interna y externa de la universidad, así como de proyectar la imagen institucional ante la comunidad local, regional, nacional e internacional (UNSM, 2013). Las funciones que desarrolla la OII se basan en procesos continuos de difusión y emisión de mensajes informativos, proyectando la imagen institucional para toda la comunidad universitaria, local, regional, nacional e internacional. Una vez revisado el papel que cumple una oficina de comunicaciones e imagen institucional, así como el marco de acreditación institucional y, finalmente, el rol que la OII cumple dentro de la UNSM, se concluyó que esta oficina, aunque en su nomenclatura solo hace referencia a “imagen institucional”, se encarga de labores adicionales que van más allá de la difusión y proyección de la imagen de la institución, y abarca responsabilidades correspondientes a una Oficina de Comunicaciones. Se puede observar, por una parte, que la OII tiene a su cargo la generación e implementación de un sistema de información y comunicaciones, lo cual le es asignado por medio del Plan Estratégico Institucional. Además, es la responsable de lograr un eficaz posicionamiento y relacionamiento de la entidad, así como representarla frente a todos los actores involucrados en todos los niveles (local, regional, nacional e internacional). De esta manera, se concluye que esta Oficina juega un rol fundamental en el proceso de acreditación institucional, pues está a cargo de todo un sistema de comunicaciones que facilita la relación con los involucrados, por lo cual se la evalúa de acuerdo a los criterios establecidos en el modelo de acreditación.

METODOLOGÍA APLICADA

Para realizar la presente investigación se utilizó la metodología de estudio de caso, dado que esta se puede definir como:

Un método de aprendizaje acerca de una situación compleja se basa en “el entendimiento comprensivo de dicha situación, que se obtiene a través de la descripción y análisis de la situación, la cual es tomada como un conjunto y dentro de su contexto”(MORRA, 2001, p. 2).

En base a lo anteriormente señalado, esta investigación pretende analizar la incidencia de la gestión de comunicaciones de la OII de la UNSM en la calidad educativa de esta entidad. Para esto ha sido necesario conocer la teoría específica en un primer momento para centrar la investigación en el caso específico de la OII dentro el contexto en el que se desenvuelve, analizando las particularidades específicas de dicha oficina y su funcionamiento. Principalmente, se tendrá un enfoque cualitativo en el estudio, pues las variables, en su mayoría, son evaluadas mediante herramientas cualitativas. Cabe resaltar que para lograr hacer esta evaluación de la OII y describir su estado actual, se utilizó un modelo de evaluación basada en la creación de una rúbrica concertada por los actores involucrados y por consulta a especialistas en la materia (FERNANDEZ, et al 2017, p. 5). La rúbrica se constituye como una herramienta de evaluación que provee una descripción detallada de los niveles aceptables o no aceptables de desempeño para cada área a evaluar.

Para el desarrollo de esta propuesta se ha tomado como guía al Modelo de Calidad para la Acreditación Institucional Universitaria 2010, herramienta desarrollada por el CONEAU para evaluar la calidad. Adicionalmente, se ha tomado referencias de fuentes primarias en base a las entrevistas realizadas con los especialistas del área de la Dirección de Evaluación y Acreditación de Educación Superior Universitaria del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE); y el coordinador del componente 1, desarrollo de capacidades del sistema de aseguramiento de la calidad, en el Proyecto Mejoramiento de la Calidad de la Educación Superior, PROCALIDAD. La elección del modelo de acreditación de CONEAU se basó a que este obedece a una certificación de calidad no obligatoria para las instituciones de educación superior universitaria, contándose con

estándares superiores a los del modelo de licenciamiento, los cuales son los mínimos establecidos para el funcionamiento de la entidad. De esta manera, al evaluar en base al modelo de acreditación, se asegura que la entidad cumpla con los criterios mínimos y, adicionalmente, ofrezca un servicio de mayor calidad a los usuarios (FERNANDEZ, et al 2017, p. 6). Así, se revisó cada uno de los 80 estándares del modelo acreditación, independientemente de la dimensión, factor y criterio en el que se encontraran, y se seleccionó aquellos que se vincularan directa o indirectamente con gestión de las comunicaciones. En base a esta revisión, se seleccionó y se validó en un taller con los especialistas en acreditación de este tipo de instituciones, 15 estándares que cumplieran esta condición, distribuidos de la siguiente manera: 11 estándares correspondientes a la dimensión de gestión institucional, 2 al proceso de desarrollo institucional, y 2 a servicios de apoyo al proceso de desarrollo institucional. Una vez seleccionados, estos 15 estándares se ajustaron de manera que se adapten para evaluar el funcionamiento de una oficina de comunicaciones, específicamente de la Oficina de Imagen Institucional de la UNSM, dado que el modelo está diseñado para toda una institución. Para este ajuste final se contó, una vez más, con el juicio del experto de PROCALIDAD.

Posteriormente, se procedió a la preparación del trabajo de campo para realizar el levantamiento de información primaria y secundaria. Con respecto a las fuentes secundarias, la investigación se basó en los documentos de gestión de la UNSM (PEI y POI) y de la oficina en sí (POA, MOF, ROF, consultorías). Sobre las fuentes primarias, se realizó entrevistas abiertas y a profundidad al Director de la OII y a la Jefa de Protocolo, quienes son los que podían dar la mayor información al interior de la OII. Las entrevistas se realizaron los días 21 y 22 de junio de 2016 en el local de la UNSM, en la ciudad de Tarapoto, y se usó guías de entrevistas para organizar la información de manera adecuada. (FERNANDEZ, et al 2017, p. 6).

En cuanto a las encuestas, se aplicó un total de 45 encuestas en todas las sedes, 36 a la Alta dirección y 9 a docentes. Con respecto a la Alta Dirección, se encuestó a decanos, directores de escuelas y de oficinas, presidentes de las Comisiones Organizadoras, vicerrectores y coordinadores. Así, el cuestionario formulado tuvo el objetivo de evaluar la comunicación entre la universidad y estos actores, de acuerdo a los criterios del modelo y con miras a elaborar una serie de recomendaciones en base a la situación de estos y sus expectativas. Para el caso de la

encuesta a la OII, esta se aplicó a todo el personal (4 personas), con la finalidad primordial de obtener un diagnóstico que permita evaluar los criterios presentados en el modelo empleado para esta investigación. Finalmente, para la encuesta a los estudiantes de la UNSM, se seleccionó una muestra representativa de la población estudiantil, que utiliza un muestreo probabilístico aleatorio.

En este último caso, se consideró un universo de 5417 alumnos matriculados en el semestre 2016 – 1, según datos de la última encuesta universitaria, proporcionado por la Oficina del Rectorado de la universidad. El valor del nivel de confianza considerado fue 95% con un margen de error de 7%, con lo cual se obtuvo una muestra de 334 encuestas. Es importante resaltar las dificultades en términos de acceso hacia la sede de la UNSM ubicada en la ciudad de Tocache, aunque ello no comprometió la fiabilidad de los resultados finales del estudio. Por otra parte, las preguntas de la encuesta se referían a la gestión de las comunicaciones en el marco de la política de aseguramiento de calidad educativa superior y los estándares del modelo empleado en esta investigación. Cabe resaltar el tratamiento ético de la investigación, pues tanto las encuestas como las entrevistas estuvieron aprobadas mediante la firma de consentimientos informados. La aplicación de la encuesta se realizó al interior de los locales de la UNSM en las ciudades de Tarapoto, Lamas, Moyobamba y Rioja; los días 22 y 23 de junio de 2016.

Así el modelo final adaptado para el objeto de estudio, además de los medios de verificación sugeridos para cada uno de los estándares ajustados se presenta en la Tabla 1.

Tabla 1: UNSM: Estándares de evaluación del rol de la gestión de la comunicación en la calidad educativa y medios de verificación, 2016

Dimensión	Factor	Criterio	Estándar		Medios de verificación
			Modelo de Acreditación CONEAU	Adaptado	
I. Gestión Institucional	1. Planificación, organización, dirección y control	1.1 Planificación	Más del 75% de estudiantes, docentes y administrativos conoce del PEI la información correspondiente y definida por la Universidad.	E1. Más del 75% de los estudiantes conocen el PEI (relativo a cultura: visión, misión y valores)	EE
				E2. Más del 75% del personal de la OII conoce información contenida en el PEI.	EOII
			El PEI tiene políticas orientadas al AC.	E3. PEI contiene políticas orientadas al AC con respecto a la labor de la OII.	Revisión de PEI
			Más del 75% de los integrantes de las unidades conoce su respectivo PO.	E4. Más del 75% del personal de la OII conoce su POA.	EOII
		1.2 Organización dirección y control	Las actividades de las unidades académicas y administrativas están coordinadas para asegurar el desarrollo del POI.	E5. Las actividades de la OII están coordinadas para asegurar el desarrollo del POI.	Revisión POI, POA, MOF, ROF; EE, ED, EA, EOII
			La Universidad tiene un sistema de gestión de la calidad implementado.	E6. La Universidad tiene un sistema de gestión de la calidad implementado a nivel de la OII.	EOII, Documentos de sustento
			La OII evalúa sus actividades y realiza actividades de mejora.	E7. La OII evalúa sus actividades y realiza actividades de mejora.	POA OII
			La Universidad tiene políticas, normas y procedimientos que contribuyen a internalizar la cultura organizacional entre los integrantes de sus unidades académicas y administrativas.	E8. La Universidad tiene políticas, normas y procedimientos promovidas por la OII que contribuyen a internalizar la cultura organizacional entre los integrantes de sus unidades académicas y administrativas.	EE, ED, EA, EOII
	La Universidad tiene un sistema de información y comunicación implementado.	E9. La Universidad tiene un sistema de información y comunicación implementado por la OII.	EE, EA, ED, Documentos de sustento		
I. Gestión Institucional	2. Posicionamiento Institucional	2.1 Imagen y vinculación institucional	La Universidad tiene un posicionamiento eficaz a nivel nacional e internacional, articulado al sistema de información y comunicación.	E10. La Universidad tiene un posicionamiento eficaz a nivel nacional e internacional, articulado al sistema de información y comunicación promovido por la OII.	EOII, Documentos de sustento, Rankings

ROL DE LA GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES PARA LA ACREDITACIÓN UNIVERSITARIA PERUANA: EL CASO DE LA UNSM

Dimensión	Factor	Criterio	Estándar		Medios de verificación
			Modelo de Acreditación CONEAU	Adaptado	
			La Universidad tiene políticas, normas y procedimientos para su vinculación eficaz con el medio nacional e internacional.	E11. La Universidad, a través de la OII, cuenta con políticas, normas y procedimientos para su vinculación eficaz con el medio nacional e internacional.	Revisión POA, Estatuto UNSM, MOF, ROF; EOII
II. Proceso de desarrollo institucional	4. Investigación	4.1 Investigación ciencia y tecnología	La Universidad tiene políticas, normas y procedimientos con los que facilita la difusión de la mayoría de los resultados de las investigaciones que realiza	E12. A través de la OII se facilita la difusión de la mayoría de los resultados de las investigaciones que se realizan.	EE, EOII
	5. Extensión universitaria y proyección social	5.1 Extensión Universitaria y Proyección Social	La Universidad tiene políticas, normas y procedimientos eficaces con los que facilita la difusión de los resultados de la labor de extensión universitaria y proyección social.	E13. A través de la OII se facilita la difusión de los resultados de la labor de extensión universitaria y proyección social.	EOII
III. Servicios de apoyo para el proceso de desarrollo Institucional	8. Bienestar universitario	8.1 Implementación de programas de bienestar	La mayoría de los estudiantes, docentes y administrativos conocen los programas de bienestar.	E14. La mayoría de los estudiantes, docentes y administrativos conocen los programas de bienestar.	EOII
	10. Grupos de interés	10.1 Vinculación con los grupos de interés	La Universidad asegura la vinculación entre los grupos de interés y sus procesos	E15. A través de la OII se asegura la vinculación entre los grupos de interés y sus procesos.	EE, ED, EA, EOII

Donde:

EE: Encuesta a los estudiantes

ED: Encuesta a Docentes

EOII: Encuesta a los miembros de la OII

EA: Encuesta a los miembros de la Alta Dirección

RESULTADOS

Teniendo en cuenta la fuente de verificación aplicable a cada estándar, cada uno de estos se evaluó independientemente y se registró su avance en base a una rúbrica desarrollada para este fin, en donde los estándares tienen el mismo peso (6.66% cada uno en base a un 100%) y la escala se divide en tres categorías: “Cumple” (1 punto), “En desarrollo” (entre 0 y 1 dependiendo de su nivel de desarrollo), y “No cumple” (0 puntos), obteniéndose un puntaje por cada estándar para luego ser sumado en su totalidad. En la tabla 2 se pueden observar los niveles de cumplimiento de cada estándar obtenidos luego del procesamiento de la información obtenida por cada fuente de verificación.

Tabla 2: UNSM: Evaluación de la OII mediante por estándar, 2016

Estándar	Nivel de cumplimiento
E1. Más del 75% de los estudiantes conoce la información contenida en el PEI (relacionada a cultura: visión, misión y valores)	Cumple = 1
E2. Más del 75% del personal de la OII conoce información contenida en el PEI.	Cumple = 1
E3. PEI contiene políticas orientadas al AC con respecto a la labor de la OII.	En desarrollo = ¼
E4. Más del 75% del personal de la OII conoce su POA.	Cumple = 1
E5. Las actividades de la OII están coordinadas para asegurar el desarrollo del POI.	No cumple = 0
E6. La Universidad tiene un sistema de gestión de la calidad implementado a nivel de la OII.	No cumple = 0
E7. La OII evalúa sus actividades y realiza actividades de mejora.	En desarrollo = ½
E8. La Universidad tiene políticas, normas y procedimientos promovidas por la OII que contribuyen a internalizar la cultura organizacional entre los integrantes de sus unidades académicas y administrativas.	En desarrollo = 1/3
E9. La Universidad tiene un sistema de información y comunicación implementado por la OII.	En desarrollo = ½
E10. La Universidad tiene un posicionamiento eficaz a nivel nacional e internacional, articulado al sistema de información y comunicación promovido por la OII.	No cumple = 0
E11. La Universidad, a través de la OII, cuenta con políticas, normas y procedimientos para su vinculación eficaz con el medio nacional e internacional.	Si cumple = 1
E12. A través de la OII se facilita la difusión de la mayoría de los resultados de las investigaciones que se realizan.	No cumple = 0
E13. A través de la OII se facilita la difusión de los resultados de la labor de extensión universitaria y proyección social.	No cumple = 0
E14. La mayoría de los estudiantes, docentes y administrativos conocen los programas de bienestar.	No cumple = 0
E15. A través de la OII se asegura la vinculación entre los grupos de interés y sus procesos.	En desarrollo = 1/4

De esta manera, se obtiene que, de los 15 estándares presentados, la OII cumple a cabalidad con 4, tiene 5 en desarrollo en diferentes niveles, y no cumple con 6. De acuerdo a la rúbrica desarrollada, se podría evaluar a la OII con un puntaje de 5.84, el cual tiene una ponderación de 6.66% (el peso de cada estandar es el mismo), por lo que se podría decir que la OII tiene establecida una gestión de comunicaciones adecuada solo al 38,8% (5.84/15) para lograr alcanzar los estándares de calidad educativa vinculados a esta área. Esto no quiere decir que su gestión en sí sea ineficiente, sino que las acciones de la gestión de comunicaciones de la OII no están contribuyendo de una manera adecuada al alcance de los estándares de calidad educativa institucional de la UNSM, lo que comprueba la hipótesis inicialmente planteada para la investigación.

Ahora bien, el análisis y procesamiento de la información obtenida tanto a nivel cualitativo como cuantitativo, permitió identificar varias de las causas de estos bajos resultados, como la falta de identificación de necesidades reales de comunicación de parte de los stakeholder (principalmente los alumnos), lo cual redundaba en la inadecuada selección de información a transmitir y herramientas, medios o formas de comunicación. Asimismo, también se ha señalado una incongruencia entre los planes de la universidad y los planes de la oficina en sí, existiendo una deficiencia desde la planificación de la universidad, además de la falta de revalorización de parte de la Alta Dirección de la Universidad hacia la OII, pues como se determinó en las entrevistas, al momento la OII está funcionando con un déficit de personal y equipos necesarios.

Independientemente de los motivos, el fin de la presente investigación era determinar el nivel en que la OII a través de la gestión de comunicaciones contribuye al logro de la certificación de calidad institucional e identificar aspectos de mejora. Estos problemas solo podrán subsanarse con un trabajo conjunto entre todos los actores involucrados: alumnos, alta dirección y docentes, en conjunto con los miembros de la OII, quienes serán los responsables de generar el cambio adecuado para lograr la calidad educativa en su casa de estudios.

CONCLUSIONES

Al realizar la presente investigación se llegó a una serie de conclusiones, tanto teóricas como aplicadas al caso en sí, las cuales se detallan a continuación. De acuerdo a la revisión bibliográfica realizada, la gestión de comunicaciones es un proceso transversal importante para todo tipo de organizaciones, pues no solo se trata de la difusión interna y externa de información, sino que también busca que este intercambio de información sea eficaz y multidireccional, al asegurar que la información se internalice y se genere el involucramiento de los distintos grupos de interés. Este proceso incide en la cultura organizacional y en la generación de una identidad que, a través de su difusión, permita un posicionamiento objetivo, el cual debería reflejar el funcionamiento adecuado dentro de la organización. Esto importante pues se trata de una organización social que impacta directamente en el bienestar de sus usuarios, los estudiantes.

Por otro lado, no existe una única definición para calidad en educación y, por ende, tampoco para calidad en la educación superior universitaria, pues esta depende de una serie de dimensiones a partir de las cuales se da forma al concepto, el que puede tener diferentes interpretaciones dependiendo de las características del contexto en el que se aplique. Ello es positivo, pues no todos los sistemas educativos están rodeados de un mismo entorno ni tienen las mismas capacidades y características. Ahora bien, la gestión de calidad, involucra tres procesos: planificación, aseguramiento y control; aunque, para el caso de calidad en educación se da énfasis principalmente del proceso de aseguramiento de calidad. Esto es válido pues se refiere a un conjunto de mecanismos a través de los cuales se puede controlar, evaluar y por ende garantizar la calidad en la educación superior, a través de la verificación del cumplimiento de ciertos estándares de calidad, los cuales serán determinados en función al propósito y capacidades de la institución de educación superior.

Luego del análisis de la bibliografía revisada, se encontró que existe una relación entre la gestión de comunicaciones y el aseguramiento de la calidad educativa superior universitaria, la cual se evidencia en la práctica de este tipo de organizaciones. Esto se incluye la gestión de comunicaciones de manera transversal y también específica, pues se contempla dentro de los estándares de calidad en los diferentes modelos

de evaluación de calidad educativa en nuestro país, sea el modelo de licenciamiento, como el de acreditación universitaria.

Todo lo anterior se evidencia en el caso de la OII de la UNSM, pues de acuerdo a la evaluación realizada a la labor de dicha oficina frente al alcance de los estándares de calidad educativa referentes a la gestión de comunicaciones, basada en el modelo de acreditación institucional ajustado para el caso de estudio, se obtiene que la universidad requiere trabajar en ciertas áreas para lograr ofrecer un servicio de calidad superior a sus interesados. Así mismo, al realizar el estudio, se encontró que varios aspectos ya se encontraban controlados, y que algunos otros estaban trabajándose de una manera adecuada. Sin embargo, existían otros que se encontraban deficientes, y esto no solo es responsabilidad de la OII sino también de la UNSM como institución, pues no la dota de recursos y capacidades necesarios para su buen desempeño. En ese sentido, a continuación, se presenta un resumen de los aspectos en los que se requiere incorporar al diagnóstico que sustente la elaboración participativa de un plan de mejora continua:

- Dotación insuficiente de capacidades y recursos desde la institución para el buen desempeño de la OII.
- Articulación inadecuada de la OII con el plan operativo de la UNSM, lo cual es importante para que la OII alinee sus acciones con los objetivos de la universidad.
- Incipiente sistema de gestión de calidad implementado a nivel de la OII, lo que es necesario para trabajar con procesos adecuados, lo cuales deben revisarse periódicamente en vista de una mejora continua.
- La OII no presenta iniciativas adecuadas para internalizar la cultura organizacional dentro de la UNSM y esto da como resultado que no exista uniformidad en la forma de transmitir (y recibir) los mensajes.
- Existen algunas experiencias que son difundidos de manera inadecuada por la OII, especialmente en lo que se refiere a investigaciones académicas, actividades de proyección social y programas de bienestar del alumno. De esta manera, existe una falla en la vinculación entre la universidad y sus diversos grupos de interés.
- Todo lo anterior contribuye a que la universidad no se encuentre posicionada eficazmente, tanto nacional como

internacionalmente, y esto se evidencia dado que no aparece en los rankings más importantes del medio.

De esta manera, existen áreas de mejora para la OII sobre las que pueden trabajar para alcanzar los estándares de calidad que las instituciones de educación superior deben cumplir. Finalmente, se debe resaltar que existe un interés de parte de la OII y de la UNSM para mejorar en este sentido, dado que apoyó esta auto evaluación de su función y mejorar los aspectos deficientes para ofrecer un servicio de calidad a sus alumnos y ampliar su contribución efectiva al desarrollo sostenible de este entorno territorial.

Referencias

FERNÁNDEZ, Lessly., ROBLES, Fiorella. & TOSTES, Marta. **El rol de la gestión de las comunicaciones para la acreditación de instituciones universitarias: el caso de la Universidad Nacional de San Martín, Perú, en el 2016.** Salamanca, s.n., pp. 1815-1824, 2017

LEMAITRE, María José. ZENTENO, María Elisa. **Aseguramiento de la Calidad en Iberoamérica: Educación Superior Informe 2012,** 2012

MORRA, Linda. FRIENDLANDER, Amy. C. **Evaluaciones mediante Estudios de Caso,** Washington: Banco Mundial, 2001

PMI. **Guía de fundamentos para la dirección de proyectos** (Guía del PMBOK). Newton Square, Pennsylvania: Project Management Institute, 2013

RIVERA, Alix. ROJAS, Luis. RAMIREZ, Fanny. ÁLVAREZ, Teresita.. **La comunicación como herramienta de gestión organizacional.** Negotium, 2,pp. 32-48, 2005

SUNEDU. **Modelo de Licenciamiento y su Implementación en el Sistema Universitario Peruano,** Lima, 2015

Centro de Políticas Públicas UC. **Revista de Políticas Públicas.** Chile. Universidad Católica de Chile N°45. Sistema de aseguramiento de la calidad de la Educación Superior: aspectos críticos y desafíos de mejoramiento, 2006.

Universidad Nacional de San Martín. **MOF de la Oficina de Imagen Institucional,** 2013

Universidad Nacional de San Martín. **Plan Estratégico Institucional 2014 - 2021,** 2014

Recibido: 26 de março de 2018

Aprovado: 20 de julho de 2018