

## **Comunicación Internacional: Un análisis cuantitativo de la función de comunicación internacional para la movilidad internacional estudiantil**

José Luis Meza Orellana\*

\* Profesor Adjunto en Comunicación Internacional y Marketing, Escuela de Negocios Internacionales, Universidad de Valparaíso, Chile (jose.meza@uv.cl)

### Resumen

El presente estudio presenta una visión exploratoria de las estrategias y conductas de comunicación internacional universitaria en Chile y España. Mediante una encuesta a 66 responsables de comunicación internacional en las universidades, se determinó que la comunicación internacional en Chile, está en manos del Departamento de Relaciones Internacionales en un 86% de los casos, en cambio en España, se reparte entre, un 44% únicamente en Relaciones Internacionales y un 40% en ambos, el de Comunicación y el de Relaciones Internacionales. No parece haber planes periódicos de Comunicación Internacional (solo 29% sí los tiene en Chile y España); tampoco los presupuestos aparecen con gran relevancia (43% de las chilenas y 36% de las españolas sí los tiene). Ni los equipos de gestión ni los responsables tienen formación en comunicación. Las universidades en ambos países usan material impreso tradicional; participación en ferias y misiones internacionales; y la sección web con contenido específico como acciones más comunes en sus estrategias de comunicación. El artículo presenta algunas ideas de cómo se estructura la gestión de la comunicación internacional en las universidades y líneas de investigación que pudieran ayudar a incrementar el marco de conocimiento para la profesionalización de la disciplina.

Palabras clave: Relaciones Públicas Internacionales, Comunicación Internacional, Internacionalización Universitaria, Comunicación Estratégica, Intercambio estudiantil, reputación internacional universitaria.

### Abstract

The present paper offer an exploratory vision of the strategies and behaviors of international communication on Chilean and Spanish universities. Through a survey applied to 66 Directors of International Communications, we found out that the International Relations Office is in charge of international communications in Chile, in an 86% of the cases. On the other hand, in Spain, in the 40% of the universities, International Relations Office performs this job, but in the 44% of the institutions, this responsibility also rely on two offices, International Relations and Communications. It seems they have not periodical plans of International Communications (only 29% of Chilean and Spanish universities has it), also budgets not appear very often (43% of Chilean and 36% of Spanish universities has it). Neither the team nor the responsible of international communication has preparation in Communications. In both countries, universities use traditional printed brochures, fairs and international missions and web sites as more common international communication activities. This paper presents some ideas of how the management of international communications is structured in universities and it suggest some future research lines that could help to increase the knowledge frame, for the professionalization of the International Communications in the Universities.

Keywords: International Public Relations, International Communications, University Internationalization, Strategic Communication, Students exchange, International reputation.

## **Introducción**

La consolidación de una sociedad globalizada y la necesidad de las organizaciones en general, de establecer relaciones con otras instituciones alrededor del mundo, son una realidad que no escapa a las universidades; las Instituciones de Educación Superior (en adelante IES) han debido apuntar a la internacionalización (Gacel-Ávila, 2012; Knight, 2013b); especialmente por sus funciones de formación y desarrollo del conocimiento, necesitan establecer relaciones asociativas con otros actores del acontecer mundial; no solo para el desarrollo de proyectos de investigación conjunta, el intercambio de académicos y de estudiantes o la transferencia tecnológica y de conocimiento; sino además, con actores de otras dimensiones como gobiernos, empresas, organizaciones no gubernamentales, asociaciones empresariales e instituciones financieras.

Las universidades han debido incluir en sus procesos fundamentales, aspectos que otrora correspondían a otros sectores, la comunicación y el marketing han pasado a tener un papel fundamental en la gestión universitaria, toda vez que el entorno en el que se mueven tiene características de mercado, es decir, competitivo y demandante (Tofallis, 2012).

No hay duda de que las universidades han desarrollado, desde sus inicios, la obvia habilidad para comunicarse con su entorno, sin embargo, trasladar esa habilidad a un campo global, no se puede entender como simplemente el proceso de practicar actividades que se implementan localmente, pero ahora, dirigidas a stakeholders internacionales o en un escenario global.

El modo en que las universidades están desarrollando su comunicación internacional es lo que motiva esta investigación, con ella, pretendemos aportar algunas luces respecto de lo que las IES están haciendo en la gestión de su comunicación internacional, quiénes han asumido esa responsabilidad al interior de la universidad, cómo se organizan las responsabilidades, cuál es el nivel de planificación de las actividades y las prácticas más comunes.

## **Marco Teórico**

### **Relaciones públicas internacionales**

Hasta hoy existen dificultades para comprender las Relaciones Públicas internacionales en su correcta dimensión, es común que se piense que las Relaciones Públicas Internacionales se desarrollan del mismo modo que de manera doméstica (Wakefield, 2007), sin embargo, el reducido trabajo científico ha demostrado que podrían existir notables diferencias.

Wilcox, Cameron, Ault y Agee (2007, p. 516) definieron Relaciones Públicas Internacionales como:

“el esfuerzo planeado y organizado de una empresa, organización o gobierno, para establecer relaciones de mutuo beneficio con públicos de otras naciones”

Lo propio hacen más recientemente, Sriramesh, Buxaderas i Rierola y Verèie, (2013, p. 15) definiendo relaciones públicas como: “(...) la comunicación estratégica que diferentes tipos de organizaciones utilizan para establecer y mantener relaciones simbióticas con los públicos relevantes, muchos de los cuales son cada vez más culturalmente diversos”

Estas definiciones describen el aspecto esencial de la diferencia con la práctica doméstica de las Relaciones Públicas: el trabajo con públicos de otras naciones y culturalmente diversos. Públicos internacionales suponen la necesidad de una gestión distinta la comunicación con estos individuos, que se caracterizan justamente por poseer diferentes valores y que operan en entornos políticos, sociales y económicos diferentes (Sriramesh & Vercic, 2003).

Es posible establecer que la literatura respecto a la práctica de las relaciones públicas internacionales es aún insuficiente. Una revisión de las publicaciones disponibles entre 2006 y 2011 en 12 revistas de corriente principal, (Jain, De Moya, & Molleda, 2014) analizó 200 artículos relacionados con la materia y concluyó que la mayor parte de los trabajos observan la práctica de las relaciones públicas desde una perspectiva de país o nación, y sólo un 18% lo hace en una lógica entre países o verdaderamente internacional, asumiendo la diferencia de los públicos y su multiculturalidad.

En este sentido Wakefield (Wakefield, 2007) citando el trabajo de Culbertson y Chen (1996) describe dos tipos de investigación que se han consolidado como las líneas fundacionales en la actual construcción teórica de las Relaciones Públicas Internacionales, una que se puede denominar como investigación comparativa en Relaciones Públicas y otra que podría definirse como investigación de Relaciones Públicas Internacionales. En el primer tipo, se analiza la práctica de las Relaciones Públicas Internacionales país a país; procurando identificar diferencias y similitudes de la práctica en diferentes entornos sociales, políticos y culturales; la idea es identificar problemáticas comunes en los distintos países, que puedan establecer un conjunto de situaciones o desafíos universales, que amenacen de manera común a los países, y buscar así, principios genéricos aplicables globalmente. El segundo tipo en cambio, analiza el comportamiento de la disciplina teniendo en cuenta las características específicas de cada nación, extrayendo conclusiones en el contexto particular de cada realidad, y por tanto proveyendo conclusiones específicas y adaptadas a esa realidad.

Estas conclusiones, reafirman lo señalado por otros académicos (Botan, 1992; García, 2010; Wakefield, 2007) respecto de lo que podría resumirse en dos aproximaciones para la práctica las Relaciones Públicas Internacionales; 1) Una práctica estandarizada, que describe el ejercicio desde una perspectiva etnocéntrica, es decir, asumiendo características culturales similares en los países de destino - como efecto de la globalización, según Levitt (1983) - y por tanto, esperando que las acciones tengan los mismos efectos al ser aplicadas en cualquier país que comparta esta similitud cultural. La segunda aproximación plantea un ejercicio con prácticas adaptadas, ajustadas a la realidad del país donde se practican y que podrían diferir en su efectividad respecto de otros países, y requieren entonces, de un esfuerzo particular enfocado exclusivamente en los públicos del país en el que se pretende obtener los resultados y su entorno.

García (2010) apunta que es poco probable que un profesional tenga el conocimiento y la experiencia para gestionar la comunicación con diferentes públicos en diferentes países debido a las potenciales miles de diferencias culturales en cada uno, de modo que sería más oportuno que los responsables de la comunicación internacional fueran capaces de gestionar equipos, encontrar colaboradores en cada país y liderar efectivamente la implementación de las acciones de comunicación, desarrollando los criterios adecuados para la evaluación en cada escenario. Este último punto, según García (2010), conduce a la necesidad de Integrar las prácticas de Negocios en las Relaciones Públicas Internacionales.

Desde la mirada de García (2010), dado que seguramente la implementación de acciones deberá ser entregada a equipos ubicados en cada país, el responsable de la comunicación internacional debiera manejar las mismas habilidades que cualquier otra persona vinculada con los negocios en un ámbito internacional,

esto es: la habilidad para el reclutamiento de profesionales adecuados para el logro de los objetivos; para la clara definición de esos objetivos y la gestión de presupuestos destinados a la implementación de las acciones.

Por otro lado, Castillo (2009, p. 214) señala que los especialistas en Relaciones Públicas internacionales deberán contar con amplia experiencia en metodología y técnicas de Relaciones Públicas y con conocimientos profundos del contexto internacional, señala además que la práctica de las Relaciones Públicas en contextos internacionales, deberá seguir algunas pautas de actuación general, entre las que destacamos:

'Planificación según las características propias del país en el que se vaya a participar, empleo de expertos en comunicación internacional y expertos en comunicación del propio país receptor, obtención del apoyo de personalidades y líderes de opinión autóctonos, acomodación de las acciones a la cultura, pensamiento, estructura financiera o económica, estructura política, etc. de cada país. (...)' (Castillo Esparcia, 2009, p. 213)

Castillo entonces, a diferencia de García, asume la necesidad de profundizar una práctica que podríamos llamar mixta, al asumir que los responsables de comunicación deben tener aptitudes que les permitan tanto una práctica de la comunicación internacional adaptada a cada realidad cultural, como una con un patrón estandarizado que se replica sin modificaciones en cada destino. Esta posición cobra mayor sentido, cuando consideramos que a mayor estandarización de las estrategias, menor será su adaptación y viceversa (Cavusgil, Zou, & Naidu, 1993), así la práctica de la comunicación internacional estará oscilando entre uno y otro extremo de una misma línea, y habrán estrategias más o menos adaptadas a cada realidad, o más o menos comunes a todos los destinos, o como hemos llamado, estandarizadas. Sin embargo, seguramente nunca operarán en un solo extremo.

Nos enfrentamos a un escenario en el que el desarrollo de la teoría de las Relaciones Públicas Internacionales y su profesionalización no han sido profundamente estudiados. Evidencias señalan que las organizaciones no han mejorado su capacidad para gestionar su comunicación internacional, de hecho, la proliferación de agencias externas que se han hecho cargo de esa función muestran la falta de capacidad que pudieran estar teniendo las organizaciones para llevar a término sus propios programas. (Rudgard, 2003).

Considerando que la profesionalización ocurre cuando hay suficiente conocimiento especializado en un área, identificando quien está capacitado para proveer un servicio (Yang & Taylor, 2014), parece necesario profundizar en la determinación de las conductas de las organizaciones que, enfrentadas a estos temas, están ejecutando programas de Relaciones Públicas Internacionales y construyendo relaciones con públicos más allá de sus fronteras; para contribuir a conformar un acervo teórico que describa con claridad las habilidades requeridas para la práctica profesional de las Relaciones Públicas Internacionales en el ámbito universitario, su mirada estratégica, sus métodos y actividades más efectivas.

### **La gestión de la comunicación internacional en las universidades**

La comunicación universitaria parte con la necesidad de las universidades de reconocer el nuevo entorno en el que se insertan, y se inicia permitiendo el ingreso de la gestión de esta misma en sus funciones,

primero con los gabinetes de prensa para, con el tiempo, ir evolucionando hasta conseguir afincarse en una dimensión estratégica, integrando las manifestaciones que se habían dado de manera dispersa, ahora en un solo núcleo estratégico y transversal a los objetivos centrales de las IES (Aguilera Moyano, Farias Batlle, & Baraybar Fernández, 2010).

Del mismo modo la vocación internacional de las universidades o su relación con otras instituciones fuera de las fronteras, es también una característica que podría atribuírseles desde su génesis, la propia asociación entre universidades para la trasmisión y desarrollo del conocimiento es evidencia de esto. Sin embargo, a partir de la mercadización de la educación superior, el escenario se ha transformado y las universidades han debido orientar buena parte de sus esfuerzos a incrementar su reputación internacional.

Según Hernández-madrigal y Ramírez-flores (2013), la reputación sintetiza la calidad de la educación ofrecida por una universidad. Esta reputación facilita el acceso a mejores profesores (Wilkins, Balakrishnan, & Huisman, 2012), nuevos estudiantes (Delgado-Márquez, Escudero-Torres, & Hurtado-Torres, 2013) y contribuye a la creación de redes internacionales que permitirán a las IES alcanzar su misión fundamental, pero además, ganar competitividad, mayores recursos y sobrevivir en un entorno que las obliga a competir (Hou, Morse, & Shao, 2012; Williams & Van Dyke, 2008).

Las relaciones internacionales y particularmente la internacionalización de la educación superior han sido ampliamente estudiadas, ver (Altbach & Knight, 2006, 2007; Choudaha & Chang, 2012; Gacel-Ávila, 2007; Gacel-Ávila, 2011; Gacel-Ávila, 2012; Horta, 2009; Knight, 2013a, 2013b; Ramírez, 2011). La lista de autores que profundizan en los detalles del proceso de internacionalización de las universidades es larga, se han estudiado sus diferentes aplicaciones, riesgos y ventajas, su impacto en el proceso de formación; sus beneficios, la forma de gestionarla y un largo etcétera; sin embargo, no podemos decir lo mismo respecto de la gestión de la comunicación con un carácter internacional.

Tal como sugieren Conway, Mackay y Yorke (1994) citando a Shirley (1983), hay seis variables estratégicas que las universidades deberán pensar en una lógica estratégica, una de ellas tiene que ver con el área geográfica en que se desarrollan los servicios universitarios. Sin embargo, los mismos autores en referencia a los planteamientos de Kotler y Murphy (1981) señalan que las universidades no tienen la habilidad para la planeación estratégica de su que hacer y declaran: "They are generally just good at operations. In other words, they are most concerned with "doing things right" rather than "doing the right things" (Conway et al., 1994, p. 31).

Esta situación, sumado a lo que más recientemente señalan Royo-Vela y Hünermund (2016) citando a Jones y Healing (2010) respecto del rol crítico que han alcanzado los nuevos canales de comunicación frente a usuarios nativos de internet que buscan acceso permanente a la información y la conectividad y, particularmente, el impacto de este tipo de comunicación en la decisión de compra en programas de postgrado por ejemplo; llevan a los autores a concluir que el uso de diferentes herramientas de comunicación de marketing tienden a mejorar el brand equity así como aumenta la probabilidad de adquisición y retención de potenciales clientes. Así, declaran que "In this sense, to become a top of mind service provider during the decision-making process of students, intensive efforts are needed on behalf of universities." (Royo-Vela & Hünermund, 2016, p. 144)

No obstante el valor estratégico de la comunicación para enfrentar escenarios universitarios marketizados, prácticamente no existen referencias respecto a la forma de gestionar, en las universidades, la comunicación internacional. Evidentemente las instituciones de educación superior están haciéndolo, llevan no poco tiempo

creando relaciones con instituciones fuera de sus fronteras. Sin embargo, la profesionalización de la gestión, como mencionamos antes, requiere de la formalización de conocimiento e información respecto de la práctica de la disciplina, y de ello, no parece haber abundante evidencia.

Esta situación motiva el presente trabajo y define las preguntas que guiarán esta investigación:

PI1: ¿Cuál es la estructura de gestión mediante la que se organizan las universidades para desarrollar su comunicación internacional?

PI2: ¿Cuáles son los lineamientos estratégicos de la función de comunicación internacional al interior de las universidades?

PI3: ¿Qué competencias y formación tienen las personas a cargo de liderar e implementar los procesos de comunicación internacional en las universidades y qué políticas poseen las instituciones en relación a estas habilidades?

PI4: ¿Qué tipo de actividades de comunicación están ejecutando las universidades para su vinculación internacional y cuáles son sus características?

## **Material y métodos**

El presente estudio es de naturaleza cuantitativa y producto de la limitación en la tasa de respuesta conseguida, de carácter exploratorio y preliminar. Sin embargo, permite recoger interesantes resultados respecto de la estructura administrativa y de gestión de la comunicación internacional en universidades de España, en una perspectiva europea, y Chile, para una visión de la realidad latinoamericana, en este campo. La recolección de datos se realizó mediante un cuestionario en línea, distribuido mediante correo electrónico, entre los directores de relaciones internacionales y los directores de comunicación en las 80 instituciones del sistema universitario español y las 49 universidades del sistema chileno. La recepción de respuestas se produjo entre el 11 de noviembre de 2014 y el 10 de febrero de 2015, fecha en que se decidió recoger los resultados para el análisis preliminar de los mismos y la elaboración de estas conclusiones.

El cuestionario incluyó la medición de un conjunto de variables que apuntaron específicamente a resolver las preguntas de Investigación que guían este trabajo, así las variables analizadas se dividieron en 4 grupos generales: 1) Estructura organizativa para la comunicación internacional, 2) Definiciones estratégicas institucionales, 3) Características de los equipos de trabajo responsables de la comunicación internacional y 4) Acciones y actividades de comunicación Internacional.

## **Resultados**

### **Descripción de la muestra**

Los datos analizados corresponden a las respuestas obtenidas tanto de las universidades chilenas como españolas. Como se mencionó en el apartado metodológico de este artículo, se enviaron cuestionarios en línea mediante correo electrónico a la totalidad de universidades tanto del sistema chileno como español público y privado. La tasa de respuesta alcanzó únicamente un 55% en el caso chileno y 70% en el caso

de las instituciones de España. Como se mencionó también, los cuestionarios fueron enviados tanto a los Directores de Relaciones Internacionales, como a los Directores de Comunicación de las universidades; en el propio cuestionario, se le pidió a los encuestados mencionar si eran ellos los responsables de los procesos de comunicación internacional en sus universidades.

Con esos datos en consideración, como se muestra en la Tabla 1, se analizaron únicamente los datos de aquellos encuestados que declararon estar a cargo de la comunicación internacional en sus universidades, lo que determinó una muestra de 21 universidades chilenas, que representan un 43% de las instituciones en su sistema de educación superior; y 45 universidades españolas, que constituyen el 56% de las universidades del sistema universitario del país ibérico. En total entonces, este estudio presenta las respuestas de 66 responsables de comunicación internacional en las universidades chilenas y españolas.

Tabla 1: Muestra, tasa de respuesta y representación

País	Total IEs	Respuestas	Respuestas Válidas	Tasa Respuesta	Representación País
Chile	49	27	21	55%	43%
España	80	56	45	70%	56%

Fuente: Elaboración propia

### Estructura organizativa

Los datos recopilados mostraron que los responsables de la comunicación internacional tienen la jerarquía de Director en el 81% de las instituciones chilenas. En el caso español se repartieron entre Director y Vicerrector, en un 44% y un 36% respectivamente (Ver Tabla 2).

Tabla 2: Cargo o tipo de cargo de la persona responsable de gestionar la comunicación internacional en la universidad

Tipo de cargo	Chile	España
Director	81%	44%
Vicerrector	5%	36%
Encargado - coordinador	10%	0%
Responsable	0%	4%
Jefe	0%	4%
Otro	5%	7%
Ns/Nr	0%	4%
Total	100%	100%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 3 se puede observar que respecto del área de gestión en la que reside el responsable de la comunicación internacional de las universidades, los encuestados chilenos declararon en un 90% estar en el área de Relaciones Internacionales, mientras que en España, la proporción se repartió nuevamente, con un 62% en el área de Relaciones Internacionales y un 29% en el área de Comunicación.

Tabla 3: Área de gestión del responsable de la comunicación internacional

Área	Chile	España
Relaciones Internacionales	90%	62%
Comunicación	5%	29%
Otra	5%	4%
Ns/Nr	0%	4%
total	100%	100%

Fuente: Elaboración propia

Casi la totalidad de los encuestados declararon que sus universidades tienen un Departamento, Dirección, Vicerrectorado o Autoridad Central dedicado a las relaciones internacionales, 100% en Chile y 96% en España. Asimismo el 95% de las instituciones chilenas y el 96% de las españolas respondieron que su Universidad sí tiene también un Departamento, Dirección, Vicerrectorado o Autoridad Central dedicado a las comunicaciones corporativas.

Cuando se consultó a los encuestados cuál de los dos departamentos (el de Relaciones Internacional o el de Comunicación) era el responsable de gestionar la comunicación internacional, el 86% de los encuestados chilenos señalaron que el Departamento de Relaciones Internacionales era el responsable de esa gestión. En el caso español, el mayor porcentaje de encuestados, 44 por ciento, señaló como responsable al Departamento de Relaciones Internacionales, seguido de la opción ambos departamentos con un 40% y finalmente el de Comunicación, con un 13% (ver Tabla 4).

Tabla 4: Unidad responsable de la Comunicación Internacional

Unidad	Chile	España
Departamento de Comunicación	5%	13%
Departamento de Relaciones Internacionales	86%	44%
Ambos	5%	40%
Ambos y otro	0%	2%
Otro	5%	0%

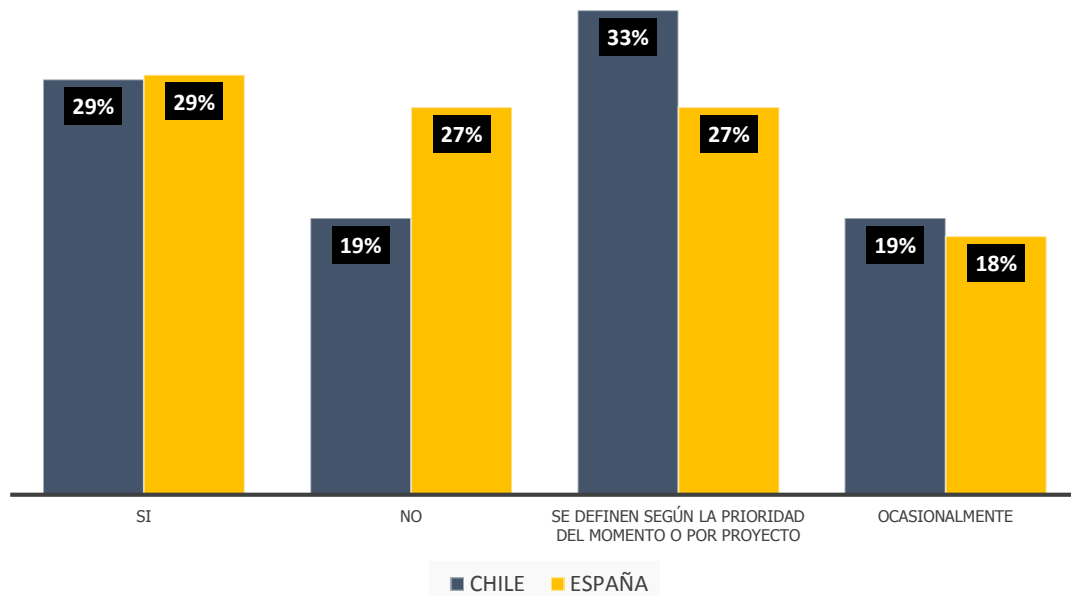
Fuente: Elaboración propia

### Definiciones estratégicas

A la luz de los resultados expresados en la Gráfica 1, la existencia de planes y programas periódicos para la comunicación internacional en las universidades chilenas y españolas no parece tener una tendencia clara, las respuestas en ambos países se repartieron entre 4 opciones: 1) Sí los hay, con un 29% tanto en Chile como en España; 2) No los hay, con 19 y 27 por ciento respectivamente; 3) Se definen según la prioridad del momento o por proyecto en el 33% de las instituciones chilenas y el 27% de las españolas o 4) Existen de manera ocasional, en el 19% y el 18% de los encuestados chilenos y españoles respectivamente.



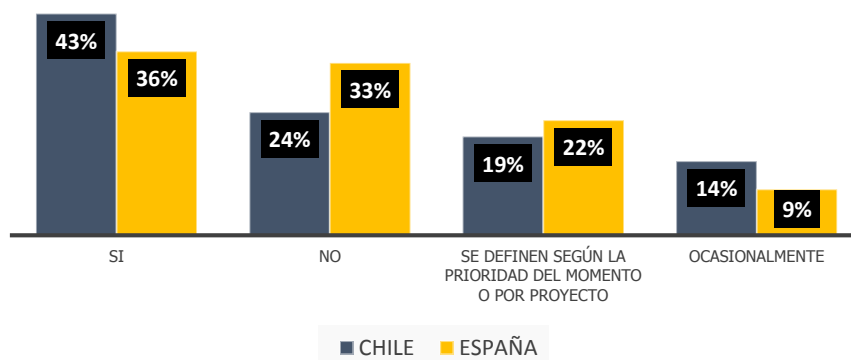
Gráfica 1: Existencia de planes y programas periódicos de Comunicación Internacional



Fuente: Elaboración propia

La situación se repite, como muestra la Gráfica 2, cuando se consultó a las instituciones sobre la existencia de un presupuesto estable o periódico asignado para la implementación de acciones de comunicación internacional, un 43% de las chilenas y un 36% de las españolas declaró sí tenerlo. No lo tienen en cambio, un 24% de las universidades chilenas y un 33% de las españolas, mientras las restantes dijeron obtener esos presupuestos según la prioridad del momento o por proyecto (19% y 22%) o de manera ocasional (14% y 9%)

Gráfica 2: Existencia de un presupuesto estable asignados a la Comunicación Internacional

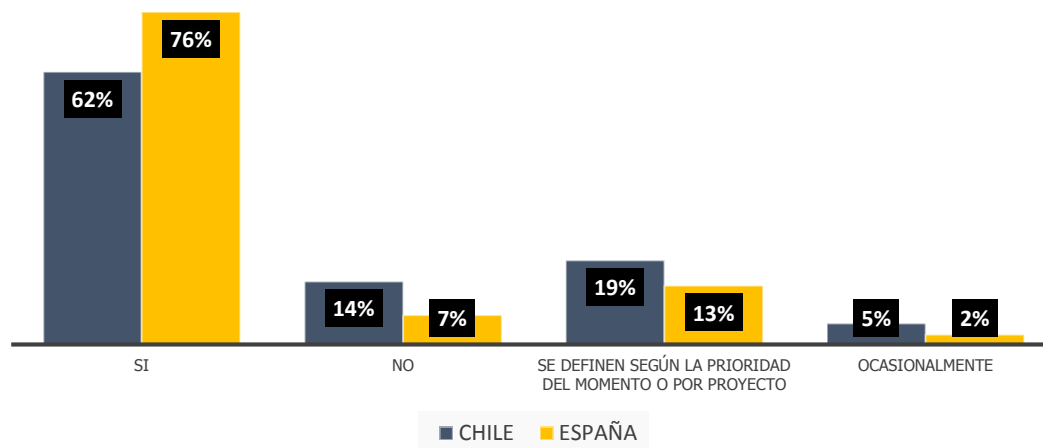


Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la Gráfica 3, las acciones de Comunicación Internacional en las universidades, sin embargo, parecen obedecer a un plan estratégico institucional según el 62% de las universidades chilenas, otro 19% de ellas declara que hay planes estratégicos definidos según la prioridad del momento o por proyecto. En España, la tendencia es más clara, el 76% de las universidades señala que sus acciones

de comunicación internacional sí obedecen a un plan estratégico, mientras en un 13% de los casos, obedece a planes establecidos según la prioridad del momento o por proyecto.

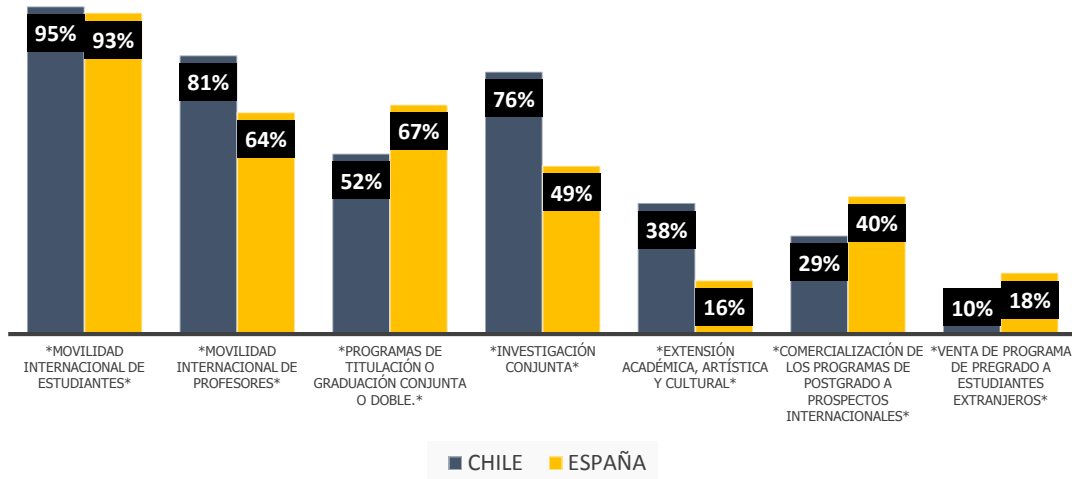
Gráfica 3: Las acciones de Comunicación Internacional obedecen a un plan estratégico



Fuente: Elaboración propia

El mayor porcentaje de las respuestas en ambos países demostraron que no se aplican estudios de percepción, encuestas de opinión, diagnósticos de emisión o recepción de la comunicación internacional o algún tipo de medición de los esfuerzos de comunicación, 57% en Chile y 42% en España, mientras un 24% de las instituciones chilenas y un 29% de las españolas dijeron aplicar estos estudios de manera ocasional. El penúltimo de los indicadores de la dimensión estratégica de la Comunicación Internacional en las universidades se refirió a la evaluación de la prioridad asignada a los distintos tipos de actividades de internacionalización en cada universidad. La Gráfica 4 muestra que entre las universidades chilenas, las actividades de internacionalización con mayor prioridad se organizaron de la siguiente manera, Movilidad Internacional de Estudiantes con un 95% de menciones; Movilidad Internacional de Profesores, con un 81% de las menciones; Investigación conjunta, con un 76% de las menciones y finalmente; Programas de titulación o graduación conjunta o doble, con un 52% de menciones.

Gráfica 4: Actividades internacionales con mayor prioridad

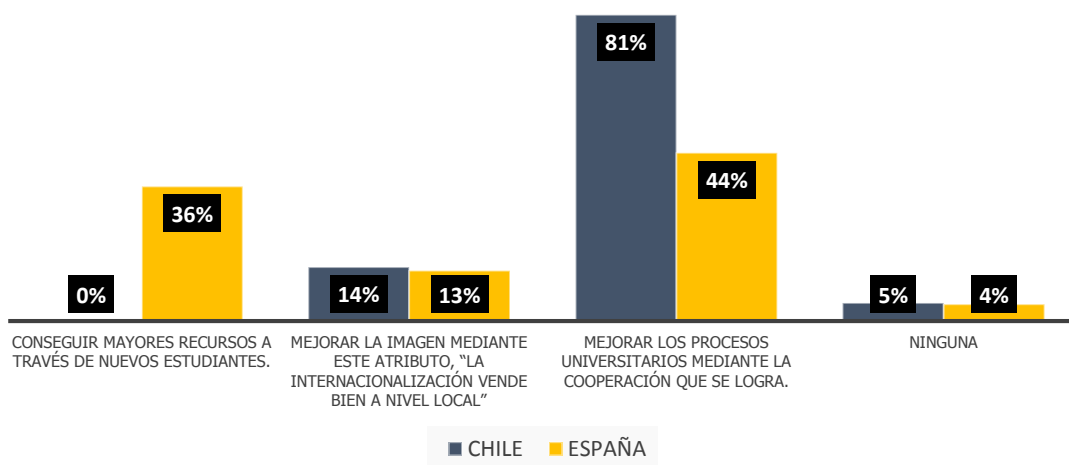


Fuente: Elaboración propia

Por su parte, las universidades españolas priorizaron en primer lugar también la Movilidad internacional de Estudiantes, en un 93%; Programas de titulación o graduación conjunta o doble, con un 67%; la Movilidad Internacional de Profesores, con un 64% y la Investigación conjunta, con un 49% de las menciones.

El último de los aspectos estratégicos analizados se refirió a los objetivos que perseguía la comunicación internacional en cada universidad, se preguntó a los responsables de la comunicación internacional, cuál de estas afirmaciones representaba mejor el objetivo concreto de la comunicación internacional en su universidad: 1. Conseguir mayores recursos a través de nuevos estudiantes, 2. Mejorar la imagen mediante este atributo, "la internacionalización vende bien a nivel local" 3. Mejorar los procesos universitarios mediante la cooperación que se logra, 4. Ninguna (Ver gráfica 5)

Gráfica 5: Objetivo de las acciones de Comunicación Internacional



Fuente: Elaboración propia

Las universidades españolas se inclinaron, aunque no mayoritariamente por el objetivo 3, en un 45% de los casos, seguido por el objetivo 1 en el 36% de los casos. “La internacionalización vende bien a nivel local” representó el objetivo principal de la internacionalización para el únicamente el 14% de las instituciones. En Chile, en cambio, sí se produjo una tendencia clara, el 81% de las universidades señaló que el objetivo concreto de la comunicación internacional era mejorar los procesos universitarios mediante la cooperación, frente a un 14% de dijo buscar mejorar la imagen mediante la internacionalización.

### Capacitación del equipo de trabajo

La primera dimensión analizada, en este ámbito, se relacionó con la formación de base del responsable de la comunicación internacional en la universidad, procuramos identificar en que área estos responsables cursaron sus estudios de grado y postgrado.

En la Tabla 5 se puede evidenciar que las opciones son muy diversas, en el caso chileno se repartieron entre carreras del área de las ciencias sociales en un 29%, y en porcentajes muy similares en temas como Ciencias, Arquitectura, Ciencias Económicas, Ingeniería y únicamente un 10% del área de la Comunicación. En el caso del Postgrado, la situación se mantuvo con la misma tendencia, el porcentaje mayor de los encuestados chilenos tiene postgrado en áreas vinculadas con las ciencias sociales, sin embargo se produjo un pequeño aumento en aquellos con formación en temas de comunicación, un 19% de los responsables de la comunicación internacional en las universidades chilenas señaló tener un Postgrado en áreas vinculadas con la comunicación.

Tabla 5: Formación de base del responsable de la Comunicación Internacional

Área de formación	Chile	España
Periodismo, Publicidad, RR.PP, Marketing, Ciencias de la Comunicación	10%	33%
Ciencias Económicas	10%	4%
Ingeniería	14%	4%
Derecho	0%	2%
Ciencias	14%	4%
Ciencias sociales	29%	24%
Arquitectura, Diseño, Artes	10%	2%
Relaciones Internacionales	0%	0%
Geografía	5%	0%
No determinado	5%	9%
No responde	0%	4%

Fuente: Elaboración propia

El 33% de los encuestados en España señaló tener formación en el área de la comunicación, mientras un 24% la tiene en temas vinculados con las Ciencias Sociales, el postgrado se comporta de manera similar, aunque aparece con un leve incremento el número de personas con formación de postgrado en Ciencias Económicas, 13%.

En este mismo punto, los encuestados en ambos países señalaron que no existen políticas institucionales respecto de la formación que debe tener el responsable de la comunicación internacional, con un 84% en Chile, y con un 60% en España.

Los equipos de personas que gestionan la comunicación tanto en Chile como en España, están integrados por de entre 0 a 5 personas, y de ellos, menos del 20% tiene formación profesional en comunicación, según el 67% de los encuestados chilenos. En España la situación varía un poco, mientras el 40% de los consultados señala que menos del 20% del equipo tiene este tipo de formación, el 27% dice que más del 80% de equipo la tiene. En el mismo sentido, el 86% de las universidades chilenas señaló que no existe políticas institucionales respecto a la formación que deben tener el equipo que opera la comunicación internacional, lo mismo sucedió en España con un porcentaje algo menor, 60% (Ver tablas 6 y 7).

Tabla 6: Número de personas en el equipo responsable de la Comunicación Internacional

Número de Personas	Chile	España
DE 0 A 5	100%	91%
DE 6 A 10	0%	7%
DE 11 A 15	0%	2%
Total	100%	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7: Miembros del equipo con formación en Comunicación

% de personas en el equipo	Chile	España
Menos del 20%	67%	40%
Entre 21 y el 40%	14%	16%
Entre el 41 y el 60%	5%	4%
Entre el 61 y el 80%	0%	13%
Entre el 81 y el 100%	14%	27%
Total	100%	100%

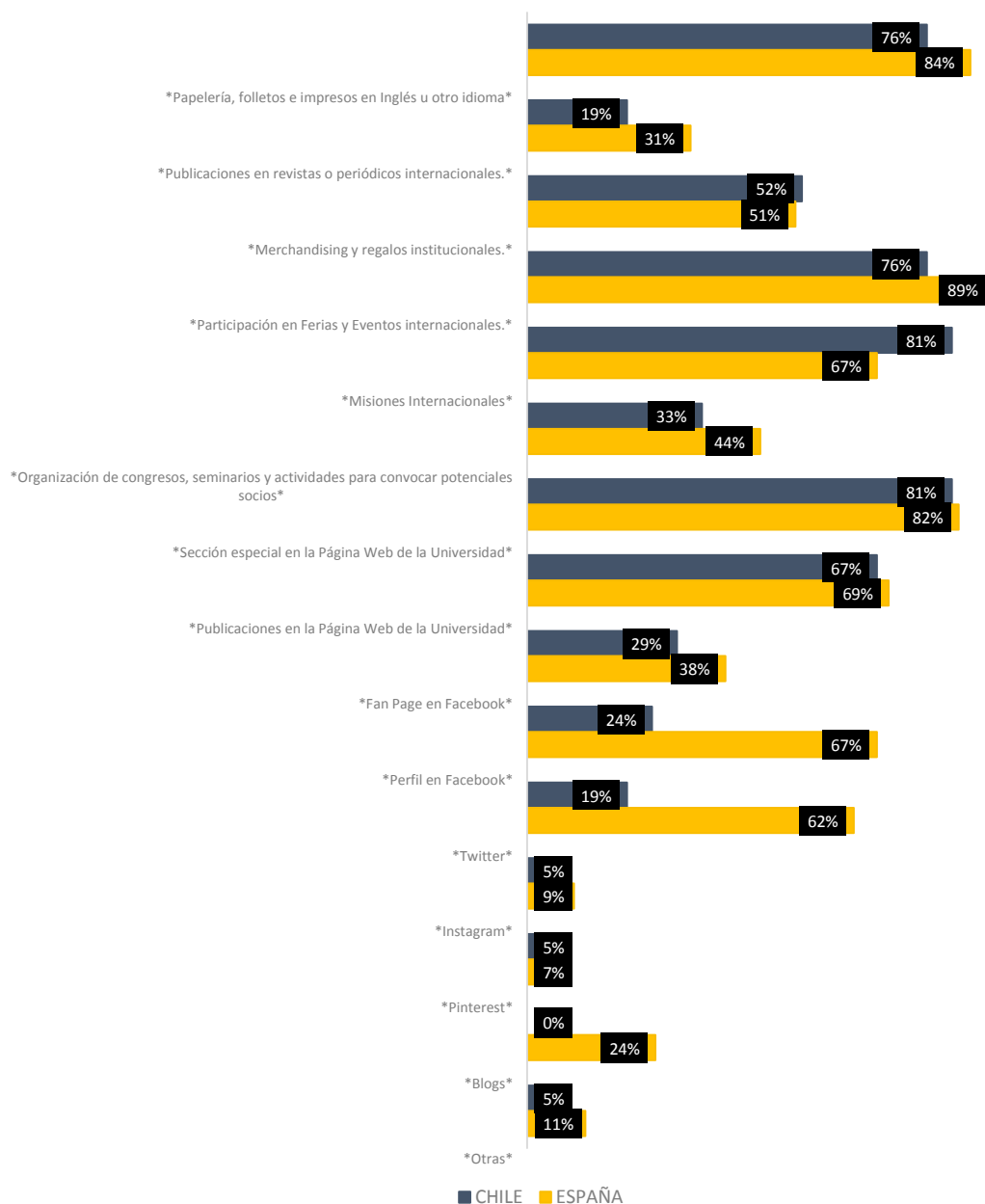
Fuente: Elaboración propia

### Acciones y Actividades

En la Gráfica 6 se muestra el tipo de actividad o acción de comunicación internacional más comúnmente usadas, y se pueden ver que, en el caso de las chilenas, el uso de una sección especial en la página web de la Universidad tiene una posición destacada, así también la participación en misiones internacionales. Las ferias y la papelería también aparecen entre las actividades predilectas para las universidades de ese país. El uso de redes sociales por el contrario, y el uso de la prensa tradicional, no parecen estar entre las actividades más comúnmente usadas, cuando se trata de la vinculación con stakeholders internacionales. Las universidades españolas encuestadas, establecieron las Ferias y la Papelería en el primer lugar de las acciones más comúnmente utilizadas, luego en tercer lugar aparece la web especial para temas internacionales, las redes sociales tienen un papel mucho más destacado, y aparece con relativa importancia

el uso de Blogs como herramienta de comunicación internacional a diferencia de Chile, que no lo incluye entre sus opciones.

Gráfica 6: Acciones y actividades de comunicación internacional usadas



Fuente: Elaboración propia

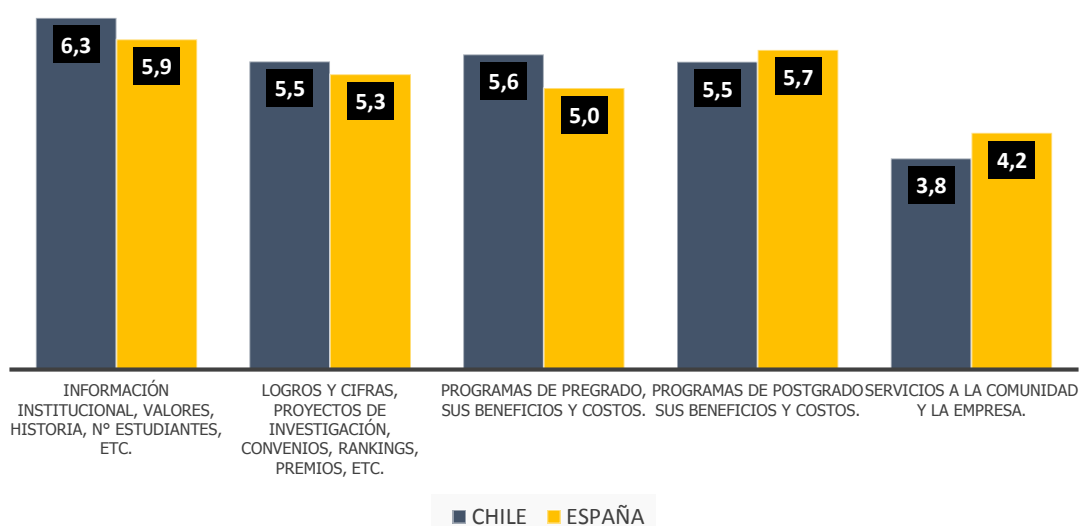
Para determinar el tipo de contenido que suelen incluir en este tipo de acciones, se le pidió a las Universidades valorar aquellos contenidos de mayor prioridad o más comúnmente usados en una escala de 1 a 7, dónde 7 será el con mayor frecuencia o prioridad en el uso. Los tipos de contenidos que se ofreció como alternativa a los encuestados fueron: a) Información institucional, valores, historia, n° estudiantes, etc.; b) Logros y cifras, proyectos de investigación, convenios, rankings, premios, etc.; c) Programas de

pregrado, sus beneficios y costos; d) Programas de postgrado sus beneficios y costos; y e) Servicios a la comunidad y la empresa.

En la gráfica 7 se puede ver que en el caso chileno el contenido de mayor valoración fue la información institucional, seguida de los programas de pregrado y a continuación los datos respecto a logros; para finalizar los programas de postgrado, y los servicios a la comunidad y la empresa en última posición.

El caso español fue ligeramente distinto, la prioridad también fue encabezada por la información institucional general, pero en segundo lugar de la prioridad se puso a los programas de postgrado, en tercer lugar los datos respecto los logros de la universidad y finalmente, en cuarto y quinto lugar, los datos del pregrado y los servicios a la comunidad y la empresa, respectivamente.

Gráfica 7: Contenidos con mayor valoración



Fuente: Elaboración propia

Un último punto para analizar las actividades de comunicación que las universidades de ambos países están implementando, fue el tipo de personal que está a cargo de la ejecución de estas actividades.

En Chile las acciones se implementan en un 44% de las universidades, mediante el personal de la oficina responsable, sin que importe la formación que tengan. En el 37% de ellas las acciones están a cargo del personal con formación en comunicación, y en el 26% de los casos, académicos y funcionarios son los que ejecutan las acciones de comunicación internacional.

En España parece haber una visión un poco distinta, el 50% de las universidades, encarga a su personal con formación en comunicación la ejecución de las actividades, un 36% se las confía a académicos y funcionarios, y finalmente un 32% las ejecuta mediante el personal de la oficina, sin que su formación tenga importancia.

En este punto, dos aspectos pueden tener un importancia relativa, en España el 14% de las universidades confía la ejecución de sus acciones a personal externo, agencias u otros, mientras que en Chile sólo un 4% opta por esta opción; asimismo, el 11% de las universidades españolas parece confiar más en sus estudiantes para este tipo de tareas, mientras que únicamente un 7% de las chilenas lo hace.

## Conclusiones y discusión

Las Universidades tanto chilenas como españolas han considerado formalmente la necesidad de gestionar su comunicación, mantienen tanto Departamentos de Comunicación Corporativa, como de Relaciones Internacionales, en casi la totalidad de los casos; sin embargo la definición de aquellas estructuras organizacionales responsables de la comunicación con stakeholders internacionales no parece estar tan clara.

Mientras un número importante confía estos procesos a sus Oficinas de Relaciones Internacionales, suponiendo la comunicación internacional subordinada a los procesos de internacionalización; una parte menos importante en Chile, y algo superior en España, entrega esta función a los Departamentos de Comunicación Corporativa, lo que suponemos representa una visión transversal de la gestión de la misma. Una visión holística de la comunicación debiera integrar también aquella dirigida a públicos internacionales, de modo que la construcción de la reputación se desarrolle de consistente con la identidad corporativa, en este sentido, la dirección de los procesos de comunicación internacional en manos de las funciones de relaciones internacionales, podría estar debilitando la unidad de la transmisión de la identidad por un lado, pero por otro, apuntando más específicamente a los objetivos de internacionalización de las instituciones. Al parecer los procesos de comunicación internacional no son con frecuencia planificados, como muestran los resultados, no existe una planificación periódica y la existencia de presupuestos estables dirigidos a financiar estos procesos no se observó tampoco. Por el contrario, parece ser que los programas de comunicación internacional, así como los recursos destinados a ejecutarlos, se definen de manera casuística, motivados más bien por la contingencia, que por planes concretos y de largo plazo.

Aunque la responsabilidad de la comunicación internacional recae sobre cargos directivos en la mayoría de las instituciones en ambos países, parece ser que la falta de planes periódicos, de presupuesto y el hecho que la principal área responsable de estos procesos sea Relaciones Internacionales, otorga a la práctica de la comunicación internacional una dimensión táctica u operativa, y no una nuclear o estratégica, aun cuando las universidades hayan declarado que las comunicaciones internacionales obedecen a un plan estratégico institucional. Este supuesto se refuerza considerando que la gran mayoría de las instituciones analizadas, no evalúa los resultados de sus acciones o lo hace ocasionalmente.

Tal vez esta dimensión táctica de la gestión de la comunicación internacional, esté asociada con la formación de los responsables a cargo de ella, como señala Castillo (2009) la gestión de las relaciones públicas internacionales requerirá de expertos en comunicación internacional, tanto en los países en que se opera, como en la propia institución, no obstante, en las IES analizadas la formación de base de los no es mayoritariamente en Comunicación. Se podría establecer que los responsables de la comunicación con públicos internacionales asumen esta función como resultado de su responsabilidad de gestionar las relaciones internacionales, y las ejecutan como parte de esa función y no necesariamente centrados en la transmisión de la identidad y la construcción de la reputación internacional, en una visión holística.

Una situación similar sucede con los equipos destinados a ejecutar las acciones de comunicación, en su mayoría no superan las 5 personas, y menos del 20% de ellos tienen formación en comunicación, si sumamos a aquello que menos de la mitad de las acciones de comunicación internacional en el caso de España, y apenas un 37% en el caso chileno, son ejecutadas por miembros del equipo con formación en



comunicación, tendremos otra señal de la aproximación táctica de la comunicación internacional en las Universidades estudiadas.

Podemos agregar aún un dato más que termina por confirmar este supuesto, menos del 40% de las universidades en España y apenas un 14% de las chilenas tiene una política respecto de la formación que debe tener el responsable de la comunicación internacional o el equipo encargado de ejecutarla.

El valor estratégico de la Comunicación Internacional para la supervivencia de las universidades en entornos internacionales, debiera suponer un acercamiento profesional en su gestión, parece necesario tender a la profesionalización de la función, incorporando la formación en temas de comunicación, como parte de las competencias que debieran tener aquellos ejecutivos que están ejerciendo esta función institucional.

Finalmente, que las universidades estén encargando a sus equipos internos la ejecución de las acciones, podría suponer una postura más estandarizada de sus comunicaciones, esta situación, que no reviste problema en sí misma, podría transformarse en una amenaza si se analiza el tipo de formación que poseen tanto los responsables de comunicación internacional, como los equipos que ejecutan las acciones. Aparentemente se desarrollan de manera autónoma, sin recurrir a equipos en los países de destino, de modo que el éxito de los procesos podría estar teniendo las dificultades asociadas a las diferencias culturales, más aún si estos equipos no poseen las competencias necesarias para gestionar la comunicación dirigida a este tipo de públicos.

En esta misma línea, el tipo de acción implementada sugiere también una aproximación estandarizada a la comunicación internacional, el uso de web y papelería supone la construcción de mensajes únicos y comunes a todos los destinatarios de esas acciones. La participación en Ferias Internacionales podría suponer un poco más de adaptación, por cuanto su formato permite la interacción directa, sin embargo, ese tipo de actividad suele ser complementada con material impreso, que también tiene una característica estándar.

En términos comparativos, las universidades en España, mostraron siempre mejores indicadores que las universidades chilenas, el sistema universitario español entrega en mayor medida la responsabilidad de gestionar su comunicación internacional a un Director de Comunicación, un mayor porcentaje de los responsables tiene formación en comunicación, más universidades cuentan con presupuestos y planes estratégicos de comunicación.

Estos indicadores están mostrando un grado de madurez obviamente superior tanto en la industria de la comunicación como en la internacionalización universitaria. Su condición de país europeo, las ventajas y retos que ello implica, han impulsado a España a la profesionalización de la gestión de la comunicación internacional en sus universidades.

Considerando que tiene una historia más corta y que el retorno a la democracia ha sido muy posterior al español (con el impacto que ello implica en la democratización y profesionalización de las comunicaciones), Chile ha mostrado desempeños no muy inferiores a los españoles, sus estructuras de gestión tanto de la comunicación, como de la internacionalización muestran un comportamiento muy similar a la nación europea, sin embargo sus índices de planeación estratégica y profesionalización de la gestión de la comunicación internacional lo confirman en una posición de menor desarrollo que España, pero le auguran aun con su menor tamaño, ubicación remota y corta historia universitaria; un alentador futuro.

## Sugerencias para futuras investigaciones

Repetir el análisis mejorando las tasas de respuesta y replicarlo también en otros países podría facilitar la determinación de patrones comunes de gestión al interior de las universidades, su posterior comparación con factores de éxito en la internacionalización podría conducir a la definición de un modelo de gestión para la comunicación internacional que contribuya al éxito de los procesos de internacionalización, o acerque a las universidades a él.

Establecer puntos de comparación de estas estructuras y comportamientos institucionales con indicadores de éxito en la internacionalización podría ofrecer luces respecto de las conductas más aconsejables en la gestión de la comunicación internacional en universidades.

Una análisis más profundo de los niveles de adaptación y estandarización de los esfuerzos de comunicación en los diversos destinos de interés para las instituciones, podría aportar datos respecto de cuál de los modelos parece ser más utilizado por las instituciones y aportar claridad respecto de qué modelo es más recomendable, la comunicación internacional adaptada o la estandarizada.

## Referencias bibliográficas

- Aguilera Moyano, M. De, Farias Batlle, P., & Baraybar Fernández, A. (2010). La comunicación universitaria. Modelos, tendencias y herramientas para una nueva relación con sus públicos. *Revista Icono* 14, 8(2), 90–124.
- Altbach, P. G., & Knight, J. (2006). Vision panorámica de la internacionalización en la educación superior: motivaciones y realidades. *Perfiles Educativos*, XXVIII(112), 13–39.
- Altbach, P. G., & Knight, J. (2007). The Internationalization of Higher Education: Motivations and Realities. *Journal of Studies in International Education*, 11(3–4), 290–305.
- Botan, C. (1992). International public relations: Critique and reformulation. *Public Relations Review*, 18(2), 149–159.
- Castillo Esparcia, A. (2009). *Relaciones públicas: teoría e historia*. (E. UOC, Ed.). Barcelona.
- Cavusgil, S. T., Zou, S., & Naidu, G. M. (1993). Product and Promotion Adaptation in Export Ventures: An Empirical Investigation. *Journal of International Business Studies*, 24(2), 479–506.
- Choudaha, R., & Chang, L. (2012). *Trends in international student mobility*. *World Education News & Reviews*.
- Conway, T., Mackay, S., & Yorke, D. (1994). Strategic Planning in Higher Education. *International Journal of Educational Management*, 8(6), 29–36.
- Culbertson, H. M., & Chen, N. (1996). *International Public Relations: A Comparative Analysis*. Mahwah NJ: Lawrence Erlbaum Associates Inc. Publishers.
- Delgado-Márquez, B. L., Escudero-Torres, M. Á., & Hurtado-Torres, N. E. (2013). Being highly internationalised strengthens your reputation: An empirical investigation of top higher education institutions. *Higher Education*, 66(5), 619–633.
- Gacel-Avila, J. (2007). The Process of Internationalization of Latin American Higher Education. *Journal of Studies in International Education*, 11(3–4), 400–409.
- Gacel-ávila, J. (2011). Impacto del proceso de Bolonia en la educación superior de América Latina. *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento*, 8(2), 285–295.
- Gacel-Ávila, J. (2012). Comprehensive Internationalisation in Latin America. *Higher Education Policy*, 25(4), 493–510.
- García, C. (2010). Integrating management practices in international public relations courses: A proposal

- of contents. *Public Relations Review*, 36(3), 272–277.
- Hernández-Madrigal, M., Ramos-Córdova, M. E., & Ramírez-Flores, É. (2013). La Oferta Educativa Superior del Área de Negocios: Una Perspectiva Internacional Basada en el Ranking Eduniversal. *Formación universitaria*, 6(6), 3–4.
- Horta, H. (2009). Global and national prominent universities: Internationalization, competitiveness and the role of the State. *Higher Education*, 58(3), 387–405.
- Hou, A. Y. C., Morse, R., & Shao, Y. J. E. (2012). Is there a gap between students' preference and university presidents' concern over college ranking indicators?: A case study of "College Navigator in Taiwan". *Higher Education*, 64(6), 767–787.
- Jain, R., De Moya, M., & Molleda, J.-C. (2014). State of international public relations research: Narrowing the knowledge gap about the practice across borders. *Public Relations Review*, 40(3), 595–597.
- Jones, C., & Healing, G. (2010). Net generation students: Agency and choice and the new technologies. *Journal of Computer Assisted Learning*, 26(5), 344–356.
- Knight, J. (2013a). Education hubs: international, regional and local dimensions of scale and scope. *Comparative Education*, 49(3), 374–387.
- Knight, J. (2013b). The changing landscape of higher education internationalisation – for better or worse? *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education*, 17(3), 1–7.
- Kotler, P., & Murphy, P. E. (1981). Planning for Higher Education Strategic. *The Journal of Higher Education*, 52(5), 470–489.
- Levitt, T. (1983). The globalization of markets. *Harvard Business Review*, 61(3), 92–102.
- Ramirez, A. A. (2011). Condiciones para la internacionalización de la educación superior: Entre la inclusión y la exclusión en un mundo globalizado. *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento*, 8(2), 113–325.
- Royo-Vela, M., & Hünermund, U. (2016). Effects of inbound marketing communications on HEIs' brand equity: the mediating role of the student's decision-making process. An exploratory research. *Journal of Marketing for Higher Education*, 26(2), 143–167.
- Rudgard, A. (2003). Serving public relations globally: The agency perspective. En *The global public relations handbook: Theory, research, and practice* (pp. 459–447).
- Shirley, R. C. (1983). Identifying the levels of strategy for a college or university. *Long Range Planning*, 16(3), 92–98.
- Sriramesh, K., Buxaderas, I. R. A., & Verèie, D. (2013). *Relaciones Públicas Globales: Teoría, Investigación y Práctica*. España: Editorial UOC.
- Sriramesh, K., & Vercic, D. (2003). A theoretical framework for global public relations research and practice. En *The global public relations handbook: Theory, research and practice* (pp. 1–19). Londres: LAWRENCE ERLBAUM ASSOCIATES, PUBLISHERS.
- Tofallis, C. (2012). A different approach to university rankings. *Higher Education*, 63(1), 1–18.
- Wakefield, R. I. (2007). Theory of International Public Relations, the Internet, and Activism: A Personal Reflection. *Journal of Public Relations Research*, 20(1), 138–157.
- Wilcox, D. L., Cameron, G. T., Ault, P., & Agee, W. K. (2007). *Public relations strategies and tactics*. (P. Education, Ed.) (8th ed.). Boston: Pearson Education.
- Wilkins, S., Balakrishnan, M. S., & Huisman, J. (2012). Student choice in higher education: Motivations for choosing to study at an international branch campus. *Journal of Studies in International Education*, 16(5), 413–433.
- Williams, R., & Van Dyke, N. (2008). Reputation and reality: Ranking major disciplines in Australian universities. *Higher Education*, 56(1), 1–28.
- Yang, a., & Taylor, M. (2014). A Global Perspective on Public Relations Professionalism: Mapping the Structure of Public Relations Associations' International Networks. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 91(3), 508–529.