

ARTÍCULO DE REVISIÓN
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

**Comunicación universitaria en la era de la globalización:
estrategias para el posicionamiento internacional**

***University communication in the era of globalization: strategies
for international positioning***

Rita Magdalena Solorzano Soto ^I, Ismel Bravo Placeres ^{II}

^I. Universidad de Guayaquil. Carrera de Derecho. Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales y Políticas. Guayaquil, Guayas, Ecuador.

Email: rita.solorzanos@ug.edu.ec, ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-1999-3689>

^{II}. Universidad de Guayaquil. Carrera de Licenciatura en Turismo. Facultad de Ciencias Administrativas. Guayaquil, Guayas, Ecuador

Email: ismel.bravopla@ug.edu.ec, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5862-169X>

Recibido: 17/09/2023

Aprobado: 26/09/2023

Revisado: 23/09/2023

Publicado: 01/10/2023

RESUMEN

A medida que las fronteras se expanden, la capacidad de las universidades para comunicar efectivamente su propósito, logros y valores se convierte en un factor determinante para su éxito. En este contexto, surgió la iniciativa de desarrollar el presente artículo, con la finalidad de examinar críticamente el papel esencial de la comunicación en la proyección global de las instituciones académicas a nivel superior, destacando estrategias claves para mejorar el posicionamiento internacional. Este análisis deriva de una metodología con enfoque cualitativo, conducida a través de la revisión documental y el análisis inductivo. En esa línea, se conoció que, aunque la excelencia en la educación, la investigación, y la innovación, son pilares vitales en la construcción del posicionamiento institucional, es esencial implementar estrategias efectivas de comunicación que maximicen la visibilidad y la reputación de la institución a nivel global.

PALABRAS CLAVE: universidad; enseñanza superior; comunicación; globalización.



ABSTRACT

As boundaries expand, the ability of universities to effectively communicate their purpose, achievements and values becomes a determining factor in their success. In this context, the initiative to develop this article arose, with the purpose of critically examining the essential role of communication in the global projection of academic institutions at a higher level, highlighting key strategies to improve international positioning. This analysis derives from a methodology with a qualitative approach, conducted through documentary review and inductive analysis. Then, it was known that, although excellence in education, research, and innovation are vital pillars in the construction of institutional positioning, it is essential to implement effective communication strategies that maximize the visibility and reputation of the institution at global level.

KEYWORDS: university; higher education; communication; globalization.

INTRODUCCIÓN

La función principal de la universidad es impulsar la enseñanza de una amplia variedad de disciplinas académicas, permitiéndoles a los estudiantes adquirir conocimientos avanzados, habilidades especializadas, y desarrollar un pensamiento crítico (Aldana Zavala et al., 2021; Comas Rodriguez et al., 2018; Jaramillo Argandoña et al., 2020). Así lo avala la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco), siendo esta la única entidad técnica y especialista de la ONU que puede disponer de mandatos en educación superior en sus naciones miembros.

No obstante, como un órgano formal, la universidad cuenta con una estructura jerárquica de individuos interactuando entre sí, con variados roles, responsabilidades y objetivos, es decir, como un tipo de organización constituida de forma similar a cualquier empresa. De hecho, esta perspectiva empezó a tomar fuerza a la par con las expresiones de la Unesco a las puertas del nuevo milenio (Barrios Hernández y Olivero Vega, 2020).

Uno de los exponentes de este enfoque es el científico social Simón Schwartzman, para quien las universidades latinoamericanas se han aproximado al modelo de las empresas, en las últimas tres décadas, por una necesidad en la gestión interna de sus actividades.

Bajo esta dinámica organizacional, el área de comunicación, marketing y relaciones públicas se han convertido en piezas vitales para la universidad en cuanto a su posicionamiento institucional, toda vez que estos elementos les permiten alcanzar una diferenciación positiva (Quiceno y Potosí, 2019). En esencia, estas disciplinas desempeñan un papel fundamental en la gestión de la imagen y la reputación de una organización o institución, permitiendo la construcción de relaciones sólidas con los *stakeholders* y la promoción de la organización en el mercado (García Nieto et al., 2020).



Sin embargo, a pesar de la creciente importancia de la comunicación universitaria en el contexto de la globalización, muchas instituciones académicas todavía enfrentan desafíos significativos para adaptar sus estrategias de comunicación y posicionamiento internacional de manera efectiva, donde la competencia global, la diversidad cultural, la tecnología, los medios sociales, y el acceso a recursos, se han convertido en elementos esenciales para alcanzar el éxito institucional.

A partir de estos planteamientos se pregunta ¿Cómo la gestión de la comunicación permite a las instituciones universitarias adaptarse a la globalización para fortalecer su posicionamiento internacional en un entorno altamente competitivo y diverso, manteniendo la calidad y la relevancia de su oferta educativa, mientras gestionan recursos limitados?

Para dar respuesta a esta interrogante, se ha establecido como objetivo principal de este artículo: analizar de manera integral, el papel crítico de la comunicación universitaria en el contexto de la globalización, y proporcionar una revisión exhaustiva de las estrategias efectivas utilizadas por las universidades para fortalecer su posicionamiento internacional. Bajo esta línea, se ha empleado el enfoque metodológico cualitativo, a través de una revisión bibliográfica exhaustiva para recopilar los criterios, conceptos y posturas acerca de la incidencia de la gestión de comunicación en la construcción del posicionamiento institucional de las universidades. Esta labor incluye el registro y la revisión de reflexiones de otros investigadores en esta materia durante el periodo 2016 y 2020, esperando contribuir al conocimiento académico y promover la excelencia en la comunicación universitaria, enriqueciendo así el debate y la toma de decisiones en este campo vital para las instituciones educativas en un mundo interconectado y competitivo.

DESARROLLO

Sabemos que, bajo nuestra experiencia desde las acciones enmarcadas dentro de diversas instituciones educativas, la evolución de las universidades no es ajena a las nuevas tendencias de desarrollo social, tecnológico y cultural que se están produciendo, cabe considerar que, dentro de los márgenes de globalización, internacionalización y crecimiento de la actividad universitaria y la comunicación que proyecta cada institución hacia el exterior, se relaciona directamente con la búsqueda de la excelencia académica.

De esta manera, las universidades han logrado construir un nuevo escenario de posibilidades, alianzas y fórmulas de cooperación que les permitan aprovechar recursos y ser más competitivas, a través de herramientas de comunicación que han permitido afianzar su posicionamiento como institución.

Por lo tanto, se ha desarrollado una gran variedad de valoraciones teóricas que enmarcan la importancia de la gestión comunicativa en el posicionamiento.



1. La gestión de la comunicación

La gestión de la comunicación se ha convertido en un instrumento para construir y mantener una imagen positiva y una reputación sólida para la organización (Martín Santana et al., 2019). Ayuda a transmitir mensajes coherentes, establecer relaciones sólidas con los públicos clave, y adaptarse a un entorno en constante cambio, incluyendo la era digital y las redes sociales. Además, desempeña un papel crucial en la toma de decisiones estratégicas y en la consecución de los objetivos organizacionales.

Sobre estos aspectos, diversos autores coinciden en este enfoque, y plantean una serie de aproximaciones sobre esta concepción (Tabla 1).

Tabla 1. Definición de la gestión de la comunicación

Autor	Definición de gestión de la comunicación
García García (2018)	La gestión de la comunicación, también conocida como gestión de la comunicación corporativa o institucional, se refiere al proceso estratégico de planificar, implementar, y supervisar todas las actividades relacionadas con la comunicación de una organización, ya sea una empresa, una institución académica, una entidad gubernamental, o una organización sin fines de lucro.
Núñez Paula y Bermúdez Reyes (2019)	La gestión de la comunicación implica la toma de decisiones informadas sobre qué comunicar, cuándo hacerlo, a quién dirigirse, y cómo hacerlo de manera efectiva. A medida que el entorno de comunicación evoluciona con la tecnología y las redes sociales, la gestión de la comunicación se vuelve cada vez más esencial para mantener una reputación sólida y una presencia positiva en el mercado o la comunidad en la que opera la organización.
Martínez Arellano (2018)	Este proceso incluye la identificación de mensajes clave, la selección de canales de comunicación apropiados, y la evaluación constante de los resultados para asegurar que los objetivos de comunicación y los objetivos organizacionales se cumplan de manera eficiente y efectiva. La gestión de la comunicación abarca tanto la comunicación interna como la externa, y es esencial para el éxito y la reputación de una organización en un entorno cada vez más interconectado y competitivo.
Simancas González y García López (2022).	La gestión de la comunicación se refiere al proceso de planificar, implementar y supervisar estrategias y actividades de comunicación en una organización. Esto implica la coordinación de mensajes y canales de comunicación tanto internos como externos con el objetivo de lograr metas específicas. La gestión de la comunicación puede abarcar diversos aspectos, como la comunicación corporativa, la comunicación interna, la comunicación de marketing, las relaciones públicas, y la gestión de la reputación. En última instancia, busca garantizar que la organización se comunique de manera efectiva y coherente con sus públicos y logre sus objetivos de manera eficiente.

Los autores manifiestan varias coincidencias y similitudes en sus aportes a la gestión de la comunicación y alinean algunos elementos que enfatizan el desarrollo de este proceso (Tabla 2).

Tabla 2. Similitudes claves en las definiciones sobre gestión de la comunicación

Aspecto	Análisis
Proceso Estratégico	Las definiciones destacan que la gestión de la comunicación es un proceso estratégico. Por tanto, no se trata de una serie de actividades aisladas, sino de un enfoque planificado y deliberado para la comunicación.
Planificación y Coordinación	Se menciona la importancia de la planificación y coordinación de actividades de comunicación. Esto implica la necesidad de establecer objetivos claros, identificar públicos objetivos, y seleccionar mensajes y canales apropiados de manera consciente.
Objetivos Organizacionales	Se destaca que la gestión de la comunicación debe estar alineada con los objetivos más amplios de la organización. Esto significa que la comunicación no es un fin en sí misma, sino un medio para apoyar el logro de metas y objetivos organizacionales.
Relaciones con Audiencias Clave	Hacen hincapié en la importancia de construir y mantener relaciones efectivas con audiencias clave, tanto internas como externas. Esto resalta el papel crucial de la comunicación en la gestión de las relaciones con stakeholders.
Selección de Mensajes y Canales	Refleja la necesidad de seleccionar mensajes clave y canales de comunicación apropiados. Esto implica que no se trata solo de qué se comunica, sino también de cómo se comunica.
Evaluación y Medición	Destacan la importancia de la evaluación y medición de resultados. Esto significa que la gestión de la comunicación implica un ciclo continuo de revisión y ajuste para garantizar la eficacia de las estrategias de comunicación.
Posicionamiento Institucional	Se hace referencia a la construcción y mantenimiento de una imagen positiva y una reputación sólida como un resultado clave de la gestión de la comunicación para fortalecer el posicionamiento institucional. Esto subraya la influencia directa de la comunicación en la percepción pública de la organización

2. La Universidad como empresa de información

La transformación de la visión de la universidad hacia un enfoque más empresarial es una tendencia cada vez más notable. Esta transformación enfatiza la importancia de aplicar principios empresariales en la educación superior y en la gestión de las instituciones académicas. Según Pérez Zúñiga et al. (2018), esta perspectiva implica que la universidad adopta una mentalidad más orientada hacia la empresa en términos de su enfoque en la formación y la información.



Con este paradigma coincide Romero Delgado (2018), para quien la universidad se ha convertido en una organización informativa. Para ello, emplean herramientas técnicas de gestión de negocios enfocadas a la eficiencia, productividad y competitividad.

Actualmente, las universidades se enfrentan a un doble desafío, por un lado, la necesidad de estrechar lazos con otras instituciones para optimizar recursos y complementar capacidades, y por otro, lograr mayor visibilidad internacional como estrategia de obtención de recursos y posicionamiento en el ámbito global (De Filippo et al., 2017).

En consecuencia, las universidades-empresas deben suministrar indicadores favorables de sus dos productos más importantes: los profesionales que educan y preparan, y los profesores-investigadores que generan nuevos conocimientos (Pérez Zúñiga et al, 2018). Todo esto, en el marco de un entorno que a la vez actúa con las mismas tipologías de cualquier mercado: competitivo y demandante (Calle Calle y Badía, 2020).

Por esa razón, Romero Delgado (2018) hace hincapié en que las universidades necesitan difundir sus trabajos de investigación, posicionar su valor académico, atraer talento, y colocarse en posiciones preferentes.

Por lo tanto, la perspectiva de la “universidad como empresa de información”, de acuerdo con Barrios Hernández y Olivero Vega (2020), resalta la importancia de la gestión efectiva de la información en todas las facetas de una universidad, desde la investigación y la enseñanza, hasta la toma de decisiones estratégicas y la construcción de la reputación. Esto refleja la creciente importancia de la información y la tecnología en la educación superior y en la sociedad en general.

3. Elementos claves para afianzar la comunicación en las universidades

3.1. Comunicación estratégica

Los cambios acelerados en los ámbitos social, cultural, político y económico, impulsados por avances tecnológicos, han elevado la importancia de la comunicación estratégica (Mena, 2019). En el entorno actual, la capacidad de generar una imagen positiva y fomentar la confianza es crucial para la supervivencia de las organizaciones sociales. Las universidades no están exentas de esta realidad (Massoni, 2019).

En otras palabras, las universidades, al igual que otras instituciones, se ven cada vez más desafiadas a comunicar de manera estratégica y efectiva para mantener su relevancia y reputación en un entorno en constante cambio. La percepción pública, la confianza de los estudiantes, y la colaboración con la comunidad, son aspectos críticos que pueden influir en el éxito y la sostenibilidad de una universidad en el mundo actual. Por lo tanto, la comunicación estratégica se ha convertido en una herramienta esencial para abordar estos desafíos y asegurar la posición y la influencia de las universidades en la sociedad.



Sin embargo, aunque la comunicación institucional es fundamental para la imagen y el funcionamiento de las universidades, no todas las instituciones valoran plenamente su importancia. Es importante destacar que, a medida que las universidades enfrentan desafíos crecientes en términos de competencia, globalización y cambios tecnológicos, la comunicación institucional se convierte en un activo crítico para mantener y mejorar su imagen, atraer estudiantes y colaboradores, y cumplir sus misiones educativas y de investigación. Por lo tanto, cada vez más instituciones están prestando atención y valorando la comunicación estratégica como una parte esencial de su funcionamiento (Segura Mariño et al., 2019).

Esto ocurre porque las universidades, al ser instituciones que producen diversos impactos en las comunidades donde actúan, al mismo tiempo conciben la exigencia de comunicar sus proyectos científicos, así como trasladar el conocimiento a sus diferentes públicos y, sobre todo, aportar a la transformación de la sociedad. Aquí operan las acciones de comunicación estratégica. Dentro de la estrategia de comunicación se destacan las relaciones públicas como un factor de prestigio internacional entre universidades, porque entre sus fines está la de posicionar a las instituciones de educación superior no solo en los mercados locales del conocimiento, sino también en los globales (Bravo Alvarado, 2021).

Existen diversas estrategias de comunicación estratégica que las universidades pueden implementar para alcanzar sus objetivos, como señala Aquino Pascual (2018). Entre estas estrategias se incluyen: utilización de publicidad en medios de comunicación, como periódicos y revistas especializadas, participación en conferencias y eventos nacionales, regionales e internacionales para presentar investigaciones y publicaciones académicas; promoción de programas académicos a través de plataformas en línea, compartir testimonios de exalumnos exitosos que hayan completado los programas ofrecidos por la universidad, realización de presentaciones de programas dirigidas a personas interesadas, en las cuales participen profesores, exalumnos y directivos, junto con representantes de empresas que han contratado a egresados de la institución. Estas estrategias de comunicación son esenciales para mejorar la visibilidad de la universidad y promover sus programas y logros de manera efectiva.

La estrategia de vocería institucional requiere estar respaldada por las tecnologías de la información, ya que estas facilitan la promoción de la universidad a nivel internacional. En este contexto, la Web 2.0 habilita la interacción de la organización con sus diversos públicos y usuarios, permitiendo una comunicación en un nuevo nivel, sin limitaciones de tiempo o espacio. En consecuencia, en la última década, el uso de las redes sociales se ha generalizado para todas las marcas, empresas e instituciones, como parte integral de su estrategia de comunicación. Por esta razón, la gestión de las redes sociales se ha



convertido en un componente esencial de los planes de relaciones públicas de todo tipo de entidades.

Las universidades están siguiendo una tendencia global al incorporar las redes sociales como parte fundamental de sus canales de comunicación. Esto se ha convertido en una práctica común, ya que las redes sociales ofrecen un espacio bien definido para interactuar con la comunidad universitaria y otros actores externos.

En el entorno universitario, la gestión de la información desempeña un papel crucial al proporcionar una plataforma de comunicación que facilita la interacción entre los diferentes miembros de la comunidad interna y externa. Esto permite que la universidad comunique sus objetivos, metas y fundamentos, además de establecer relaciones con otras instituciones educativas y sus respectivas comunidades (Rivas Culcas, 2019).

Las redes sociales se destacan por su cercanía y su ambiente informal, características que a menudo no se encuentran en otros canales de contacto institucionales. Estos valores distintivos son especialmente relevantes, ya que las redes sociales pueden ser el primer punto de contacto de los usuarios con la universidad, brindando una visión más personalizada de la institución, su misión y su visión tanto a nivel nacional como internacional, e incluso global. La mayoría de las instituciones educativas utiliza como redes sociales el Twitter, Facebook, Instagram, Youtube y LinkedIn.

3.2. Relaciones públicas

Al indagar en el comportamiento organizacional en aras del desarrollo de esta investigación, ha quedado evidenciado que toda institución que busque alcanzar sus objetivos de comunicación debe desarrollar acciones de relaciones públicas efectivas con sus distintos públicos, entre los que pueden destacarse: empleados, miembros, consumidores, comunidades locales, accionistas y otros, así como la sociedad en su conjunto. Y es allí donde el rol característico de las relaciones públicas cobra valor y preponderancia institucional. Todo esto nos conlleva a enfatizar la importancia que las relaciones públicas tienen, de hecho, dentro de las organizaciones universitarias, ya que su posicionamiento depende en gran manera de la gestión de sus herramientas (García García, 2018).

Al respecto, las relaciones públicas son una disciplina de comunicación estratégica que se centra en gestionar y mantener la relación y la comunicación entre una organización y sus públicos clave, con el objetivo de construir, mantener o mejorar la percepción pública de la organización y su reputación. Las relaciones públicas se utilizan en una variedad de contextos, incluyendo empresas, organizaciones sin fines de lucro, instituciones gubernamentales y, como mencionamos anteriormente, universidades.



En este sentido, representan un proceso continuo y estratégico, llevado a cabo en colaboración entre la organización y sus audiencias, con beneficios mutuos en mente. Este proceso se caracteriza por su dinamismo y la comprensión recíproca, basándose en un profundo conocimiento tanto de la institución como de sus públicos. Implica transparencia, diálogo abierto, comprensión mutua, investigación constante, y evaluación de las actitudes y opiniones de la audiencia. Respeto y armonía son fundamentales en esta relación, promoviendo la simpatía y la buena voluntad. Es importante destacar que el objetivo principal de las relaciones públicas es de naturaleza social y no exclusivamente comercial.

3.3. Mercadotecnia

La enseñanza universitaria constituye un proceso dinámico que ha evolucionado conforme a un mundo más competitivo, donde las instituciones universitarias han generado acciones adaptativas en busca de impactar y llegar a nuevos públicos, por lo que deben adaptarse al uso de acciones de las nuevas herramientas de marketing que les permita lograr posicionarse competitivamente en el mercado (Rodríguez et al, 2020).

Esta área va de la mano de las relaciones públicas y, aunque son dos labores diferentes, es sabido que se complementan. En el caso de las instituciones estudiadas, estas relaciones pueden prestar sus técnicas a la estrategia de comercialización con el objetivo de incrementar el número de matrículas tanto del estudio de grado como de posgrado.

Es cierto que muchas universidades no han considerado la mercadotecnia como una actividad esencial. Sin embargo, ante los diversos cambios y transformaciones que viven actualmente los entornos educativos, es necesario recurrir a este tipo de estrategia como parte de las acciones de comunicación.

Según Martínez Ortega y Medina Chicaiza (2020) la mercadotecnia o marketing es el conjunto de actividades y técnicas que una organización utiliza para planificar, promocionar y distribuir sus productos o servicios y satisfacer las necesidades y deseos de sus clientes. El objetivo principal de la mercadotecnia es crear valor para el cliente y construir relaciones sólidas con ellos, al mismo tiempo que alcanza los objetivos de la organización, como aumentar las ventas, la rentabilidad y la cuota de mercado.

De la misma manera, el mercadeo debe estar acompañado de unas capacidades que permitan formular, implementar y evaluar decisiones correctas y estrategias que ayuden a lograr objetivos y metas, como certifican Chiliquinga Baquero et al. (2021) quienes clasifican las funcionalidades o capacidades del marketing de la siguiente manera:

- Investigación de Mercado: El marketing realiza investigaciones para comprender las necesidades, deseos y comportamientos de los consumidores. Esto incluye estudios de mercado, encuestas, análisis de datos y otras técnicas para obtener información valiosa sobre el mercado objetivo.



- Segmentación de Mercado: Divide el mercado en segmentos más pequeños y específicos con características y necesidades similares. Esto permite a las empresas adaptar sus estrategias para llegar de manera efectiva a grupos de consumidores.
- Desarrollo de Producto: Contribuye a la creación y mejora de productos o servicios que satisfagan las necesidades y deseos de los clientes. Esto implica la innovación, la optimización, y la adaptación continua de los productos.
- Promoción y Publicidad: Diseña y ejecuta campañas de marketing para promover productos o servicios. Esto incluye publicidad en medios tradicionales y digitales, relaciones públicas, marketing en redes sociales, marketing de contenidos y más.
- Distribución y Logística: Gestiona la distribución y la cadena de suministro para asegurar que los productos lleguen de manera eficiente y oportuna a los consumidores finales. Esto puede involucrar estrategias de distribución física y digital.
- Precios: Establece estrategias de precios que maximicen los ingresos y la rentabilidad. Esto incluye la fijación de precios competitivos, descuentos, ofertas especiales, y estrategias de precios psicológicos.
- Gestión de Marca: Construye y gestiona el posicionamiento de la marca. Una marca sólida puede generar lealtad de los clientes y un valor duradero en el mercado.
- Relaciones con el Cliente: Fomenta relaciones a largo plazo con los clientes a través de estrategias de atención al cliente, programas de fidelización, y gestión de la experiencia del cliente.
- Análisis de Datos y Métricas: Utiliza datos y métricas para evaluar el rendimiento de las estrategias de marketing y tomar decisiones informadas. Esto incluye el seguimiento de KPI (Indicadores Clave de Rendimiento) como el ROI (Retorno de la Inversión) y el análisis de la efectividad de las campañas.
- Adaptación Continua: El marketing es adaptable y evoluciona en respuesta a cambios en el mercado, avances tecnológicos, y comportamientos del consumidor.

Esta relación permite, reafirmar la importancia que tiene la mercadotecnia para las instituciones educativas, principalmente como eje de la gestión de comunicación.

Es por ello que, se valora el marketing dentro de las universidades, donde, de acuerdo a Gordillo et al. (2020) se refiere a las estrategias y prácticas utilizadas por las instituciones educativas para atraer y retener a estudiantes, profesores, investigadores y otros *stakeholders* clave. Aunque el objetivo principal de las universidades es proporcionar educación de calidad y llevar a cabo investigaciones, también deben competir en un mercado educativo cada vez más globalizado y competitivo.

Por consiguiente, en la tabla 3 se muestra de manera sintetizada las reflexiones de investigadores sobre la importancia de las estrategias de gestión de comunicación.



Tabla 3. Importancia de las estrategias de gestión de comunicación

Autor	Conclusiones de sus investigaciones
Acosta et al. (2018)	Las herramientas de gestión de comunicación permiten a las universidades controlar y dar forma a su imagen y reputación. Pueden transmitir de manera efectiva sus logros académicos, investigaciones destacadas, y contribuciones a la sociedad, lo que fortalece su posición en el mercado educativo y en la comunidad académica global.
Fernández y Dorrego (2019)	En un mercado competitivo de educación superior, atraer a estudiantes talentosos es esencial. Las herramientas de comunicación ayudan a las universidades a promocionar sus programas académicos, destacar sus diferenciadores, y crear campañas de marketing efectivas para atraer a estudiantes potenciales.
García García (2018)	La presencia corporativa de las universidades españolas en los medios sociales es una realidad, no obstante, no es suficiente con crear un perfil corporativo en las redes más populares, sino que dicha presencia debe responder a objetivos estratégicos.
García Nieto et al. (2020)	Las herramientas de gestión de comunicación facilitan la comunicación interna en la universidad. Esto incluye la distribución de información relevante a profesores, estudiantes y personal administrativo, lo que contribuye a una comunidad académica informada y cohesionada.
Nigra et al. (2019)	En un mundo globalizado, las universidades compiten en un escenario internacional. Las herramientas de comunicación ayudan a las instituciones a mantenerse actualizadas con las tendencias globales, las expectativas de los estudiantes internacionales, y las mejores prácticas en marketing y relaciones públicas.
Quiceno y Potosí (2019)	La comunicación en línea es cada vez más importante. Las herramientas de gestión de comunicación permiten a las universidades aprovechar las plataformas digitales, las redes sociales, y otras tecnologías emergentes para llegar a audiencias globales.
Racy y Ramos (2019)	Este trabajo aborda las definiciones acerca de la globalización y el papel del Estado-nación en el mundo globalizado.
Rivas Culcas (2019)	Las herramientas de gestión de comunicación proporcionan datos y métricas que permiten a las universidades evaluar la efectividad de sus esfuerzos de comunicación, facilita la toma de decisiones y la capacidad de ajustar las estrategias
Jaramillo Argandoña et al. (2020)	La transparencia y la responsabilidad son fundamentales en la educación superior. Las herramientas de comunicación pueden utilizarse para informar a los estudiantes y otros stakeholders sobre la gestión financiera, las políticas institucionales, y las decisiones importantes, lo que genera confianza y credibilidad.
Romero Delgado (2018)	La institución universitaria ha evolucionado hacia un modelo que se asemeja a una entidad basada en la gestión y difusión de información. Este cambio se ha visto impulsado en gran medida por la participación activa de sus miembros internos, como estudiantes y personal docente y administrativo. La universidad se convierte en un entorno donde la información circula constantemente y se integra en el tejido de la vida académica y laboral. Esta dinámica contribuye significativamente a la creación de una percepción favorable sobre la institución entre sus propios miembros, lo que, a su vez, aumenta su visibilidad y reputación en el entorno académico y más allá.
Segura Mariño et al. (2019)	Las herramientas de gestión de comunicación desempeñan un papel fundamental en la mejora de la imagen, la competitividad y la eficiencia de las universidades en un entorno globalizado.

4. Acciones de comunicación para fortalecer el posicionamiento internacional de las universidades

4.1. El posicionamiento institucional

Para poder profundizar sobre esta materia, se hace importante realzar la conceptualización de posicionamiento institucional, el cual representa el lugar que ocupa una organización en la mente de sus audiencias clave, en relación con sus competidores, y en función de atributos y percepciones específicas. En otras palabras, se refiere a la forma en que una institución es percibida por sus *stakeholders*, ya sean estudiantes, profesores, empleados, donantes, competidores, o la sociedad en general.

Algunos artículos científicos, como el de Landman et al. (2019), destaca que el posicionamiento institucional implica una percepción en la que una organización es vista como única o destacada en ciertos aspectos que son relevantes para su identidad y objetivos. Este posicionamiento puede basarse en factores como la calidad académica, la reputación, la oferta de programas educativos, la investigación, la responsabilidad social, la cultura institucional, la innovación, entre otros.

Por su parte, es importante destacar que el posicionamiento no es algo que una organización pueda simplemente declarar, sino que debe ser respaldado por acciones y resultados concretos. Una institución puede aspirar a ser percibida como líder en investigación científica, por ejemplo, pero debe respaldar esa aspiración con investigaciones de alta calidad y contribuciones significativas al conocimiento en su campo. Bajo estas consideraciones, queda claro que el posicionamiento institucional es un componente esencial de la estrategia de comunicación y gestión de una organización, ya que puede influir en su capacidad para atraer estudiantes, profesores, financiamiento, colaboraciones y apoyo público. Por lo tanto, las estrategias de comunicación, relaciones públicas, y gestión de la reputación, juegan un papel fundamental en la construcción y mantenimiento del posicionamiento institucional.

4.2. La globalización

Ahora bien, al hilo del análisis que se ha expuesto, siguiendo este punto, es necesario resaltar la relevancia de la globalización, dado que este fenómeno ha modificado el comportamiento humano en múltiples sentidos, incluso en los ámbitos académico y de la comunicación, y con ello las relaciones entre individuos e instituciones.

En la literatura, se encuentra un amplio desacuerdo en lo que respecta a la definición del fenómeno de la globalización. Este desacuerdo se origina debido a que algunos estudios se concentran únicamente en la dimensión económica del proceso, mientras que otros se enfocan exclusivamente en el intercambio social y multidimensional. Incluso existen conceptos que se restringen a describir la globalización como un producto de la ideología



neoliberal y del sistema económico capitalista. En resumen, en todos los casos, la globalización debe ser considerada como un proceso que se inicia principalmente como un movimiento de naturaleza económica, y que resulta en un aumento significativo de la interacción entre los países (Racy y Ramos, 2019).

Según la Comisión de Gobernanza Global, uno de los efectos de la globalización en la gestión de una sociedad humana cada vez más interdependiente es el aumento en la cantidad y velocidad de los flujos y procesos informativos. Esto se ha logrado gracias a la amplia difusión de las tecnologías de la comunicación.

Por lo tanto, se puede afirmar que el proceso de globalización ha impulsado significativamente un incremento en la gestión de comunicación a nivel internacional. A través de estas relaciones, no solo se refuerzan los intercambios comerciales y las conexiones entre diferentes actores, sino que las empresas en general adquieren la habilidad de diseñar, desarrollar, y poner en práctica estrategias que contribuyen al logro de proyectos con organizaciones más allá de sus límites geográficos.

Esta realidad no escapa a las universidades, en definitiva, porque además de ser una necesidad organizacional, como se ha descrito, la gestión comunicacional también es relevantes en las instituciones de educación superior.

Particularmente debido a sus responsabilidades en la formación y la expansión del conocimiento, las universidades necesitan forjar alianzas y colaboraciones con otros actores en el escenario global. Esto no se limita únicamente al desarrollo de proyectos de investigación conjunta, al intercambio de académicos y estudiantes, o a la transferencia de tecnología y conocimiento. También abarca la colaboración con otros agentes en diversas esferas, como gobiernos, empresas, organizaciones no gubernamentales, asociaciones empresariales e instituciones financieras.

Y es a partir de este escenario, donde se realza la importancia de la internacionalización de las universidades, lo cual según la investigación de Nigra et al. (2019) se refiere a un conjunto de estrategias y acciones que las instituciones de educación superior implementan con el objetivo de abrirse al ámbito internacional, fomentar la colaboración, y la interacción a nivel global, y promover la diversidad cultural y académica. Esta práctica implica una serie de acciones y enfoques que permiten que las universidades se conviertan en actores globales en el ámbito académico y de la investigación.

En este marco, la UNESCO señala que:

La internacionalización se ve fortalecida gracias a los actuales procesos de integración económica y política, así como a la creciente necesidad de promover el entendimiento intercultural. Esta tendencia se refleja en la considerable expansión de diversas formas de redes y otros métodos de conexión entre instituciones, profesores y estudiantes, lo cual se ve facilitado por el constante avance de las



tecnologías de información y comunicación. La cooperación a nivel internacional debe tener como base fundamental la asociación y la búsqueda colectiva de la calidad y la relevancia. En vista de las dificultades que enfrentan las instituciones de educación superior, especialmente en algunos países en desarrollo, es esencial abordar estas condiciones adversas a través de la solidaridad internacional. Es imperativo promover programas y oportunidades de intercambio que contribuyan a reducir las disparidades existentes y faciliten el acceso a los conocimientos y su transferencia. (Acosta Bohórquez, 2020, p. 7)

Otro estudio que ha sido considerado es el de Didou Aupetit (2019), que establece que, la inclusión de una perspectiva internacional que enriquece y mejora notablemente aspectos fundamentales de la educación universitaria. Esto se traduce en el fortalecimiento y una mejora cualitativa en la formación y selección del cuerpo docente, en la actualización de los contenidos de los programas de pregrado y posgrado, en la expansión de la oferta académica, en la adaptación de los métodos de enseñanza-aprendizaje a través de la incorporación de avances tecnológicos y de investigaciones educativas, en la renovación de los temas y enfoques de investigación, en la relevancia de las actividades de extensión, y en la adecuación de las estrategias y métodos de gestión universitaria.

Aunque la literatura que detalla las mejores prácticas en la promoción del proceso de internacionalización es limitada, se puede observar, dentro de las universidades, esfuerzos notables en relación con esta área. En este sentido, sería valioso que la literatura, los estudios, y los informes, documentaran estos esfuerzos mediante metas cuantitativas que muestren la participación de diversos miembros del personal universitario en la ejecución de una estrategia de internacionalización. Esto podría llevarse a cabo a través de estructuras organizativas y programas específicos.

Dentro del trabajo realizado por Acosta Bohórquez (2020), se puede observar el aporte de este estudio en relación a la internacionalización de las universidades, destacando que este “compromiso”, como lo refiere el autor citando a Hudzik (2011), ha permitido a estas instituciones conformar redes de cooperación, donde resaltan dentro del contexto latinoamericano la “conformación del Consejo Universitario Interamericano” y a nivel europeo, como ha sido el “programa ERASMUS (European Region Action Scheme for the Mobility of University Students)”.

En este sentido, dentro de este contexto, podemos citar otros ejemplos, como es el caso de la Universidad Complutense de Madrid (UCM), la cual actualmente posee acuerdos con 212 universidades de Latinoamérica, entre convenios, programas y proyectos. Por su parte, la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), posee al menos cinco principales convenios (Tabla 4).



Tabla 4. Convenios vigentes UNAM-UCM

IES / Organismo	País	Dependencia (s) de la UNAM	Tipo de instrumento	Tipo de Convenio
Universidad Complutense de Madrid	España	Coordinación de Estudios de Posgrado Programa de Maestría y Doctorado en Estudios Mesoamericanos	Convenio de Cotutela de Tesis Doctoral	UNAM
Universidad Complutense de Madrid	España	Secretario General Coordinación de Estudios de Posgrado Programa de Maestría y Doctorado en Estudios Mesoamericanos	Convenio de Colaboración Académica	UNAM
Universidad Complutense de Madrid	España	Oficina del Rector	Convenio de Colaboración Académica	UNAM
Universidad Complutense de Madrid	España	Oficina del Rector	Convenio General	DGECI
Universitat de Barcelona	España			
Universidad de Buenos Aires	Argentina			
Universidad Complutense de Madrid	España	Oficina del Rector	Convenio Marco	UNAM
Universidad de de São Paulo	Brasil			
Universitat de Barcelona	España			
Universidad de Buenos Aires	Argentina	Oficina del Rector	Convenio Marco	UNAM
Universidad Complutense de Madrid	España			

Además, la internacionalización de las universidades plantea la necesidad de enfocarse en obtener la acreditación a nivel internacional para sus programas académicos, lo que resulta en una mejora general de su calidad. La obtención del reconocimiento y la acreditación de los programas, no solo se convierte en un requisito esencial para garantizar la satisfacción adecuada de la demanda de educación por parte de los estudiantes, sino que también se vuelve fundamental para competir en un contexto global.

Un indicador que refleja la posición de una universidad como una entidad consolidada a nivel global, es la inclusión en rankings internacionales. Es importante recordar que estos



rankings otorgan cierto prestigio a las instituciones académicas, especialmente en el ámbito internacional. Esto se debe a que, además de evaluar aspectos como la calidad de la enseñanza, la producción científica, y la transferencia de conocimiento, también tienen en cuenta los esfuerzos de internacionalización de las universidades, que se refieren a su capacidad para atraer tanto a profesores como a estudiantes de otros países.

La reputación de una universidad es un indicador de su aprobación entre diversos grupos de interés, como colegas, expertos, estudiantes, medios de comunicación y empresas, entre otros. Por lo tanto, es esencial que la universidad muestre creatividad y capacidad de adaptación a las condiciones locales y a las tendencias generales, especialmente en un entorno competitivo en el que se busca atraer a estudiantes, financiamiento y colaboradores. Según lo señalado por Acosta et al. (2018), se observa que cada vez más, los estudiantes están prestando atención a la imagen institucional de sus universidades y a su competitividad en comparación con otras instituciones académicas.

Bajo estas consideraciones, los autores mencionados realzan en sus investigaciones el papel fundamental que juegan las herramientas de comunicación para alcanzar un efectivo posicionamiento de las instituciones universitarias a nivel internacional, impulsando un conjunto de beneficios como los que se pueden observar en la Tabla 5.

Tabla 5. Beneficios de la gestión de comunicación para el posicionamiento internacional

Beneficio	Abordaje
Mejora de la Imagen y Prestigio	La internacionalización permite que una universidad se distinga como una institución de alcance mundial. Participar activamente en programas de intercambio, colaboraciones internacionales y proyectos de investigación compartida puede elevar su reputación y reconocimiento en la comunidad académica y entre posibles estudiantes.
Atracción de Estudiantes Internacionales	La internacionalización atrae a estudiantes de otras naciones, lo que puede enriquecer la diversidad cultural en el campus y mejorar la vida estudiantil. Esto contribuye a un entorno de aprendizaje global y atractivo tanto para estudiantes locales como foráneos.
Colaboración en Investigación de Calidad	La cooperación internacional en proyectos de investigación y la publicación conjunta con instituciones de renombre, mejoran la calidad de la investigación realizada por la universidad. Esto puede resultar en un mayor reconocimiento y visibilidad a nivel mundial en la comunidad.
Acceso a Recursos y Financiamiento	Las alianzas internacionales pueden brindar acceso a recursos financieros, becas y subvenciones internacionales, lo que contribuye a financiar proyectos de investigación y programas académicos de alta calidad.



Preparación de Estudiantes para un Mundo Globalizado	La internacionalización prepara a los estudiantes para competir en un mercado laboral globalizado, al proporcionarles experiencias interculturales, habilidades lingüísticas, y una perspectiva internacional altamente valorada por los empleadores.
Influencia en Rankings Internacionales	La participación activa en la comunidad académica global puede tener un impacto positivo en los rankings internacionales de universidades lo que, a su vez, puede atraer a estudiantes y académicos talentosos de todo el mundo.
Ampliación de Redes y Contactos Internacionales	La internacionalización permite que la universidad establezca redes y contactos internacionales valiosos, lo que puede llevar a colaboraciones académicas, oportunidades de empleo, y asociaciones estratégicas.
Contribución a la Sociedad Global	Las universidades internacionalizadas están mejor equipadas para abordar desafíos globales, como el cambio climático, la salud mundial, y la cooperación en el desarrollo. Esto puede mejorar la contribución de la universidad a la sociedad en un contexto global.

CONCLUSIONES

En la era de la globalización, la comunicación universitaria se ha convertido en un componente esencial para el éxito y el posicionamiento internacional de las instituciones académicas. En este artículo, hemos explorado la importancia de la comunicación universitaria en un contexto globalizado y las estrategias que las universidades pueden emplear para fortalecer su presencia y reputación en el ámbito internacional.

La globalización resulta ser la forma en la que se ha transformado radicalmente el panorama de la educación superior. Las universidades ya no compiten únicamente a nivel local o nacional; ahora compiten en un escenario global. Esto significa que deben adaptarse a las demandas y expectativas de un público diverso y multicultural, donde la comunicación desempeña un papel fundamental al ayudar a las instituciones a conectarse con audiencias de todo el mundo.

En este contexto, la personalización se ha vuelto esencial. Las universidades deben crear estrategias de comunicación que se ajusten a las necesidades y preferencias de audiencias diversas. Esto incluye la promoción de programas académicos específicos para diferentes grupos de estudiantes, la gestión de la reputación en función de la percepción de diferentes públicos, y la creación de contenido relevante que resuene en distintos contextos culturales.

La colaboración internacional es otro aspecto fundamental. Las alianzas y proyectos de investigación conjunta con instituciones de todo el mundo son cada vez más comunes. Sin embargo, la comunicación efectiva es esencial para garantizar que estas colaboraciones



sean exitosas. La transparencia y la claridad en la comunicación son clave para evitar malentendidos y facilitar la colaboración efectiva.

De esta manera, la evaluación y la mejora continua son prácticas que no deben pasarse por alto. Las universidades deben recopilar datos y métricas para medir la efectividad de sus esfuerzos de comunicación. Esto implica un análisis constante de los resultados y la disposición para realizar ajustes cuando sea necesario. La adaptación a las tendencias cambiantes y las necesidades de los públicos es esencial para el éxito a largo plazo.

En esta instancia, el posicionamiento internacional de una universidad es un objetivo que requiere tiempo y esfuerzo sostenido. No es algo que se logre de la noche a la mañana. Requiere una inversión constante en comunicación, colaboraciones globales y la construcción de una reputación sólida. Sin embargo, el esfuerzo vale la pena, ya que una posición sólida a nivel internacional puede atraer estudiantes y académicos talentosos, así como contribuir al avance del conocimiento en un contexto globalmente competitivo.

Por lo tanto, como parte del aporte de este estudio, se exhorta a las instituciones universitarias a seguir fomentando una cultura sólida de la comunicación, donde prevalezca la participación de todos los miembros de la comunidad académica en la promoción y el apoyo de los objetivos de comunicación. Esto significa que tanto profesores como estudiantes deben estar involucrados y alineados con la estrategia de comunicación de la institución. Además, deben diseñar programas de estudio que incorporen perspectivas globales y enfoques interculturales. Esto preparará a los estudiantes para un mundo cada vez más interconectado y diverso.

REFERENCIAS

- Aldana Zavala, J. J., Vallejo Valdivieso, P. A., y Isea Argüelles, J. (2021). Investigación y aprendizaje: Retos en Latinoamérica hacia el 2030. *Alteridad. Revista de Educación*, 16(1), 78-91. <https://doi.org/10.17163/alt.v16n1.2021.06>
- Aquino Pascual, G. Y. (2018). *Estrategias de Comunicación y Organización Institucional en la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea: evolución y retos en la comunicación interna y comunicación externa a través de la Oficina de Comunicación (2012-2017)*. [Tesis Doctoral. Universidad del País Vasco]. <https://n9.cl/499vl>
- Acosta Bohórquez, J. C. (2020). Análisis de las Estrategias de Internacionalización de Educación Superior en las Universidades Colombianas. *Punto de vista*, 11(17), 3-29. <https://doi.org/10.15765/pdv.v12i17.1667>



- Acosta, K., Camacho, M., y Zapata, J. (2018). Marketing de universidades, ¿Oferta educativa o imagen? *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 24(68), 56-67. <https://n9.cl/8pqm9>
- Barrios Hernández, K., y Olivero Vega, E. (2020). Relación universidad-empresa-estado. Un análisis desde las instituciones de educación superior de Barranquilla-Colombia, para el desarrollo de su capacidad de innovación. *Formación universitaria*, 13(2), 21-28. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000200021>
- Bravo Alvarado, R. N. (2021). Comunicación efectiva a través de la Virtualidad en la Formación Universitaria. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(SPE3). <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2684>
- Calle Calle, S., y Badía, A. T. (2020). Comunicación estratégica, clave para un Buen Gobierno. *Alcance*, 9(22), 78-94. <https://n9.cl/t3x3eh>
- Chiliquinga Baquero, L. M., Gamboa Salinas, J. M., y Mancheno-Saá, M. J. (2021). Automatización pilar de innovación del marketing de contenidos en empresas de servicio. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria). Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 6(1), 52-75. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i1.428>
- Comas Rodríguez, R., Romero Fernández, A., y Vega Falcón, V. (2018). Impacto de la capacitación en la mejora de indicadores de calidad en investigación de Uniandes. *Uniandes Episteme*, 5(NE), 500-511. <https://n9.cl/r6rdf>
- De Filippo, D., Pandiella-Dominique, A., y Sanz-Casado, E. (2017). Indicadores para el análisis de la visibilidad internacional de las universidades españolas Indicators for the analysis of international visibility in Spanish universities. *Revista de Educación*, (376), 163-199. <https://doi.org/10.4438/1988-592X-RE-2017-376-344>
- Didou Aupetit, S. (2019). La internacionalización de las universidades mexicanas hacia Asia del Este. ¿Una modalidad de cooperación Sur-Sur? *Perfiles educativos*, 41(163), 159-175. <https://n9.cl/8y0nb>
- Fernández, M., Vicario, V., y Dorrego, D. (2019). *Barómetro de opinión de los estudiantes de la UCM. CURSO 2018-19*. Observatorio del Estudiante Universidad Complutense de Madrid. <https://n9.cl/r2dmb>
- García García, M. (2018). Universidad y medios sociales. Gestión de la comunicación en la universidad española. *Revista Prisma Social*, (22), 20-36. <https://n9.cl/me0um>
- García Nieto, M. T., Viñarás Abad, M., y Cabezuelo Lorenzo, F. (2020). Medio siglo de evolución del concepto de Relaciones Públicas (1970-2020). Artículo de revisión *Profesional de la Información*, 29(3). <https://n9.cl/fzrni>
- Gordillo, L. D., Domínguez, B. M., Vega, C., De la Cruz, A., y Ángeles, M. (2020). El marketing educativo como estrategia para la satisfacción de alumnos universitarios.



Propósitos y representaciones, 8(spe), e499. <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2020.v8nSPE1.499>

- Jaramillo Argandoña, A., Albert Rodríguez, A., y Cadena Silva, J. P. (2020). Articulación de las Funciones Sustantivas en el Modelo Educativo de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. *Tse'De*, 3(1), 117-133. <https://n9.cl/l82m7>
- Landman, C., Arriola, Y., Chacón, A., Giorgis De, Á., Esparza, C., Herrera, E., y Molina, J. (2019). Transitando hacia el ejercicio de autonomía y liderazgo: «para el posicionamiento hay que luchar». *Enfermería universitaria*, 16(2), 157-170. <http://dx.doi.org/10.22201/eneo.23958421e.2019.2.644>
- Martín Santana, J. D., Olarte, C., Reinares Lara, E., Reinares Lara, P., y Samino García, R. (2019). *Gestión de la comunicación: un enfoque integral*. ESIC editorial. <https://n9.cl/1jvsn>
- Martínez Arellano, N. A. (2018). Gestión de la comunicación interna en la Universidad Pública. El caso de la Facultad de Ciencias Administrativas y Sociales de la UABC. Diagnóstico y plan de intervención. *Razón y Palabra*, 22(1_100), 837-855. <https://n9.cl/05b6d>
- Martínez Ortega, A. G., y Medina Chicaiza, R. P. (2020). Tecnologías en la inteligencia artificial para el Marketing: una revisión de la literatura. *Pro Sciences*, 4(30), 36-47. <https://doi.org/10.29018/issn.2588-1000vol4iss30.2020pp36-47>
- Massoni, S. (2019). Teoría de la Comunicación Estratégica Enactiva e Investigación Enactiva en Comunicación: aportes desde Latinoamérica a la democratización de la vida cotidiana. *Chasqui: Revista Latinoamericana de Comunicación*, (141), 237-256. <https://n9.cl/4avgp>
- Mena Méndez, D. (2019). La cultura organizacional, elementos generales, mediaciones e impacto en el desarrollo integral de las instituciones. *Pensamiento y gestión*, (46), 11-47. <https://doi.org/10.14482/pege.46.1203>
- Nigra, S., Ortiz, I., y Delgadillo, T. (2019). Análisis de los procesos de gestión de la Internacionalización en la Universidad de Guadalajara. *InterNaciones*, 16 183-200. <https://n9.cl/hf6y1>
- Núñez Paula, P., y Bermúdez Reyes, E. (2019). Valores, Responsabilidad Social Universitaria (RSU), Educación para el Desarrollo Sostenible (EDS) y Gestión de la Comunicación Organizacional. *Revista UPO*, 7(1), 103-115. <https://n9.cl/9fmgg>
- Quiceno, K., y Potosí, M. (2019). *Estrategia de comunicación integrada de mercadeo (CIM) para una universidad de Cali*. [Trabajo de grado, Universidad Autónoma de Occidente]. Repositorio Educativo Digital. <https://n9.cl/p0z1b>
- Pérez Zúñiga, R., Mercado Lozano, P., Martínez García, M., Mena Hernández, E., y Partida Ibarra, J. Á. (2018). La sociedad del conocimiento y la sociedad de la información



- como la piedra angular en la innovación tecnológica educativa. *RIDE*, 8(16), 847-870. <https://n9.cl/w8q9r>
- Racy, J., y Ramos, W. (2019). Globalización y la paradoja de derechos sociales en Brasil. *Revista Latinoamericana de Derecho Social*, (30), 125-137. <https://n9.cl/1p4q6>
- Rivas Culcas, A. C. (2019). Uso de las redes sociales en las universidades públicas del municipio Cabimas. *Enfoques*, 3(10), 111-125. <https://n9.cl/1uanw>
- Rodríguez, M., Pineda, D. Y., y Castro, C. (2020). Tendencias del marketing moderno, una revisión teórica. *Revista Espacios*, 41(27), 26. <https://n9.cl/xfkz3>
- Romero Delgado, C. (2018). *Las Universidades como empresas de comunicación: análisis de los procesos de información*. [Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid]. <https://n9.cl/5lqrc>
- Segura Mariño, A., Ulloa Erazo, N. y Paniagua, F. (2019). Cualidades y desafíos de la comunicación en las universidades de Ecuador. *Risti: Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*, (E20) 414-426. <https://n9.cl/g43by>
- Simancas González, E., y García López, M. (2022). La comunicación de las universidades públicas españolas: situación actual y nuevos desafíos. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico* 28 (1), 621-637. <https://dx.doi.org/10.5209/esmp.76011>

