

Comunicación estratégica para las organizaciones

Quito - Ecuador
2006

**COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA
PARA LAS ORGANIZACIONES**

© Varios
1000 ejemplares - Agosto 2006

ISBN 9978-5504-1
Código de Barras 9789978550465
Registro derecho autoral N° 021251

Portada:
CIESPAL

Diagramación texto:
Fernando Rivadeneira León

Impresión:
Editorial "Quipus", CIESPAL
Quito – Ecuador

El texto que se publica es de exclusiva responsabilidad de sus autores y no expresa necesariamente el pensamiento del CIESPAL

Índice

Presentación	7
Planificación estratégica de la comunicación Adalid Contreras Baspineiro	11
La comunicación en la estrategia empresarial Marisa Guisasola	25
La comunicación interna Liliana Guevara Soto	45
La imagen empresarial y sus públicos Marisa Guisasola	61
Imagen corporativa y gestión de relaciones con la prensa Liliana Guevara	79
Herramientas de comunicación para construir resultados Mario Manucci	91

El lobby	
Humberto López López	133
La comunicación frente a la crisis	
Liliana Guevara Soto	143
La comunicación en las crisis institucionales	
Alfredo Bisquert Vicens	155
La comunicación publicitaria en la globalización	
Carlos de las Heras Pedrosa	
Cármén Jambrino Maldonado	165
Formación de consultores en comunicación organizacional	
Germán Hennesey Noguera	193
Análisis comunicativo de una universidad chilena	
Diana Kiss de A. y Eduardo Castro R.	215
Estudio de caso: estrategias de comunicación en un centro de formación profesional	
Griselda Guillén Ojeda	
María Elena Zermeño Espinosa	237
Estudio de caso: la comunicación organizacional en una empresa mexicana	
Mónica María Valle Flores	355

Análisis comunicativo de una universidad chilena

*Diana Kiss de A.**
*Eduardo Castro R.**

Presentación

Los nuevos campos de proyección del quehacer universitario han llevado a establecer una permanente relación entre las casas de estudios superiores y el medio en que se insertan, lo que ha motivado un replanteamiento de las tareas fundamentales, como la docencia, la investigación y la extensión (Mockus, 1987:53).

Sin embargo, la vinculación con la sociedad y sus contribuciones al mundo del trabajo, al desarrollo social y a la administración del Estado, se han tornado cada vez más complejas, tanto por la introducción de las variables de rentabilidad económica, subordinándose las instituciones a sus proyectos productivos (Molina, 1992:8), como a las prestaciones de servicios que la Universidad hace en virtud de la demanda del mercado, situación que exige a las estructuras administrativas universitarias incorporar como una

* Chilena. Periodista y Magíster en Comunicación

* Chileno. Académico Universidad de Los Lagos, Puerto Montt.

variable de productividad, la satisfacción laboral a partir de estrategias de comunicación

La importancia de las comunicaciones al interior de las universidades radica en que ellas constituyen la base para la solución de otros problemas más amplios, particularmente los de productividad: calidad y eficiencia en el desempeño. Las comunicaciones se perfilan como el soporte para que la Universidad pueda impulsar el desarrollo de la sociedad, para que articule su compromiso con la comunidad y para que viabilice la circulación del conocimiento y de la información.

En la Universidad de Los Lagos, institución estatal, pública y regional, el tema de las comunicaciones ha sido, históricamente, un problema institucional; un estudio en profundidad al respecto quedó al margen de los problemas emergentes para resolver en el corto y mediano plazo, como han sido los financieros, administrativos o académicos. Sin embargo, diagnósticos previos revelaron que académicos, funcionarios y alumnos desconocen las políticas, directrices, modelos o mandatos que sobre esta materia, en algún momento de la convulsionada historia institucional de nuestra Universidad, han sido expuestos.

Hoy más que nunca es urgente incorporar la variable de las comunicaciones en el desarrollo de las instituciones de educación superior, no sólo como un eje articulador de políticas económicas, productivas o sociales, sino, fundamentalmente, como un elemento de apoyo para cumplir a cabalidad su misión como formadoras de profesionales y catalizadoras de procesos sociales en la comunidad en que se insertan.

Es un hecho que el acoplamiento de estrategias comunicacionales externas e internas, orientadas a resolver los problemas institucionales derivados de la falta o deficiencia de dispositivos de comunicación, como son la desmotivación laboral, la caída de los índices de productividad y calidad en el desempeño,

las crisis organizacionales y una deteriorada imagen institucional externa, constituyen uno de los desafíos más emergentes de la empresa y la institución moderna.

Contexto histórico institucional

La Universidad de Los Lagos es una Corporación Estatal de Educación Superior ubicada en la Región de Los Lagos de Chile. El campus central se ubica en Osorno, a 900 kilómetros de Santiago. Su naturaleza universitaria se deriva de las sedes de la Universidad de Chile en Osorno y de la Universidad Técnica del Estado en Puerto Montt y del Instituto Profesional de Osorno. Esta evolución institucional se inició en 1964 con la creación de un Colegio Universitario en la misma ciudad de Osorno.

Han pasado más de tres décadas desde que surgiera esta casa de estudios superiores, misma que a pesar de los continuos cambios en la organización administrativa y funcional, derivados en parte de los vaivenes políticos nacionales que fracturaron sensiblemente la estructura universitaria, como fue la pérdida del tal status con la Reforma Universitaria de los ochenta, con el proyecto de recuperación de la calidad de "Universidad" fue posible concitar el apoyo de gran parte de la comunidad.

La Universidad de Los Lagos define y justifica su creación en conformidad a las tareas que le impone el medio macro-regional sur-austral en el cual se inserta y que, históricamente, ha definido su desarrollo en la explotación de sus recursos naturales. Como Centro de Estudios Universitarios, su reflexión académica aborda la elaboración de propuestas para la solución de problemas regionales en el ámbito de la ciencia, la tecnología, la administración, la educación y el fomento de la cultura.

Esta institución ha diseñado su estrategia académica a partir de la identificación de áreas y problemas relativos al desarrollo regional y no desde una formulación *a priori* de las disciplinas, como

ha ocurrido hasta ahora en el sistema universitario tradicional, particularmente, para decidir qué carreras impartir (Ley 19.238.1993:1).

Para los efectos de las decisiones en cuanto a docencia, investigación y extensión, la Universidad determinó y priorizó, en una primera etapa de vida institucional, a dos áreas de trabajo académico: por una parte el medioambiente y los recursos naturales, cuyo campo de acción está vinculado al planteamiento y búsqueda de soluciones de los problemas asociados a la explotación de los recursos renovables terrestres y acuáticos, y a promover el uso racional de ambientes naturales.

La segunda área referida a la cultura y al desarrollo regional responderá al compromiso de la Universidad para sistematizar y generar conocimientos sobre las manifestaciones de la identidad de la sociedad y de la cultura regional, sus componentes étnicos y las demandas educativas y administrativas existentes, conforme a los procesos de regionalización vigentes.

En los últimos años, producto del dinamismo y de la competencia en la Educación Superior, estas dos áreas estructurantes de un virtual proyecto de educación para la sustentabilidad, han cedido su espacio a propuestas espontáneas que sintonizan con el devenir del mercado, asumiéndose una orientación más bien “tecnocrática”, antes que “humanista”, es así como la oferta de pregrado se puede dividir actualmente entre las carreras de ciencias naturales, las pedagogías, y el área económico-administrativa.

De esta manera, los parámetros de evaluación institucional están dados por índices de rentabilidad económica, desplazándose, entonces, los asociados a la calidad de la docencia, la investigación y, más aún, a los niveles de satisfacción en el desempeño.

Respecto a otros programas, la Universidad ha impulsado fuertemente en los últimos años la creación de una oferta académica dirigida a los trabajadores, que por una parte, busca satisfacer una demanda de formación universitaria en un importante sector económico y, por otra, probablemente aún más determinante, la necesidad de supervivencia económica frente a un modelo universitario donde las universidades estatales deben financiar gran parte de su gasto. En el caso de la Universidad de Los Lagos, el autofinanciamiento supera el 70 por ciento, es decir, somos una universidad pública en la imagen y “casi-privada” en la práctica.

Metodología

Para el desarrollo de la investigación se utilizó el *Modelo Diagnóstico*, (Schiefelbein y McGuim, 1992:46) cuyas técnicas han permitido identificar y exponer áreas problema en torno a las comunicaciones, entregando pautas para la exploración de problemas organizacionales que, incluso, trascienden los límites de la Universidad, para afectar el entorno social en que ésta se inserta.

Para la realización del diagnóstico organizacional, se consideraron como antecedentes las evaluaciones realizadas en el marco del proceso de elaboración del Plan Estratégico 1998-2002, donde el tema de las comunicaciones constituyó una de las principales preocupaciones de los estamentos administrativo y académico respecto de los niveles de interacción comunicativa entre los universitarios, específicamente las variables relativas al acceso y a la circulación de la información entre los actores que se desempeñan al interior de una institución, y que producto del rol y la función que cumplen, entran en una permanente lógica de conexión mediante el diálogo, la participación y el reconocimiento.

Para la precisión del diagnóstico organizacional se realizó una revisión de carácter documental, destinada a verificar la presencia o ausencia de directrices de Comunicación Organizacional en la documentación oficial de la Universidad (Proyecto Universidad,

Estatutos, Planes Estratégicos, Actas de Organismos Colegiados, Definición de cargos y funciones y programas de trabajo de las Direcciones académicas).

En todo este conjunto de documentos aparecen dos breves menciones hacia el tema, una en la definición de funciones de la Dirección de Extensión y Comunicaciones, en la cual se hace una referencia tangencial a la imagen corporativa, a los medios de producción y a la extensión académica.

En el documento *Universidad de Los Lagos, proyecciones y metas* aparece la segunda mención, en la cual se plantean dos líneas referidas a las comunicaciones externas, más asociadas a la difusión que al establecimiento de mecanismos de comunicación con grupos externos (López, 1994:4).

La comunicación en la organización

Desde la concepción fundamental de Universidad, que la define como una comunidad de maestros y discípulos para el descubrimiento y comunicación de la verdad, se hace evidente su carácter de *constructo* social y de instancia de creación e intercambio del conocimiento humano (Rojas Sánchez, 1988:13).

Conforme a su naturaleza, la Universidad resulta ser una institución de carácter sistémico, cuya posibilidad de realización de su misión y de sus metas radica en una racional división del trabajo institucional y en el adecuado diseño de sus procesos de intercambio de información. Aun cuando en la actualidad se ensayan diversos modelos de Universidad, este valor fundamental para definir el quehacer universitario es incuestionable.

Por otra parte, los emergentes fenómenos como la globalización y la regionalización, junto con la promoción de un conjunto de cambios estructurales, han determinado la redefinición de los nuevos roles de los actores sociales de cada uno de nuestros

países. Es en este contexto que las universidades han debido recrear otros espacios de desarrollo, reorientar su misión y asumir campos de proyección diferente, sumando, por tanto, a sus roles tradicionales, capacidades académicas innovadoras que den respuesta a las demandas de la modernidad.

En tal sentido, la Universidad, como núcleo vital de la sociedad, es desafiada a desarrollar nuevos poderes vinculantes con el entorno social y productivo, particularmente, las que están ubicadas en regiones apartadas de los grandes centros del poder político-administrativo.

Este desafío social, económico, político y cultural demanda, paralelamente, una reorientación de las estructuras organizacionales universitarias, de ser complejos sistemas burocráticos a organizaciones que integren la infraestructura material con la humana, que estén destinados a generar ambientes de trabajo donde sea posible reunir el desarrollo del individuo con el de la organización, para que el trabajador se sienta verdaderamente parte de la organización, y que ésta sea el complemento de su desarrollo individual.

En el marco de la investigación, el término "Comunicación" hará referencia a las relaciones que las personas establecen en un contexto sociocultural determinado, intercambiando mensajes con un propósito delimitado, mientras que por Comunicación Institucional u Organizacional se entenderá al sistema coordinador, cuyo objetivo es la armonización de los intereses de la institución con los de sus públicos internos y externos, a fin de facilitar la consecución de sus objetivos específicos y, a través de ello, contribuir al bienestar personal, grupal, social y nacional.

La trascendencia del concepto "Comunicación Organizacional", en el ámbito de lo *suprainstitucional*, permite definir, incluso, a las sociedades modernas como sociedades de la información, en las cuales se reconocen como ejes articuladores los procesos de

transformación de datos en información, que sirven de base para la toma de decisiones y la generación del conocimiento técnico-científico, que las organizaciones utilizan para cumplir con sus objetivos y metas.

El impacto de la Comunicación Organizacional dentro de la institución está centrado, fundamentalmente, en nuestras prácticas cotidianas para comunicarnos desde el plano interpersonal hasta nuestros vínculos laborales y profesionales.

En nuestro contexto de análisis, la comunicación afecta la toma de decisiones y la distribución de tareas, por lo tanto, cualquier estudio respecto de la Comunicación Organizacional deberá poner énfasis en la forma en que se realizan los procesos comunicativos entre los actores al interior de la institución, auscultar cómo ellos perciben y asimilan sus contenidos y, en definitiva, verificar las políticas y mecanismos en que la organización autorregula sus flujos de información.

Esto nos permitirá descubrir las ventajas y desventajas de los posibles modelos que están funcionando, como podrían ser el Modelo Democrático-Participativo, el de la Concentración de la Información, o si simplemente existe una suerte de entropía comunicacional al interior de la organización (Goldhaber, 1989:23).

A pesar de las presunciones señaladas o del inadecuado esquema de funcionamiento de la Universidad, no se inhibe totalmente en ella la posibilidad de expresión de los componentes básicos de toda organización, especialmente, si consideramos que ésta, por definición, alude a un conjunto de articulaciones e intercambios de información, de lo cual resulta que la estructura de toda organización tendrá como eje un sistema de comunicaciones que operará bajo el principio de producir, distribuir y consumir información. Esto es lo que permite que toda organización entre en extinción, se mantenga o se desarrolle.

Al igual que en cualquier otro tipo de instituciones, en la Universidad de Los Lagos, el sustrato dado en la relación hombre-organización activa la dinámica de sus acciones. Sin embargo, la ausencia de una política de comunicaciones o la ineficiencia de dispositivos en esta dirección, junto con fracturar los flujos expeditos que debe tener la información, puede inhibir las responsabilidades de los funcionarios con los objetivos fundamentales de la organización, al no encontrar en éstos el lugar que deben ocupar en ella o al no percibir el compromiso que la organización tiene con ellos.

La virtual constatación de una situación de tal naturaleza se agravaría aún más si comprobáramos, en un estudio posterior, que ciertos lineamientos que pretenden dar pautas sobre la materia tienen una clara intencionalidad de control sobre las personas o simplemente promueven el *establishment*. Tal planteamiento desborda por ahora el nivel de inferencias planteado inicialmente y, por ende, los ámbitos de acción de la investigación.

De todas maneras, no es inútil señalar que un estudio sobre las comunicaciones institucionales encontraría un perfecto correlato en el análisis que se pueda hacer posteriormente sobre los contenidos específicos de los discursos de los diferentes niveles de autoridad, y de los grados de receptividad de los mensajes en la base funcionaria.

El perfil y estrategias de comunicación interna se define de acuerdo con la naturaleza y necesidades de la organización y de sus trabajadores, sin embargo, un hecho es común a todo individuo incorporado al mundo del trabajo: la necesidad de pertenencia a una organización y la realización de sí mismos a través de las interacciones organizacionales. En la actualidad ya no basta con hacer uso de la ciencia administrativa para refinar un sistema técnico, los trabajadores y sus nuevos roles plantean la necesidad de un cambio en la cultura laboral (Vázquez, 1998).

Las organizaciones han dejado de ser solo un espacio para la producción de bienes y servicios, son en realidad el eje del desarrollo humano. Algunos estudios del Centro Avanzado de Comunicación plantean este desafío cuando señalan que no solo es necesario instruir a los trabajadores una cultura laboral, conocer los objetivos de la organización, estimular su participación interna, conocer lo que ocurre en su entorno, producir con calidad y utilizar, en forma óptima, los recursos, sino que es preciso que las organizaciones escuchen y atiendan los requerimientos de motivación de sus empleados para posibilitar su integración a los objetivos de crecimiento organizacional, el desarrollo de su autoestima y la satisfacción de la necesidad de autorrealización.

Diagnóstico comunicacional en la Universidad

Diversos estudios sobre Comunicación Organizacional demuestran que una adecuada comunicación contribuye a mejorar el ambiente en las organizaciones. Gerald Goldhaber sostiene que para la organización es sumamente importante crear e intercambiar mensajes con sus públicos relevantes, de esta manera, explica, la organización que desarrolle tal estrategia será efectiva y, como consecuencia, altamente productiva, mientras que quien mantenga al margen de su política institucional a la comunicación y prescindida de esa función de intercambio con su ambiente, lo más probable es que en el mediano o largo plazo simplemente desaparezca.

Un análisis sobre los problemas derivados de la inoperancia de estrategias de comunicación organizacional puede ser abordado en dos vertientes: una *causativa*, que está centrada en la indagación de aquellas variables que contribuyen a la dispersión de la información en la organización y la falta de programas centrados en el trabajador y sus expectativas de desarrollo humano y profesional; y otra (que es la que nos interesa), orientada hacia los *efectos* que tal ausencia tiene en los niveles de satisfacción en el empleo y, por tanto, en la productividad y autorrealización en el trabajo.

Cuadro 1

Causa		Efecto
Reestructuraciones institucionales	En más de 30 años, la Universidad de Los Lagos ha tenido las siguientes rúbricas institucionales: sede Osorno de la Universidad de Chile, sede Puerto Montt de la Universidad Técnica del Estado e Instituto Profesional de Osorno.	Falta de solidez en la identificación institucional (imagen corporativa) interna y externa
Crisis financieras	Variaciones en la política económica nacional respecto a la Educación Superior Estatal	Desmotivación económica para el desempeño
Estructura organizacional	Ausencia de manuales administrativos de operación y de tareas funcionarias provoca permanentes errores en trámites, que llevan a la instrucción de investigaciones sumarias y sanciones administrativas.	Desmotivación y caos administrativo
Comunicaciones informales	Limitados sistemas de comunicación oficial ascendente y descendente.	Desinformación y/o rumores sobre actividades, acuerdos y decisiones académicas y administrativas
Comunicación formal	Medios o estrategias de comunicación oficiales ascendentes o descendentes.	Escasa participación de docentes y funcionarios en actividades académicas y de extensión
Comunicación interna	Ausencia de políticas y/o directrices de comunicación interna	Desmotivación en el desempeño

En la Universidad de Los Lagos, las reestructuraciones institucionales, las crisis financieras y las crisis organizacionales imperantes han fragmentado gran parte de las iniciativas que, en torno a la implementación del sistema de comunicación interna y estrategias de comunicación externa, se han presentado, constituyéndose, asimismo, en elementos que contribuyen a la dispersión de información y de motivación hacia el desempeño.

En cuanto a la historia institucional, la Universidad de Los Lagos ha tenido, en más de treinta años, tres reestructuraciones administrativas, en principio fue sede de la Universidad de Chile; posteriormente, Instituto Profesional; y, en la actualidad, Universidad de Los Lagos, cambios que han incidido en la solidez de la identificación institucional (imagen corporativa), tanto interna como externa.

Por otra parte, las crisis financieras que han provocado variaciones en la política económica nacional y la distribución de recursos en las universidades estatales han llevado a la desmotivación económica de funcionarios, administrativos y académicos hacia el mejor desempeño. Mientras que la ausencia de manuales administrativos, de operación de tareas funcionarias, sigue provocando permanentes errores en trámites que llevan a la instrucción de investigaciones sumarias y sanciones administrativas, que tienen como efecto inmediato la desmotivación, los conflictos entre el personal y el caos administrativo.

En el plano de las comunicaciones, los limitados sistemas de comunicación oficial y la ausencia de políticas en este ámbito han sido terreno fértil para la *cultura del rumor* y la desinformación sobre actividades, acuerdos y decisiones académicas y administrativas. En los últimos dos años este problema se ha tratado de superar, en principio, accediendo a las bondades de la tecnología digital para dar a conocer las decisiones, actividades y disposiciones a la comunidad académica y administrativa, sin embargo persisten las dificultades para establecer un vínculo eficiente con la comunidad local y regional.

Adicionalmente, la deficiencia en las estrategias de motivación para el desempeño podría ser el resultado de la ausencia de una política clara de comunicaciones descendentes, que permitan a los niveles de dirección informar de su gestión y de las expectativas respecto de la misión universitaria, mientras que en las comunicaciones de naturaleza ascendente es necesario encontrar los canales más expeditos para que los funcionarios y académicos expresen sus expectativas y aportes para el desarrollo institucional. Las sesiones para definir el plan estratégico institucional y liderazgos más definidos en las organizaciones gremiales y estudiantiles han sido un significativo avance.

Sumado a lo anterior, es un hecho que para cualquier institución educativa, la ausencia y/o inoperancia de los dispositivos de comunicación tiene graves efectos para el desarrollo de los programas académicos, productivos y de servicios. En el corto plazo se pueden identificar riesgos concretos, como son la dispersión de los equipos de trabajo, el errático posicionamiento de los programas de perfeccionamiento, de los resultados de la investigación y de los servicios que ofrece la institución, poniendo en grave riesgo la solidez económica que la ha caracterizado en los últimos cinco años, situación que se suma a las exigencias gubernamentales en términos de productividad académica y administrativa.

Frente a los problemas de comunicación organizacional, en el plano institucional no podemos englobarlos todos en un mismo casillero, cada uno responde a lógicas distintas derivadas de causales diferentes. En este sentido, podemos identificar distintos niveles de problemas emanados de la ausencia de programas estables de comunicación organizacional o de políticas institucionales orientadas a la satisfacción de las necesidades de autorrealización de los trabajadores en su centro laboral.

En un primer nivel podemos ubicar la *motivación y la productividad*, procesos interdependientes que determinan, en nuestro caso la sobrevivencia institucional. La falta de motivación

para el desempeño laboral afecta, directamente, a los indicadores de productividad académica y administrativa. Una consecuencia inmediata ha sido la disminución del número de proyectos internos de investigación presentados a concurso para su financiamiento; en 1998, solo fueron presentadas cinco iniciativas, todas ellas del área de acuicultura.

El segundo nivel de problema identificado en el diagnóstico, son las *crisis organizacionales*, que tienen su origen en la desmotivación y falta de productividad. En este caso, la crisis organizacional es entendida como el conjunto de dificultades que enfrenta la institución a partir de situaciones de caos administrativo o de gestión, así como la ausencia de programas de comunicación interna. Si bien es cierto que la Universidad de Los Lagos no ha enfrentado “crisis” ni “caos” organizacional propiamente tales, podríamos ubicar algunos desenlaces entre lo que *quiere* la autoridad y lo que *hacen* los funcionarios en términos de desarrollo de proyectos estratégicos.

Una organización enfrenta una crisis cuando en ella existen pocos significados compartidos, situación que provoca una gran heterogeneidad en la percepción de la realidad y en el comportamiento de las personas que la integran. Para resolver estas crisis organizacionales, algunos autores (Nosnik) consideran que es posible solo a través de la comunicación, donde el personaje central sea el propio sistema, integrado por receptores y emisores, en donde ambos asuman su mutua responsabilidad de servicio. La comunicación posibilitaría otros niveles de vida. Goldhaber ha señalado que para la organización es sumamente importante crear e intercambiar mensajes con los públicos relevantes para la misma.

La *imagen institucional* externa se ubica en el tercer nivel de problema, dado que es la consecuencia mediata de los problemas organizacionales al interior de la Universidad. Es preciso considerar en este punto no únicamente la percepción que las autoridades tienen de la Universidad, sino aquella que se ha radicado en personas con algún nivel de relación con la institución (a través de alumnos,

funcionarios, académicos), quienes transmiten sus inquietudes, desacuerdos y problemas, difundiendo una imagen institucional negativa que puede derivar en la desconfianza de una organización de carácter público y estatal.

Conclusiones

El conjunto de problemas expuestos, que ciertamente no suelen ser exclusivos de una institución universitaria, pueden ser revertidos con una acertada planificación de la Comunicación Institucional, tanto interna como externa, misma que debería estar estructurada sobre la base de potenciar los mecanismos comunicacionales existentes, capacitando a los recursos humanos que asumirán profesionalmente dicha función y vinculando las acciones comunicativas con las diferentes instancias de enseñanza, administrativas y de servicios.

Por otra parte, es necesario enriquecer el ambiente de participación de los académicos, administrativos y estudiantes, de tal manera que sus interacciones cobren sentido en el contexto del proyecto universitario. De esta manera será determinante para la consolidación de una institución de Educación Superior mantener un sistema de comunicación recíproca entre los distintos consejos, asociaciones, unidades académicas y administrativas, promover los espacios abiertos de análisis y discusión de los objetivos y el desarrollo institucional, fortalecer la participación de la comunidad universitaria en su conjunto en programas y proyectos de desarrollo institucional, fortalecer la imagen institucional externa y promover la opinión favorable de la comunidad hacia la institución, haciéndolos partícipes de los logros corporativos, estimular la calidad e incidencia informativa de la Universidad en la comunidad, promoviendo percepciones favorables por parte de organismos públicos y privados, así como entre los líderes nacionales hacia la institución, lo que, sin duda, redundará en un desarrollo armónico de una de las instituciones que hoy en día constituyen los pilares del desarrollo de las regiones, como son los Centros de Educación Superior.

