

LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA

Ms.C Miladys Moreno Sesé¹; Dr.C Sonia Tortoló Fernández²

1. *Universidad de Matanzas – Sede “Camilo Cienfuegos”,
Vía Blanca Km.3, Matanzas, Cuba.
miladys.moreno@umcc.cu*

2. *Universidad de Matanzas – Sede “Camilo Cienfuegos”,
Vía Blanca Km.3, Matanzas, Cuba.*

Resumen

Para que las Instituciones de Educación Superior contribuyan al desarrollo y a la excelencia académica, deben integrar adecuadamente sus tres funciones sustantivas: docencia, investigación y extensión universitaria. Preservar y desarrollar la cultura es una necesidad de la sociedad y constituye el encargo social de la universidad. Esta función básicamente se cumple a través de la función extensionista, considerada como elemento dinámico e integrador del vínculo Universidad–Sociedad, mediado por la comunicación social. Resulta necesario para alcanzar el éxito de esta función sustantiva, establecer una unidad entre la comunicación y la actividad extensionista, sin embargo, la realidad demuestra que una de las principales deficiencias que incide en su gestión consiste en el desconocimiento sobre cómo gestionar la comunicación desde el propio proceso. Tal deficiencia influye en la fragmentación de las acciones que se acometen por parte de la universidad y/o carrera y limitan la relación con sus públicos.

Palabras claves: *Extensión universitaria, gestión de la comunicación en la Extensión Universitaria*

Que hoy las universidades cuenten con un modelo de universidad donde se incorpora todo lo valioso y positivo de la contemporaneidad y asuma una personalidad propia de acuerdo a sus raíces y sus especificidades educativas, radica en las transformaciones y medidas tomadas por la Revolución en la Educación Superior. Para ello, la Nueva Universidad Cubana ha tenido que implementar nuevos mecanismos y normativas que contribuyan a la formación de profesionales con calidad y además con el proceso de desarrollo local de cada territorio, respondiendo a las necesidades y demandas del mismo.

Entre los elementos que norman el funcionamiento del Proceso Docente Educativo de las universidades se encuentran las ideas rectoras de la Educación Superior Cubana: la unidad entre la educación y la instrucción, así como el vínculo del estudio con el trabajo. La implementación de estas ideas responde al cumplimiento de la misión general de la enseñanza que se define en: preservar, desarrollar y promover, a través de sus procesos sustantivos y en estrecho vínculo con la sociedad, la cultura de la humanidad.

La formación, la investigación y la extensión universitaria constituyen los procesos sustantivos de la enseñanza superior que, indisolublemente ligados entre sí, aseguran el cumplimiento de la misión. En la formación del profesional se genera un proceso evidente de preservación de la cultura y promoción del conocimiento, esto se logra a través de la instrucción desde la docencia. Unido a ello, se desarrollan habilidades investigativas que permitan a cada graduado universitario estar al tanto de la situación política, económica y social de su territorio y actuar proactivamente ante las necesidades y problemáticas existentes.

De igual modo, la el proceso formativo supone que el profesional sea un promotor de la cultura de su profesión, ya sea mediante la promoción del conocimiento teórico propio de la profesión como desde la aplicación de las herramientas que dicho conocimiento le provee al profesional para actuar y transformar la realidad territorial según los intereses y necesidades de la comunidad. En este sentido la extensión universitaria es también consustancial al proceso de formación desarrollado en las universidades, sin la cual no es posible lograr el objetivo principal de los estudios superiores.

La extensión universitaria consiste en un sistema de interacciones entre la universidad y la sociedad, establecido tanto dentro como fuera del centro de Educación Superior mediante la actividad y la comunicación, con el propósito de promover la cultura en la comunidad universitaria y extrauniversitaria, para contribuir a su desarrollo cultural. En el ámbito universitario, se considera un proceso sustantivo integrador mediante el cual el estudiante universitario en su formación profesional, desarrolla habilidades que le permiten poner en práctica los conocimientos y las habilidades investigativas adquiridas en función de la atención a las demandas, necesidades y problemas del territorio, mediante la ejecución de acciones, tareas o proyectos extensionistas.

Pudiera afirmarse que este proceso sustantivo constituye el que mayor peso tiene en la vinculación de las Instituciones de Educación Superior con la sociedad, tanto para llevar a ésta los conocimientos que se obtienen mediante los procesos de formación e investigación,

como para retroalimentar a directivos, profesores y estudiantes universitarios sobre el estado de la relación establecida entre las universidades con la realidad social. En este sentido el sistema de gestión del proceso extensionista de la universidad tiene como objetivo: tributar al desarrollo cultural de la sociedad a partir del diálogo de saberes con la comunidad y sus miembros en un sentido horizontal e integrador, contribuyendo a elevar su calidad de vida y a enriquecer y fundamentar la cultura preservada por la universidad.

Con el interés de incitar al conocimiento, comprensión y entendimiento de lo que se entiende por este proceso sustantivo, y demostrar cómo debe desarrollarse en función del contexto y las necesidades que imperan en la sociedad, investigadores de diferentes países han profundizado en el estudio del mismo. Entre los que hoy muestran resultados de una larga trayectoria en el tema de la extensión universitaria, se encuentran Gil Ramón González González (1994-2002), Díaz Domínguez, T. (1998), Almuiñas Rivero, J.L. (1999), Rodríguez González, F.(1999), María Elena del Huerto(2000) y Mercedes González Fernández-Larrea (2002).

La gestión de la extensión universitaria se apoya de manera directa en la comunicación, en tanto pone en funcionamiento sus técnicas para potenciar el diálogo de saberes entre los integrantes de la comunidad universitaria y la sociedad, desde la perspectiva de dos receptores-emisores en igualdad de posibilidades de encuentro y con mensajes de similar significación.

En este sentido, Mercedes González entiende a la comunicación como “el modo de producir y poner en circulación significaciones, socialmente construidas y estrechamente ligadas a la posición que los interlocutores ocupen en la relación que establecen. Toda acción extensionista implica una perspectiva comunicacional, no solo en sus aspectos difusionistas sino, en la riqueza y significatividad que tiene como ámbito/dimensión que instruye-construye-modifica representaciones y relaciones sociales diversas, haciendo inteligibles ciertas prácticas y poniendo en circulación determinados sentidos” (González Fernández-Larrea, 2002, págs. 88-89).

Entre los elementos que caracterizan a la extensión universitaria y que justifican la necesidad de implementar de forma adecuada la comunicación en el proceso de gestión, se concibe el carácter:

- Bidireccional: en tanto, la comunidad universitaria y la sociedad, en igualdad de condiciones, aportan sus conocimientos y saberes, lo que facilita la solución de los problemas e influye positivamente en los universitarios, otorgándoles nuevas y mejores visiones de las complejas y diversas problemáticas del mundo, para lo cual se requiere de un proceso de comunicación dialógica, haciendo énfasis la retroalimentación para enriquecer la gestión de la extensión.
- Educativa: por cuanto, los procesos de aprendizaje son de carácter individual, colectivo, organizacional y de la sociedad en su conjunto. La extensión universitaria facilita la

educación permanente para impulsar la formación cultural de todos durante toda la vida y dinamiza la inclusión de los marginados.

- Transformadora: desarrolla el pensamiento crítico, creativo y propositivo. Impulsa la autotransformación y transformación. Genera cambios de creencias, valores, actitudes y comportamientos.

- Comunicacional y dialógica: El ser humano es un ente social y naturalmente cultural. La mayor característica de sus capacidades está signada por lenguaje, lo que posibilita el diálogo e impulsa la educación al comunicar los conocimientos y saberes socioculturales que relacionan variables sociales, económicas, políticas y culturales. Según Freire “La educación es comunicación, es diálogo, en la medida en que no es la transferencia del saber, sino un encuentro de sujetos interlocutores, que buscan la significación de los significados” (Freire, 2001, p. 77).

Referenciando a Jesús Barbero, María Ballesteros reflexiona acerca de pensar el rol de la extensión como proceso de comunicación, es la que permite “sostener y apoyar toda práctica y movimiento cultural que fortalezca el tejido social, aquella que estimule las formas de encuentro y reconocimiento comunitario(...) para posibilitar experiencias colectivas que contrarresten la atomización urbana y alienten el sentido social, que trabaje sobre la desigualdad social y la diferencia cultural, sin ocultar la primera tras la segunda” (Ballesteros, 2010)

Estos autores proponen que la función extensionista debe pensarse como mecanismo de respuesta a los siguientes factores: articulación con las demás funciones, docencia e investigación; orientar su acción con miras a la solución de problemas del entorno social, educativo, cultural, entre otros; incorporar a toda la comunidad universitaria a las actividades extensionistas y crear mecanismos de comunicación e integración intra y extra muros. Tales factores conjugan acciones prioritarias para repensar la función de la extensión universitaria acorde con los imperativos del nuevo siglo y las necesidades de cambios que las universidades requieren.

Enrique Marañón plantea al respecto que “La práctica actual en la gestión universitaria, dada la complejidad de los procesos económicos y sociales que tienen lugar en su entorno, deja evidenciado que, aun cuando se ha ido a un perfeccionamiento permanente de los procesos universitarios y, para ello, se introdujeron los métodos más modernos de gestión, dirigidos fundamentalmente a fomentar valores institucionales, no siempre encuentran espacios dinamizadores e integradores, al no considerar a la comunicación como un proceso de interacción social compartido por la comunidad universitaria”. (Marañón Rodríguez, 2006)

El Programa Nacional de Extensión Universitaria refiere la importancia del empleo de la comunicación social ya que constituye una de las funciones esenciales de este proceso sustantivo, difundir los resultados más relevantes de la educación superior, el quehacer de la vida universitaria y social, las actividades extensionistas en la comunidad intra y extrauniversitaria, para contribuir a la información de la población universitaria y la de su

entorno. Expresa que “las universidades trabajarán por integrar de forma armónica y compatible la información que sistemáticamente se compartirá con la comunidad universitaria y la población en general, con los medios propios y del territorio, en función de satisfacer las necesidades e intereses identificados”.(MES, 2004, pág. 20)

En tal sentido puntualiza las prioridades a establecer y aplicar acertadamente desde la “Estrategia de Comunicación Social” en cada Institución de Educación Superior (IES):

- Desarrollar proyectos dirigidos a crear y promover la imagen e identidad corporativa de cada CES y de la Educación Superior en su conjunto, potenciando el estudio y elaboración de imagen corporativa, su manual de identidad y su aplicación.
- Potenciar el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación como vía más amplia y racional para procesar y difundir la información, tanto hacia el medio interno de la universidad como hacia su entorno, en función de enriquecer las formas tradicionales de la divulgación y difusión que se emplean en los IES (radio universitaria, boletines, propaganda gráfica, televisión universitaria, entre otras).
- Fortalecer la integración efectiva con los medios de difusión masiva del territorio y la nación (prensa plana, radial y televisiva) para dar a conocer el quehacer universitario y mantener actualizada a la comunidad interna del quehacer social.
- Potenciar la realización de acciones para el desarrollo de habilidades comunicativas dirigidas a la comunidad universitaria.

A criterios de la autora de la presente investigación, el empleo de la comunicación va más allá del proceso de transmisión de la información, debe ser utilizada desde el propio proceso de planificación, ejecución y control del quehacer extensionista. Gestionar los procesos comunicativos, implica considerar los ámbitos, públicos, canales, mensajes y flujos que se suscitan en el propio sistema extensionista. La clave del éxito de la actividad comunicativa en el proceso de extensión universitaria radica en la implementación de una adecuada gestión de la comunicación.

Tomando en consideración que la comunicación se identifica entre las principales deficiencias de la extensión universitaria expuestas por Mercedes González en su tesis doctoral “Un modelo de gestión de la extensión universitaria para la Universidad de Pinar del Río” (2002), y el poco desarrollo que se ha alcanzado en esta actividad, se puede afirmar que los mecanismos de comunicación utilizados hasta el momento en las universidades no han sido los más efectivos. Por tales motivos se considera que es momento de perfeccionar el sistema de gestión extensionista partiendo de una visión diferente para gestionar la comunicación. Por eso la autora coincide con los conceptos propuestos por investigadores del campo de la comunicación y sugiere adaptarlos a las particularidades de la función sustantiva en cuestión.

Una de las ramas de la Ciencia de la Comunicación que estudia y define este término es la comunicación institucional, la cual es pertinente tomar como referencia para comprender como desarrollar este proceso. Autores nacionales como la Dr.C. Hilda Saladrigas y la Dr.C. Irene Trelles ofrecen una visión de gestión de la comunicación basada en la experiencia práctica desde la comunicación institucional. Saladrigas define la gestión de la comunicación como la “(...) actividad deliberada, consciente, con objetivos determinados, en la que, partiendo de concepciones claras desde el punto de vista teórico, o al menos, resultado de una rica experiencia, se planifiquen y ejecuten acciones comunicativas integradas en planes y estrategias, se controle sistemáticamente su ejecución y se midan sus resultados.” (Saladrigas, 2002: 79)

En tal sentido Trelles (2004) apunta que la Gestión de Comunicación es la búsqueda de integración en los procesos comunicativos de las organizaciones, pero no apuntando hacia la homogeneidad entre ellos, lo que además de imposible sería improcedente, sino a partir de su coordinación y la eliminación o disminución al máximo posible de la aleatoriedad, la improvisación y el espontaneísmo, en la realización de actividades comunicativas. (Trelles, 2004: 188)

Estos conceptos aluden al proceso de gestión aplicado a la gestión institucional sin particularizar en un proceso. La autora define gestión de la comunicación para el proceso de extensión universitaria, como un conjunto de procesos comunicativos que actúan de forma integrada en la planificación y orientación de la extensión universitaria, partiendo del diagnóstico, programación, ejecución, evaluación y control, de una variedad de acciones, recursos y componentes de comunicación disponibles para garantizar un perfeccionamiento continuo, efectivo y eficaz de este proceso sustantivo. Estos conceptos apuntan hacia una perspectiva donde la extensión universitaria asume la comunicación como una actividad estratégicamente planificada y consciente, no espontánea, improvisada ni empírica; donde se interprete a cada carrera, facultad y universidad en sí, como una institución.

Esta visión conlleva a comprender la necesidad de adquirir conocimientos sobre el funcionamiento de la gestión de la comunicación e integrar algunos de sus componentes en la gestión estratégica de la extensión universitaria. Algunos autores conciben la comunicación institucional como una parte orgánica de la organización, lo cual está determinado por su carácter transversal y acotan que: “se entiende como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se da entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos”. (Rodríguez de Andrade citado por Fernández Collado, 1997:31)

Irene Trelles al acercarse a la conceptualización del fenómeno planteó que “es un conjunto de mensajes, pero no sólo eso; es un conjunto de interrelaciones, pero tampoco es sólo esto; influye en los procesos que se producen en cualquier entidad, pero a su vez es influida por

ellos; y su esencia apunta a la construcción de significados, símbolos que se van a integrar en una imagen global de la entidad”. (Trelles en Revista Espacio No 10; 2005: 29).

Los argumentos antes expuestos demuestran que implementar la comunicación institucional en procesos que suscitan en una entidad es válido para el éxito de su gestión, por tal motivo se propone perfeccionar los mecanismos utilizados hasta el momento para comunicar desde la extensión, partiendo de una mirada más estratégica, más integrada y más dialógica. Ante la propuesta de integración de los componentes de la comunicación institucional a la gestión de la comunicación en la extensión universitaria, la autora expone los que a su criterio deben considerarse en la planificación de dicho proceso.

Según la comunicación institucional la relación con los públicos (internos y externos) en la gestión organizacional constituye una prioridad precisamente por el rol que estos juegan en la calidad de su funcionamiento, en el cumplimiento de las metas y en la obtención de resultados positivos para ella. Por tal motivo la extensión universitaria debe planificarse pensando en cómo consolidar esa relación y satisfacer las necesidades de los mismos, para que estos retribuyan a la entidad con buenos comportamientos y valores institucionales.

El estudio de los públicos denota un espacio de gran importancia, porque depende de su satisfacción el logro de los objetivos y funciones sustantivas. Trelles define dos tipos de públicos: internos y externos. “*Los públicos internos están formados por las personas que se encuentran directamente vinculadas a la institución en virtud de que la constituyen a manera de componentes individuales. Estos públicos se ubican, por lo tanto, en lo que pudiera concebirse como el interior de la institución*”. (Muriel y Rota citado por Trelles: 2004: 133). Una definición más sintética expresa que son “... grupos de personas que trabajan dentro de la estructura de la organización o están directamente asociados a ella”. (Colectivo de Autores: 2005: 39)

Atendiendo a la extensión universitaria, estos conceptos deben quedar bien definidos y sobre todo tener claridad de la importancia de identificar adecuadamente al público interno ya sea de la universidad, facultad o carrera, porque hacia esos públicos se dirigirán las acciones comunicativas que garantizarán la gestión extensionista y de alguna manera ese público estará involucrado.

Los públicos externos, constituyen otra clasificación que propone la Dr.C. Trelles, los cuales define como...” los individuos o sistemas sociales que forman parte del medio ambiente externo del sistema organizativo.” (Trelles, 2005: 43). Estos también son importantes en la gestión de extensión universitaria, ya que son los que se nutren de los proyectos y acciones extensionistas que fluyen en el proceso de interacción, son los que construyen una imagen de las carreras, facultades y universidades que puede estar o no en correspondencia con la imagen real y deseada, son los que con su criterio otorgan cierto prestigio a la IES y su estructura o la desprestigian; por tales motivos merecen igual atención que los públicos internos.

Resulta necesario comprender la comunicación interna y externa como ámbitos de la comunicación donde se establecen los procesos comunicativos en tanto se gestiona y desarrolla este proceso.

Refiriéndose a estos términos Trelles define la comunicación interna como: “Los procesos comunicativos que se realizan hacia lo interno de la organización, en la que toman parte como actores los diferentes integrantes de su público interno. Es una de las principales actividades de la organización, pues mediante esos procesos se coordinan las acciones fundamentales que le dan sentido a la organización, se ejecutan tareas, se realizan cambios, se orientan las conductas interpersonales, y se construyen valores de la cultura organizacional”.(Trelles, 2002, pág. 39)

La comunicación externa debe integrar junto a la comunicación interna la proyección de la gestión de la comunicación, pues la dialéctica de la relación comunicación interna-comunicación externa conforma el equilibrio entre la estabilidad y el cambio que le permite a la universidad, facultad o carrera, mantenerse flexible y adaptarse ante los cambios del entorno. El accionar comunicativo dirigido a la comunidad extrauniversitaria se define como comunicación externa. La Dr.C. Trelles concibe la comunicación externa como “[...] aquella que la organización establece con los públicos externos, es decir, se trata de la interrelación de los elementos constituyentes del entorno interno, con los que existen en el entorno externo, de manera particular, o de manera general, como la representación de un todo”. (Trelles, 2002, pág. 123)

La autora considera que la gestión de la comunicación en la extensión universitaria debe partir de la implementación de una adecuada comunicación interna, ya que esta es la clave para alcanzar la motivación, compromiso, entendimiento y un clima favorable entre sus miembros y de esta manera la satisfacción de los mismos. Es además la vía que permite que estudiantes y trabajadores expresen sus ideas y que estas sean escuchadas y valoradas en la gestión del proceso sustantivo; y de esta manera convertirlos en protagonistas.

Por su parte la comunicación externa debe integrar junto a la interna la proyección de la gestión de la comunicación, pues la dialéctica de la relación comunicación interna-comunicación externa conforma el equilibrio entre la estabilidad y el cambio que le permite a la universidad, facultad o carrera, mantenerse flexible y adaptarse ante los cambios del entorno. El accionar comunicativo dirigido a la comunidad extrauniversitaria se define como comunicación externa. La Dr.C. Trelles concibe la comunicación externa como “[...] aquella que la organización establece con los públicos externos, es decir, se trata de la interrelación de los elementos constituyentes del entorno interno, con los que existen en el entorno externo, de manera particular, o de manera general, como la representación de un todo”. (Trelles, 2002, pág. 123)

A las vías o camino que toma la comunicación interna en las organizaciones se le denomina redes de comunicación. Las mismas existen siempre y cuando se incluyan en un proceso comunicativo a dos personas o a toda la organización, a la vez que tiene factores

que inciden en su formación como las relaciones interpersonales, el organigrama y el contenido de los mensajes. En las organizaciones las redes de comunicación suelen fluir a través de dos tipos de redes: formales e informales, ya sean creadas en la organización o producidas directamente por los trabajadores.

Según Goldhaber “cuando los mensajes fluyen siguiendo los caminos oficiales dictado por la jerarquía de la organización o por la función laboral, se dice que fluyen siguiendo redes formales”. (Goldhaber citado por Trelles: 2004: 85) Estas redes pueden ser ascendentes, descendentes y horizontales dependiendo de la dirección del mensaje, las mismas muestran el tipo de red seguido.

Las redes informales “son los mensajes que no fluyen siguiendo las líneas escalares o funcionales” (Goldhaber citado por Trelles: 2004: 94). Muriel y Rota plantean que las redes informales en las organizaciones se manifiestan "cuando el mensaje fluye sin respetar las líneas jerárquicas o funcionales y obedeciendo más a afinidades personales que a estructuras formales de trabajo (...) Estas redes constituyen la respuesta natural a la necesidad de interacción social espontánea que tienen las personas”. (Muriel y Rota, 1980: 295). Tiene como ventaja la rápida divulgación de la información y que los trabajadores la consideran más creíble, ya que sus mensajes muchas veces son interesantes y actuales, además porque provienen de personas afines.

Las redes de comunicación en la extensión universitaria permiten coordinar, organizar y tramitar las informaciones que circulan como garantía de una mejor organización y funcionalidad del proceso sustantivo. La clasificación más utilizada para cumplir este propósito son las redes formales, en tanto facilitan mensajes de dirección y orientación en cumplimiento de las metas establecidas por la universidad, facultad y/o carrera, provee mayor confianza y seguridad a sus públicos en el desarrollo de sus funciones y la información que prima en la comunidad universitaria tiende a ser confiable, transparente y veraz.

La extensión universitaria en su proceso de organización, orientación y gestión, se basa en la trasmisión constante de diferentes mensajes que garanticen su funcionamiento: orientadores, movilizadores, alentadores, de reconocimiento, entre otros. Dichos mensajes circulan en diferentes direcciones durante la gestión del proceso extensionista, lo cual permite que la comunidad universitaria se mantenga informada en cuanto a todo lo que se genera en el centro: acontecimientos, proyecciones, actividades, acciones y/o proyectos socioculturales. Cuando se establece la trasmisión de información a través de las vías formales se pueden distinguir varios tipos de flujos de comunicación que se clasifican en: descendente, ascendente, horizontal y transversal.

La comunicación descendente se orienta desde los directivos hasta los subordinados, es decir, desde los niveles superiores hasta los inferiores. Sus mensajes son fundamentalmente para informar a los trabajadores de tareas, políticas de la organización y normas. En la extensión universitaria, este tipo de flujo se manifiesta mediante el

proceso orientador que parte de la transmisión de información desde el máximo responsable de la extensión en la universidad hacia profesores responsables del proceso a otras estructuras (facultad y carrera). El profesor que atiende este proceso sustantivo desde la carrera tiene la tarea de organizar la estrategia a partir de la información recibida por los superiores y este a su vez la trasmite a profesores principales de año, miembros del colectivo de año y estudiantes.

“La comunicación ascendente se refiere al flujo de comunicación que se dirige de los empleados hacia los superiores, con el propósito de formular preguntas, aclarar dudas, hacer sugerencias, expresar inconformidades o acuerdos”. (Trelles: 2002: 48) Su aplicación proporciona a la extensión universitaria la retroalimentación, un componente del proceso comunicativo necesario para garantizar una capacidad de respuesta ante el cumplimiento de las tareas orientadas, con satisfacción, compromiso y sentido de pertenencia. Entiéndase con esta afirmación que en el funcionamiento de la extensión universitaria resulta de vital importancia establecer mecanismos que permitan conocer los criterios que tienen profesores y estudiantes sobre el quehacer extensionista y a su vez utilizarlos en la toma de decisiones.

La comunicación que se establece entre los miembros de la organización a un mismo nivel en el organigrama se le denomina: comunicación horizontal. Entre sus principales funciones se distinguen la de facilitar la coordinación de tareas, debido a que esta se apoya de las relaciones interpersonales para el desarrollo del quehacer extensionista y la solución de problemas. Resulta necesario aprovechar este tipo de comunicación a favor de una efectiva gestión de la extensión universitaria, pues un equipo de trabajo donde sus integrantes se consideran como familia y se preocupan unos por otros, garantiza el éxito de las funciones y tareas asignadas.

Otro tipo de comunicación y no menos importante es la comunicación transversal o diagonal. Esta clasificación se manifiesta en todos los sentidos y desde todos los niveles, no es horizontal ni vertical. Es la que “más favorece la participación de todos los integrantes de la organización, y la toma de decisiones a partir de consensos [...]” (Trelles: 2002: 48) A criterios de la autora esta clasificación es la que debe prevalecer en el desarrollo del proceso extensionista. Eso no quiere decir que se deban obviar las demás clasificaciones porque todas cumplen una función importante en el proceso. Hay que orientar tareas, como también hay que pronunciarse cuando surge una inquietud, duda o planteamiento; pero también hay que generar espacios donde directivos, profesores, trabajadores no docentes y estudiantes interactúen, sin importar el nivel jerárquico de cada participante. Mediante la comunicación transversal se fortalecen las relaciones internas y se garantiza un clima favorable para el desarrollo del proceso.

Los canales de comunicación constituyen los medios a través de los cuales transitan los mensajes, por lo que son considerados en la extensión universitaria eslabón fundamental para la gestión de la comunicación de la carrera con el entorno. La gestión del proceso extensionista requiere de la definición de canales que garanticen la transmisión efectiva de

la información y una respuesta en la comunidad (intra y extrauniversitaria). Su selección se basa en la tipología del mensaje, el contenido, público al cual va dirigido, espacio y contexto. Esto garantizará que la información llegue a la mayor cantidad de público, de forma oportuna, clara e inmediata, por vías de fácil acceso.

En la organización del proceso extensionista los mensajes son difundidos vía métodos hardware (depende de una fuente de energía para su funcionamiento) entre los que se identifican la televisión, radio base, computadora y por métodos software (depende de la capacidad y habilidad comunicarse, oral o escrito) se utilizan las reuniones, conversaciones, entrevistas, funciones sociales, cartas, boletines, circulares, anuncios, manuales, informes, periódicos, entre otras.

El mensaje es considerado uno de los componentes fundamentales de la comunicación. Se trata de “la información que es percibida y a la que los receptores le dan un significado (quienes también podrían ser la fuente).” (Goldhaber, s/f: 18). Según Redding (1967), los mensajes que se producen en la organización, dirigidos tanto al público interno como externo, se pueden clasificar de la siguiente manera:

- De tarea: “relacionados con aquellos productos, servicios o actividades que tienen una importancia específica para la organización.
- De mantenimiento: mensajes con políticas o regulaciones, ayudan a la organización a seguir con vida y perpetuarse a sí misma.
- Humanos: dirigidos a las personas de la organización, y afectan a las actitudes, moral, satisfacciones y realizaciones.” (Redding citado por Goldhaber, s/f:19)

Es necesario que en el proceso de gestión de la extensión universitaria se establezca un equilibrio en el flujo de mensaje con relación a su clasificación. Resulta saludable que se tenga en cuenta el control y la evaluación de la cantidad, calidad, frecuencia y momento de la emisión y recepción de los mismos.

La retroalimentación es la información de retorno que inicia una nueva comunicación y a su vez, en la mayoría de los casos, incorpora una nueva retroalimentación. Es la vía cuya finalidad consiste en verificar que el mensaje enviado ha sido correctamente codificado, transmitido, decodificado y entendido, lo cual puede ser interpretado por el término de dialogicidad introducido por Paulo Freire al hacer referencia al proceso de extensión universitaria. Lograr la retroalimentación desde la gestión de la comunicación en la extensión universitaria resulta imprescindible, pues constituye un criterio de medida para verificar la efectividad de sus acciones, actividades y/o proyectos. La información obtenida con la retroalimentación permite no solo evaluar cómo marcha la actividad sino perfeccionarla a partir de los criterios planteados por los involucrados (estudiantes y profesores) y sus públicos (comunidad intra y extrauniversitaria).

El término imagen en materia de comunicación se entiende como el conjunto de creencias y asociaciones que perciben los distintos públicos con relación a hechos comunicativos

directos o indirectos que se relacionan ya sea con una persona, producto, servicio, empresa o institución. La imagen en el plano institucional es conocida como imagen corporativa, entendida por la representación mental que tiene el público sobre una organización, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización. La imagen corporativa transmite quién es, qué es, qué hace y cómo lo hace de cada una de las empresas.

Según la formación de la imagen esta puede clasificarse en imagen ideal, imagen proyectada e imagen real. La imagen ideal consiste en aquella que la organización piensa antes de que llegue a los públicos y es planificada a través de la publicidad. La imagen proyectada es la que se emite a través de estrategias ya instaladas en la comunidad y la imagen real es la que percibe el público que se relaciona con el producto o servicio que presta la institución. Cuanto más se acerca la imagen real a la imagen ideal, más efectiva resulta la planeación estratégica de comunicación desarrollada y con ello el cumplimiento del objetivo propuesto relacionado con la trasmisión de una imagen favorable a los públicos (internos y externos).

Para lograr este propósito es imprescindible trabajar en la autoimagen, estudios sobre el tema han aportado diversas acepciones basándose en el mundo empresarial, perfectamente adaptado a otras instituciones. Villafañe en su libro *Imagen Positiva*, comprende y teoriza sobre la necesidad del análisis de la autoimagen empresarial la define: “La imagen interna de una empresa se construye a partir de la percepción que ésta tiene de sí misma”. (Villafañe, 1993) La autoimagen es la dimensión que se refiere directamente a las percepciones que los miembros de una entidad tienen acerca de esta.

Tanto la gestión de la imagen como la autoimagen de una carrera universitaria constituyen componentes importantes en la gestión de la comunicación del proceso extensionista pues desde la proyección de sus actitudes y aptitudes, logros y resultados, contribuyen al posicionamiento de una imagen pública favorable, lo que facilita la gestión de la extensión universitaria y demás procesos sustantivos y consolida la relación carrera-comunidad. Al construirse una imagen pública positiva se fomenta en los protagonistas el sentido de pertenencia, el amor a la profesión y responsabilidad ante el proceso.

La gestión de la comunicación en la extensión universitaria debe lograr a partir del conocimiento de los componentes y/o variables de la comunicación institucional la integración con el funcionamiento armónico de los seis subprocesos que se conjugan en el propio proceso sustantivo. Dígase: promoción de la cultura de la profesión desde los procesos de formación y de ciencia y técnica, gestión de proyectos extensionistas, gestión del movimiento de artistas aficionados, gestión del movimiento deportivo, capacitación mediante el postgrado y otras vías, así como ciencia y técnica. Cada uno de ellos requiere de estrategias comunicativas para una mejor gestión, mayor participación, mejores resultados y una mayor satisfacción de los implicados.

Debe entenderse que más allá de pensar en la comunicación para la extensión universitaria como el contacto directo profesor-estudiante que se genera en la docencia, deben

considerarse otras cuestiones como: qué comunicar, a quién comunicarle, qué medios o canales de comunicación utilizar, cuándo y dónde comunicar, entre otros aspectos que deben ser analizados, planificados e incluidos en la estrategia. Para gestionar la comunicación es importante crear las condiciones mínimas para viabilizar el proceso: creación de una pequeña estructura (grupo gestor de la comunicación) encargada de trabajar en estrecho vínculo con el profesor principal de esta actividad, preparación de los involucrados en materia de comunicación en la extensión universitaria, recursos materiales y humanos que le faciliten la generación de canales de comunicación efectivos y el flujo de la información por las vías adecuadas.

Conclusiones

El estudio y análisis de las bases teóricas acerca de la gestión de la comunicación en la extensión universitaria, condujeron a definir preceptos que constituyen el cimiento de una nueva forma de gestión que se considera más efectiva para establecer el vínculo universidad sociedad y viceversa, la planificación de la extensión universitaria a partir de la integración de componentes esenciales para la comunicación institucional. El desarrollo de la investigación demostró que no existe bibliografía que aborde esta temática en particular, no obstante, constituyeron fuentes importantes para llegar a conclusiones concretas respecto la extensión universitaria y la necesaria implementación de una adecuada gestión de la comunicación para garantizar su funcionamiento. Es posible inferir que en la práctica extensionista de las carreras universitarias se requiere de una nueva forma de gestión de la comunicación para que la universidad logre un sistema de interacciones que favorezca al desarrollo sociocultural de la comunidad intra y extrauniversitaria, partiendo de un proceso de comunicación social organizado, planificado, sinérgico e intencionado.

BIBLIOGRAFÍA

1. Abatedaga, N (2008) *Planificación en Comunicación Para la Educación Superior*. Consultado en: <https://books.google.com/cu/books?isbn=9875911119>
2. Antonio de Marco, R, y Fanfa Sarmiento, D. (2018) *Responsabilidad social universitaria, la perspectiva de los colaboradores en una universidad comunitaria brasileña*. Revista Tendencias Pedagógicas” No. 31. p. 290-308.
3. Batista, A y otros. (2017) *Gestión integrada de procesos sustantivos en una universidad innovadora: debe ser de la extensión universitaria*. Revista Congreso Universidad. Vol.6. No.2,
4. Batista T N. (2013) *La racionalidad comunicativa y la formación profesional*. En: *Ética y Sociedad*. La Habana: Editorial “Félix Varela”; p. 94.
5. Bartoli, A. (1992) *Comunicación y organización*. Ed. Paidós. Barcelona.
6. Beltrán B, F. (2016) Desarrollo de la competencia comunicativa. Citado em <http://www.Universidadabierta.edu.mex/>

7. Brito Mayea, Y. Brito Águila, Y. y Ferreiro Hernández, Y. (2013) *Plan de comunicación para fortalecer el proceso de Extensión Universitaria, en la Universidad de Sancti Spíritus*. Monografías. Publicada en Google Académico.
8. Castagno, M y Sol Díaz, M. (2017) *La extensión universitaria como construcción de lo común: una mirada psicosocial de la intervención comunitaria en la localidad de la Serranita, Córdoba, Argentina*. Revista Conexao UEPG. Vol.13. No. 1, enero-abril 2017
9. Colectivo de Autores. (2015). *Introducción a la gestión Sociocultural para el Desarrollo*. Editorial Félix Varela. La Habana.
10. Freire, Paulo. (2001) *¿Extensión o comunicación? La concientización en el medio rural*. Buenos Aires: Siglo XX.
11. Geraldi, M; Visciarelli, A; Marios, S. (2016) *University extensión: a social compromiso between the academic community and society*. Consultation: <http://hdl.handle.net/10915/57143/Michalijos>,
12. González, M. (2002). *Un modelo de gestión de la extensión universitaria para la Universidad de Pinar del Río*. Tesis en opción al grado científico Doctor en Ciencias de la Educación. Pinar del Río.
13. González, Gil R. (1996) *Un modelo de extensión universitaria para la Educación Superior Cubana. Su aplicación en la cultura física y el deporte*. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. La Habana.
14. Guillén, S. (2017) *La extensión universitaria en el Instituto Pedagógico Rural Gervasio Rubio. Una visión de aproximación a los colectivos sociales*. Revista de Investigación Educativa Didáctica. No. 2/ 2017.
15. Losada Vázquez, A. (2018) *La comunicación institucional en la gestión de cambio, el modelo universitario*. España. Editorial Publicaciones Univ. Pontificia de Salamanca.
16. Pérez Martínez VT. (2010) *Conocimientos sobre el proceso de extensión universitaria*. Consultado en: http://www.scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864...sci_arttext
17. Ramos, C. (1991). *La comunicación, un punto de vista organizacional*. México. Editorial Trillas.
18. Roque, R y de la Sierra, R (1987). *La promoción cultural: algunas consideraciones básicas*. Temas No.13, 66-67.

19. Silvio, J. (2014) *Comunicación en la transformación y el desarrollo de la Educación Superior*. Consultado en: tecnologiaedu.us.es/cuestionario/bibliovir/La_virtualizacion_univ.pdf.
20. Tacoronte, A., Contreras, H. (s.f). (2008) *Modelo de gestión de comunicación para el cambio organizacional y gestión comunicacional: caso Banco de Ciudad de la Juventud (Venezuela)* / consultado en: <http://www.Gestiopolis.com>.
21. Trelles, I.(2000) *Comunicación institucional. La importancia de su aplicación en Cuba*. Revista Espacio número 3. La Habana. p. 25-28
22. _____ (2001). *Comunicación y cultura, entramados de interrelaciones*. Espacio: Revista de la Asociación Cubana de Publicitarios y Propagandistas (5), 38-40.
23. _____ (2002). *Bases Teórico- Metodologías para una propuesta de Modelo de Gestión de Comunicación en las Organizaciones*. Unpublished Tesis de Doctorado, Universidad de La Habana, La Habana.
24. _____ (2003). *Comunicación institucional ¿ciencia, disciplina o herramienta?* Espacio: Revista de la Asociación Cubana de Publicitarios y Propagandistas, (9), 25-27.
25. _____ (2004) *Comunicación institucional*. (Selección de lecturas). Editorial Félix Varela, La Habana
26. _____ (2005). *Gestión de la Comunicación Institucional: reflexiones en torno a un concepto y una praxis*. Espacio: Revista de la Asociación Cubana de Publicitarios y Propagandistas, (10), 29-31.
27. Ulloa, F; Almuiñas, J.L. (2018) *La extensión universitaria orientada a la promoción de la cultura artística: un reto de las instituciones de educación superior de América latina*. Revista Cubana de Educación Superior. No.1, pp19-36.
28. Universidad Autónoma de Colombia. (2011) *Dirección de extensión y proyección social*. Consultado en: <http://www.fuac.edu.co/?mod=259>
29. Van DT. (2000) *El discurso como interacción en la sociedad. En: El discurso como proceso de interacción social. Estudios sobre el discurso II*. (Compilador Van Dijk). Barcelona: Gedisa; p. 19-66.
30. Villafañe, J. (1993) *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Ediciones Pirámide S.A., Madrid.

31. Zabala, L. (2007) *Pertinencia y extensión universitaria en el contexto de la nueva universidad cubana*. Revista Pedagogía Universitaria. Vol. XII. No. 1.