

Estrategia para la comunicación organizacional extensionista: una experiencia del CUM de San Luis

*Strategy for organizational extension communication:
an experience of the CUM of San Luis*

MSc. Alibech Castillo-Vidal, alibech@uo.edu.cu, <https://orcid.org/0000-0001-8628-0477>;

Dr. C. Alberto Pérez-Martínez, albertoperez@uo.edu.cu,

<https://orcid.org/0000-0001-5934-122X>;

Lic. Ailín Viltre-Nuviola, <https://orcid.org/0000-0002-6535-9925>;

Lic. Yamay Espinosa-Arias, <https://orcid.org/0000-0002-9758-2216>

Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba

Resumen

La universidad en el siglo XXI se le impone retos que son alcanzables con un efectivo control de gestión extensionista. Se hace necesario de un permanente cambio al ritmo de los contextos sociales, dígase en lo social, económico y político, asociados estos a los avances de las nuevas tecnologías para promover la cultura universitaria, en intercambio permanente con la sociedad mediada por una pertinente comunicación organizacional. Para ello se aplicaron métodos y técnicas empíricas y teóricas de investigación científica, lo que permitió revelar como Problema científico: insuficiencias comunicativas que limitan la relación con el contexto institucional y sociocultural en el CUM San Luis, se precisa como objetivo: elaboración de una estrategia de gestión de comunicación organizacional en el proceso extensionista del CUM San Luis, corroborando los resultados a partir de un taller de socialización con especialistas, constatando su eficacia para garantizar vínculos satisfactorios entre las instituciones y su contexto sociocultural.

Palabras clave: comunicación organizacional, gestión extensionista, Universidad de Oriente.

Abstract

The university in the 21st century faces challenges that are achievable with effective control of extension management. It is necessary for a permanent change to the rhythm of the social contexts, say in the social, economic and political, associated these to the advances of the new technologies to promote the university culture, in permanent exchange with the society mediated by a pertinent organizational communication. For this, empirical and theoretical methods and techniques of scientific research were applied, which allowed revealing as a scientific problem: communicative insufficiencies that limit the relationship with the institutional and sociocultural context in the CUM San Luis, it is specified as an objective: elaboration of a strategy of Organizational communication management in the extension process of the CUM San Luis, corroborating the results from a socialization workshop with specialists, confirming its effectiveness in guaranteeing satisfactory links between the institutions and their sociocultural context.

Key words: organizational communication, extension management, Universidad de Oriente.

Introducción

Constituye un reto para las organizaciones vivir en un mundo de permanente cambio en las diferentes esferas de la sociedad, dígase en lo social, económico y político, asociados estos a los avances crecientes de las nuevas tecnologías en esta sociedad de consumo. Esa realidad muestra el papel que hoy en día juega la comunicación, convirtiéndose en un sistema dinámico que en todo momento necesita retroalimentarse en información y promoción de sus productos comunicativos, para lograr que la organización esté, en completa consonancia con su entorno, como meta fundamental para su supervivencia y el alcance de la excelencia en el logro de sus objetivos.

Los modelos contemporáneos de relación universidad-sociedad se basan en el fortalecimiento de sus procesos sustantivos ante la necesidad de concretar los espacios de socialización e intercambio. Por tanto, los CUM para cumplir su misión, requieren realizar su trabajo en redes cuyos actores sean el gobierno local, las bibliotecas y centros de información, las empresas, las comunidades y otras instituciones cuyos propósitos se interrelacionen, y le aporten al desarrollo local.

En la actualidad, uno de los problemas fundamentales en el desarrollo universitario es la búsqueda de calidad. Junto a la docencia y la investigación, cada vez alcanza mayor valor estratégico el concepto de extensión universitaria, en el que adquieren especial significado las funciones y los fines de la universidad orientados hacia preservar y desarrollar la cultura, como necesidad intrínseca de la sociedad.

Según Piga (citado por Valle, 2009) “cuando la extensión universitaria no se ejerce como comunicación humana ni se integra a las otras funciones que conforman el quehacer institucional (docencia e investigación) se transforma en un proceso de invasión cultural”. Es por ello que para dar un carácter integrador al concepto de extensión, se deben establecer las vías de comunicación de las transformaciones que se producen en la universidad y la sociedad, capaz de interrelacionarlas y retroalimentarlas, lo cual constituye el punto de partida para el análisis del papel de la extensión universitaria en la sociedad.

Evidenciándose la enorme heterogeneidad de actividades que coexisten bajo la denominación de “extensión”. Siendo parte del amplio espectro de la vinculación social de las universidades, la extensión adquiere mayor o menor diferenciación conceptual (identidad) según diferentes contextos (Tommasino y Cano, 2016).

Para promover la cultura universitaria y la cultura de la sociedad, es necesario poseer una comunicación organizacional eficiente, que permita insertarse en el dinámico escenario local, nacional e internacional. Los retos que impone la universidad en el siglo XXI, son alcanzables con un efectivo control de gestión, a lo que contribuye la comunicación organizacional estableciendo un vínculo esencial entre cultura-comunicación.

Solo hay comunicación real y efectiva cuando, mediante el uso de significados compartidos, se logra la empatía y la comprensión mutua. Estos significados “están determinados por las experiencias pasadas y por ello son interpretaciones subjetivas que cada persona tiene de lo que ocurre, de los mensajes que transmite y recibe” (Muriel y Rotta, 1980).

La universidad se puede nutrir del conocimiento y la cultura comunitaria, devolviendo a la sociedad los aportes científicos-técnicos que esta pueda ofrecer para el progreso, el bienestar humano, el desarrollo social, sostenible e inclusivo de la comunidad (Núñez, Álvarez y Martínez, 2017).

En la expansión de las universidades por todo el país, se desarrollan y fortalecen los Centros Universitarios Municipales conocidos por sus siglas (CUM). Al respecto nuestro presidente Miguel Díaz-Canel habló sobre la necesidad de fortalecer las relaciones internas universitarias, actuar de manera proactiva, lograr encadenamientos productivos hacia lo interno y lo externo de la economía, y establecer un vínculo más cercano entre el Ministerio, las universidades, la masa estudiantil y docente, buscando más lazos con la base.

Teniendo en cuenta la importancia de la extensión como proceso formativo, se realiza un diagnóstico fáctico en el CUM San Luis, a través de la aplicación de métodos y técnicas de investigación científica, que incluyeron: encuestas, entrevistas, observación de actividades y revisión documental, los cuales permitieron corroborar las insuficiencias presentes en el proceso.

Mediante el análisis integrador de los resultados de los instrumentos aplicados, se revelaron las siguientes manifestaciones:

- Exiguo conocimiento sobre las actividades que se gestan en el CUM y su relación en el contexto sociocultural.
- Poca participación de las instituciones en las actividades de promoción cultural concebidas desde los procesos sustantivos del CUM.

-Limitados dominio de las TICs por parte de estudiantes y profesores que no permiten socializar la información del CUM al contexto sociocultural e institucional.

-Limitados espacios de socialización para el desarrollo de actividades culturales extensionistas en el territorio.

En consideración a lo anteriormente expuesto se revela como problema científico: insuficiencias comunicativas que limitan la relación con el contexto institucional y sociocultural en el CUM San Luis. La tendencia del proceso extensionista actual parte de la inserción de las universidades en sus ámbitos regionales mediante aportes para el diagnóstico y solución de problemas en el campo social, ambiental o productivo con la intervención directa de los docentes, estudiantes e instituciones involucradas en dichas problemáticas.

En las últimas décadas del siglo, el mundo posmoderno experimenta transformaciones que ponen a la educación y a la comunicación frente a nuevos desafíos, nuestro país se encuentra inmerso en estos cambios. Lograr comunicarnos representa uno de los logros más importantes del avance humano. Su alcance verdadero se manifiesta en la manera en que logra expresar e identificar sentimientos, modos de pensar y actuar, comprender el mensaje que se nos transmite mediante la palabra o el gesto, así como la capacidad para escuchar con paciencia e interés para alcanzar el intercambio de vivencias u opiniones necesarias para ambas partes.

Comunicar es una aptitud, una capacidad; pero es sobre todo una actitud. Supone ponernos en disposición de comunicar; cultivar en nosotros la voluntad de entrar en comunicación con nuestros interlocutores. Es por ello que la presente investigación tiene como objetivo: elaboración de una estrategia de gestión de comunicación organizacional en el proceso extensionista del CUM San Luis, que permita transformar las insuficiencias existentes en la relación con el contexto institucional y sociocultural.

Materiales y métodos

La estrategia es la respuesta al problema, en permanente evolución en el tiempo y en el espacio, del acoplamiento entre la organización y el ambiente externo en aquellas facetas que son críticas para la efectividad de la organización (Alcaide, 1984, p. 457). Tales aspectos relacionan al CUM ante la necesidad de su constante vínculo con su entorno institucional y sociocultural.

Son diversas las definiciones en torno al concepto estrategia, Arellano (1998), la entiende como una serie de acciones, programadas y planificadas, que se implementan a partir de ciertos intereses y necesidades, es un espacio de interacción humana, en una gran variedad de tiempos. Lleva un principio de orden, de selección, de intervención, sobre una situación establecida operativamente, la estrategia parte de la realización de ciertos objetivos, de principios rectores que coordinen la puesta en marcha de una gran diversidad de acciones que permitan llegar a las metas deseadas.

Núñez (2000) plantea que para construir el futuro hay que soñarlo primero, planear estratégicamente será el proceso que tiene que conducir en un sentido y con un rumbo la voluntad planificada del hombre hacia el logro de objetivos generales que permitan modificar la realidad de la cual se parte sin perder el rumbo, sin perder lo esencial de esos propósitos (Núñez, 2000, p. 34).

(...) para que cualquier tipo de empresa, institución u organización, comunique integralmente lo que "lleva dentro de sí", hacia sus empleados y hacia su público específico, en cualquier situación, ya sea al llegar a un nuevo mercado o en un momento de crisis (...) "es necesario elaborar detenidamente un importante, concreto y "a la medida" Plan / Estrategia de Comunicación (Trelles, 2001, p. 260).

A través de la Estrategia se implementará la gestión de la comunicación de manera coherente con los objetivos del CUM y en función de lograr el posicionamiento de su imagen intencional a través de acciones integradas al discurso de identidad de la institución. También permitirá difundir los patrones de conducta requeridos y viabilizar la consecución de los objetivos de la institución en el fortalecimiento de los activos más importantes: Docentes, estudiantes, trabajadores, instituciones y miembros de la comunidad.

Las instituciones universitarias requieren de una plataforma de proyección de la imagen fundamentada en una gestión comunicacional adecuada a la identidad, siempre centrada en la comunicación como elemento primordial en los procesos organizacionales (Rivera, Rojas, Ramírez y Álvarez, 2005).

La O, Cusa y Ramo, (2011) plantean que la comunicación se forma y desarrolla sobre la base de la actividad conjunta. La estrategia de comunicación estará dirigida a los públicos estratégicos de la institución, de acuerdo con su grado de involucramiento con el centro.

A partir de esta clasificación se planificarán e implementarán acciones concretas hacia los públicos, así como también se evaluarán todas las fases de la estrategia.

Como primer paso de cualquier estrategia se realizarán diagnósticos de comunicación e investigaciones, anexo, cuyos resultados se tomarán en cuenta a lo largo de su diseño.

Definiciones necesarias para su implementación:

- Situación de la comunicación en el Centro Universitario Municipal (CUM) San Luis.
- Públicos Estratégicos.
- Situación problemática detectada en la institución.
- Objetivos generales y objetivos específicos.
- Política de Comunicación del CUM.
- Estrategia de Mensajes y alcance de los mismos.
- Medios y canales a utilizar en las acciones de comunicación para el público objetivo.
- Plan de acciones.
- Implementación de las acciones de comunicación.
- Evaluación y control de la efectividad de la estrategia.

Herramientas para la gestión de la comunicación

La definición adecuada de las herramientas de comunicación facilita que el público al cual va dirigida responda favorablemente al contenido de los mensajes que se emitan logrando una motivación positiva hacia la organización (Camilo y Cisneros, 2016).

Publicidad Institucional: Es una categoría dentro de la publicidad la misma ha pasado de ser un instrumento comercial a ser una forma de comunicación, que busca fortalecer el prestigio y la distinción social de la institución en sus públicos. Se encarga de hacer pública su existencia y sus características. Se puede materializar mediante carteleras que contengan las atribuciones del CUM, su postura ante sucesos de interés político, social y cultural, su influencia en determinados fenómenos. Todos los productos comunicativos que se diseñen deben contener el identificador visual del CUM y sus colores institucionales (Toirac y Muñoz, 2005).

Relaciones Públicas: Es una herramienta de mediación comunicacional entre la entidad y sus públicos con el objetivo de integrar los intereses de ambos para un mejor servicio a la sociedad. Se basa fundamentalmente en las relaciones humanas.

Propaganda: Esta herramienta es fundamental para informar a las personas sobre los procesos que desarrolla la institución.

El objetivo general parte de los resultados del diagnóstico de comunicación y de los problemas detectados. Tiene que estar en consonancia con el objetivo general de comunicación del CUM y de él se deriva una serie de objetivos específicos que ahondarán en tópicos más puntuales.

Los objetivos específicos estarán orientados a la solución de los problemas detectados en el diagnóstico. Facilitarán la futura elaboración de acciones de comunicación que logren la efectividad deseada a partir del desglose del objetivo general trazado con anterioridad.

Líneas de acción de la estrategia de comunicación hacia la extensión universitaria:

- Comunicativa: Orientada hacia un enfoque de comunicación sistémico.
- Investigativa: Encaminada a mantener en conocimiento la situación de la cultura, la imagen y la relación con el contexto.
- Educativa: Encaminada a ampliar el horizonte del público en cuanto al conocimiento de la comunicación institucional y la importancia de su gestión en el posicionamiento estratégico de su imagen intencional y su relación con el contexto.

Según Díaz (2004) “La formulación del mensaje requerirá solucionar tres problemas: lo que ha de decirse (contenido del mensaje) cómo decirlo con lógica (estructura del mensaje) y cómo decirlo simbólicamente (formato del mensaje)” (Díaz, 2004, p. 54).

Soportes de Comunicación

Se definirán los soportes de comunicación más convenientes dependiendo de las características del público al que se dirige y de la intencionalidad del mensaje que se quiere transmitir. Es importante que estos sean creativos y resulten llamativos en su visualidad y contenido.

Canales de comunicación

Al igual que los soportes, los canales de comunicación deben estar en correspondencia con las características del público meta y la intención del mensaje que se transmite. Su elección debe pensarse de forma estratégica procurando garantizar al máximo el aprovechamiento de los recursos disponibles.

El plan de acciones da respuesta al objetivo general y a los objetivos específicos planteados en la estrategia y está orientado a la solución de las dificultades detectadas. Sirve de punto de partida y guía para la creación de una cultura institucional y su sistema

de valores en materia de comunicación. Este plan debe detallar las acciones de comunicación a desarrollar orientadas hacia cada tipo de público y teniendo en cuenta sus particularidades. Asegura un equilibrio y coherencia en el empleo de soportes, canales, mensajes y flujos de comunicación atendiendo a las necesidades y características del público objetivo. Potencia el uso de las tecnologías de la información como canal permanente para facilitar la comunicación horizontal. “La capacitación es una parte importante de cualquier programa para motivar la conducta y procedimientos” (Lovelock, 1997, p. 520).

Evaluación y control

Cada una de las acciones que se planifican e implementan en la gestión de la comunicación se controla y evalúa de forma sistemática. Mediante esta retroalimentación, se pueden rediseñar las acciones pautadas en función de rectificar las insuficiencias encontradas. Para evaluar el proceso de gestión de la comunicación, así como las estrategias que se conciben y se desarrollan, se necesitan investigaciones completas tales como el diagnóstico de comunicación. Además, se hacen cierres informativos y de análisis teniendo en cuenta plazos temporales medios (semestres, año, entre otros). Para esto las acciones que se emprendan serán:

- Monitoreo y archivo de las informaciones emitidas por los canales de comunicación.
- Análisis de la información.
- Cortes evaluativos periódicos para evaluar la gestión de la comunicación y el cumplimiento de la estrategia que se esté poniendo en práctica, involucrando a todos los actores que tributan a ella y las distintas direcciones o áreas que componen la organización.

Cada acción que se ejecute debe ser evaluada a partir de los objetivos planteados inicialmente. Los modos serán establecidos según el tipo de acción. Pueden ser utilizados todos los instrumentos de investigación posibles, a saber guías de observación, encuestas, entrevistas, grupos focales, análisis documental, etc. El CUM debe organizar campañas de acuerdo con los eventos o fechas importantes que respondan a la estrategia política ideológica y a la estrategia de extensión planificadas en el curso. Las campañas son conceptualizadas en función de cada suceso significativo con el objetivo siempre de fortalecer la identidad de la institución y fomentar una imagen positiva en sus públicos.

Resultados

El Centro Universitario Municipal conocido por sus siglas (CUM), Está ubicado en el municipio San Luis, Provincia Santiago de Cuba. En el Consejo Popular Enma Rosa Chuig. Cuenta con dos áreas para la gestión de los procesos universitarios y las docencias que se llevan a cabo en escuelas primarias y secundarias del territorio. Cuenta con dos (2) jefes de departamentos, 9 representantes de carreras, un claustro de 102 docentes, a tiempo completo 37, y tiempo parcial 65, han recibido formación académica (Maestría) 19, doctores 3 en ciencias pedagógicas. Se incrementa la calidad del claustro a partir del aumento de docentes con categorías superiores: 2 profesor Titular, 27 Auxiliares, 33 Asistentes, con categoría de Instructor 40.

Actualmente 4 cursan la Maestría en gestión de procesos universitarios, 2 se encuentran en formación intensiva para doctores. La matrícula de estudiantes es de 478, de ellos del Nivel Medio son 31. Se encuentra distribuido en las carreras Marxismo Leninismo e Historia, Educación Primaria, Español Literatura, Contabilidad, Agronomía, Agroindustrial, Gestión Sociocultural para el Desarrollo; en el curso de nivel medio superior se tienen las especialidades de Educación Primaria, Educación Preescolar. En la Cátedra Universitaria del Adulto Mayor CUAM “Gladis Medina Serrano” de la localidad están matriculados 174 adultos mayores, distribuidos en 8 aulas.

Caracterización de los públicos

Estudiantes: se toma una muestra de 45 estudiantes de las diferentes carreras del CUM. De ellos 38 con vínculo laboral y 7 sin vínculo. La edad promedio es de 24 a 35 años. 3 pertenecen a consejos rurales y el resto a urbanos.

Docentes: se selecciona una muestra de 56 docentes entre ellos directivos 5. A tiempo completo son 44 y 12 a tiempo parcial. Sus categorías científicas están entre master y licenciados, y con categoría académica de instructor 2, auxiliar 13, asistente 44.

Trabajadores: se selecciona una muestra de 14, nivel académico que predomina 12 grado, sus responsabilidades varían dentro del centro desde custodios, auxiliares de apoyo a la docencia, especialistas de áreas etc.

Comunidad universitaria, se selecciona una muestra de 22 instituciones y 18 miembros de la comunidad, todos pertenecientes a consejos populares urbanos. De ellos algunos son unidades presupuestadas y otras instituciones de la rama empresarial. Con todas estas instituciones se ha firmado el convenio de trabajo.

Para el desarrollo de la estrategia fueron definidos un grupo de medios y soportes, teniendo en cuenta las características del público meta al que va dirigida, y para lo cual se asumen para este proyecto. No obstante, en dependencia de los resultados del diagnóstico comunicativo se eliminarán o insertarán nuevos medios y soportes de comunicación.

Intercambios cara a cara, cartas, reuniones, murales, telefonía fija, correo electrónico, sitio web, intranet, matutinos, boletines internos, mensajes.

Los mensajes por su tipología se catalogan como estratégicos, tarea, procedimiento, organizativa–coordinadores, políticos–motivacionales, éticos–morales, pertenencia e implicación y humanos.

Flujos de comunicación

Vertical descendente, Vertical ascendente, Horizontal y Transversal. Promueve cambios favorables de mentalidad, modifica comportamientos, eleva la confianza en las labores en equipo, hace más visible el aporte individual, aumenta el rendimiento y se gana en eficacia y satisfacción.

Imagen institucional del Centro Universitario Municipal (CUM)

El Centro Universitario Municipal (CUM) encamino sus acciones comunicativas en función de potenciar una imagen acorde con su misión, visión y objetivos estratégicos y específicos. En ello, fue fundamental gestionar una imagen positiva y consistente que la identifique. Es importante proyectar siempre como valores institucionales la identidad plena con los valores y principios de la Revolución Cubana y del Partido Comunista de Cuba a través de mensajes claros y convincentes que denoten seguridad y fortaleza. Se pretendió que los públicos conocieran y tuvieran conciencia acerca de la importancia del trabajo realizado por el CUM y su papel en el contexto territorial.

Relaciones con los medios se convenio con la emisora para una sistemática promoción de espacios de la universidad en la radio sanluisera

Control y evaluación de la comunicación

La etapa de evaluación consistió en la aplicación de técnicas cualitativas y cuantitativas que permitieron conocer la efectividad de las acciones de comunicación en sus diferentes etapas. La evaluación se realizó sistemáticamente considerando los objetivos planteados en la estrategia de comunicación de la institución. Se pudo emplear, para la evaluación en públicos externos:

Los servicios de centros de estudios de opinión encuestas, en especial en los segmentos de destino de las acciones y opiniones de expertos.

Para los públicos internos:

Los impactos evidentes en los resultados obtenidos, criterios de reuniones, jornadas técnicas o consejos de dirección, estudios de clima laboral y la observación directa.

La evaluación nos permitió conocer el estado de la gestión de la comunicación en el CUM y las posibles barreras para el logro de los objetivos de la estrategia de comunicación. Los resultados obtenidos en la evaluación permitieron la retroalimentación entre los públicos, así como conocer el alcance de los objetivos planteados. Estos ciclos son de carácter sistémico y se realizan de forma planificada, sus resultados son la pauta para la evolución del proyecto organizacional y la determinación de mantener o sustituir acciones en función de la efectividad con respecto a los objetivos.

Presupuesto de comunicación

El proceso de extensión que gestiona la comunicación organizacional se comprometió, con el tiempo suficiente y según lo establecido en materia de planificación y economía, calcular, evaluar y solicitar sus necesidades presupuestarias para cada año y etapas mayores. La Universidad de Oriente designó una parte de su presupuesto anual al desarrollo de la labor comunicativa en función de su proyección estratégica y de las acciones que se planifiquen y aprueben.

Ejecución de la estrategia

La estrategia se proyectó en un horizonte de planeación temporal que abarca el curso escolar (2018-2019), dando margen a que las debilidades que puedan existir sean detectadas y corregidas. Con el propósito de lograr el desarrollo exitoso de la estrategia se propone a partir de este proyecto que su estructura esté distribuida en cuatro etapas que transcurrirán en el período antes mencionado.

- I. Etapa I: Diagnóstico.
- II. Etapa II: Diseño y planificación del plan de acción.
- III. Etapa III: Implementación del plan de acción.
- IV. Etapa IV: Control y evaluación: se realizará la evaluación final de la estrategia, a partir de la aplicación de técnicas de recopilación de información, con el fin de controlar y evaluar el cumplimiento e impacto de las acciones propuestas, y se consolidarán los objetivos logrados.

Discusión

Durante los resultados de la estrategia de comunicación organizacional se pudo corroborar la teorización citada por (Alcaide, 1984, p. 457). Donde aseverara “La estrategia es la respuesta al problema, en permanente evolución en el tiempo y en el espacio, del acoplamiento entre la organización y el ambiente externo en aquellas facetas que son críticas para la efectividad de la organización”, por lo que en nuestro caso se pudo precisar además lo planteado por La O, Cusa y Ramo (2011) donde plantean que: La comunicación se forma y desarrolla sobre la base de la actividad conjunta. La estrategia de comunicación estará dirigida a los públicos estratégicos de la institución, de acuerdo con su grado de involucramiento con el centro. A partir de esta clasificación se planificarán e implementarán acciones concretas hacia los públicos, así como también se evaluarán todas las fases de la estrategia.

Estas dos conceptualizaciones sobre estrategia y comunicación permitieron referenciar epistemológicamente el producto propuesto significando, la continua necesidad de apremiar como necesidad la continua sistematización de factores para su gestión desde la extensión, así como la actualización pertinente de los contextos para el dialogo entre los públicos, que mediarían las acciones de comunicación actualizada entre los diferentes canales de intercambio informativos.

Se precisa la necesidad de una sistemática formación de los actores implicado en la estrategia, en tanto, no siempre se percibe pertenecía en los mismos, por lo que ello implica una continua evaluación de los canales de comunicación, para su continuo perfeccionamiento en el actuar con el contexto interno y externo en la aplicación de la estrategia.

Conclusiones

- 1. Constituye la implementación de la estrategia un sistema de influencias destinadas a varios públicos, proponiendo espacios desde la gestión de la comunicación organizacional en el proceso de extensión universitaria, que ratifican las concepciones teóricas metodológicas valoradas, además es una herramienta de cambio del campo investigado. Las acciones propuestas van en correspondencia a las debilidades definidas desde el diagnóstico comunicativo organizacional.*

2. ***El valor científico-metodológico de la misma, fue corroborado a partir del Taller de Socialización con especialistas, cuyas consideraciones revelaron la necesidad de su instrumentación en el centro y a su vez su generalización con las instituciones del territorio. Por su parte, la aplicación de la estrategia en el CUM San Luis, permitió constatar su eficacia para garantizar vínculos satisfactorios entre las instituciones y su contexto sociocultural.***

Referencias bibliográficas

1. Alcaide, C. M. (1984). El concepto de estrategia y las matrices del portafolio. *Financiación y Contabilidad*, 13(45), 451- 524.
2. Arellano, E. D. C. (1998). La Estrategia de Comunicación como un principio de interacción dentro de las organizaciones. *Razón y Palabra*, 12(5), 34-45.
3. Camilo, M. L., y Cisneros, A. Z. (2016). *Una mirada a la gestión de la comunicación organizacional en la Universidad de Guantánamo*. Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/caribe/2016/12/canales.htm>
4. Núñez, P. A., Álvarez, F. B., y Malo, S. C. (2017). La extensión universitaria y su relación con la formación inicial de las carreras pedagógicas en Cuba. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 17(3), 1-21. doi: <https://doi.org/10.15517/aie.v17i3.30280>
5. Ramírez, P. y Velázquez, Z. (2010). *Modelo para un sistema de gestión integrada del capital humano*. *Observatorio de la economía Latinoamericana*. Recuperado de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2010/rpvz.htm>
6. Ramos, C. M. (2017). *La comunicación organizacional y la gestión administrativa percibida por los trabajadores del Poder Judicial del Cono Norte, Lima*. (Tesis de doctorado). Lima, Perú.
7. Rivera, A. Belén, Rojas, L. R., Ramírez, F. y Álvarez, F. T. (2005). La comunicación como herramienta de gestión organizacional. *Negotium*, 1(2), 32-48 Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78212103>
8. Rivero, M. (2015). *Control y evaluación de la comunicación en empresas y organizaciones cubanas: Una propuesta para su abordaje*. Recuperado de www.razonypalabra.org.mx
9. Rodríguez, C. Y., Pino, M. T. (2017). Rutas para una gestión estratégica y articulada de la información y la comunicación en contextos organizacionales. *Revista Cubana de Información y Comunicación*, 6(14), 3-31
10. Sánchez, M. (2003). *Fundamentos de la Extensión Universitaria en la comunidad universitaria: una visión*. (Tesis de maestría). Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba.
11. Santos, G. S. (2001). Gestión de la extensión universitaria desde una perspectiva específica. *Revista Cubana de Educación Superior*, 21(3), 39-56. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/172949>
12. Toirac, G. Y., Muñoz, K. R. (2005). *Fundamentos de Publicidad*. La Habana: Félix Varela.
13. Tommansino, H., y Cano, A. (2016). Modelos de extensión universitaria en las universidades latinoamericanas en el siglo XXI: tendencias y controversias. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, (67), 7-24. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=37344015003>
14. Touriñán, L. J. (2005). Orientaciones estratégicas de la extensión universitaria y comunicación institucional. Visión prospectiva desde el marco legal español. *Galego portuguesa de psicología e educación*, 12(10), 168
15. Trelles, I. (2000). Comunicación organizacional. La importancia de su aplicación en Cuba. *Revista Espacio*, (3), 25-28.
16. Trelles, I., Rodríguez, M. (Ed.). (2007). *Universalización y cultura científica*. La Habana: (s.e.).
17. Trelles, R. I. (2002). *Bases teórico-metodológicas para una propuesta de modelo de gestión de comunicación en organizaciones*. (Tesis de doctorado). Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.