

JUSTIFICACIÓN

Justificación

La Universidad Anáhuac México Sur, organización en la que se propone este proyecto aplicativo, es una Universidad privada mediana y en crecimiento ubicada en Ciudad de México, donde existe una fuerte competencia en este ámbito. Este proyecto parte de la idea de que una comunicación institucional profesional y bien gestionada puede convertirse en un valor estratégico para el mejor posicionamiento¹ competitivo de la organización.

En la actualidad la Universidad cuenta con un departamento de Comunicación Institucional relativamente joven y sin un plan de comunicación estratégico a medio plazo. El propósito de este proyecto es cubrir esta carencia mediante el desarrollo de una propuesta de plan de comunicación institucional estratégico acorde a la situación actual de la organización, a las particularidades de su cultura y clima organizacional, y centrada tanto en sus públicos clave como en las fortalezas que la definen como institución.

Tomando esta propuesta como base e implantándola con determinación y profesionalidad se podrá consolidar y potenciar a medio y largo plazo una imagen positiva de la Universidad, así como capitalizar con eficiencia la dinámica de crecimiento en que se encuentra.

¹ <<Se conoce por posicionamiento el lugar que ocupa en la mente de los consumidores un producto o marca y cómo aquellos los comparan y relacionan con lo que representa para ellos el producto ideal>> (Ferré Trenzano, José María. 2006)

INTRODUCCIÓN

Introducción

La educación y de un modo más específico la universidad son hoy más que nunca un asunto de máxima relevancia para el ser humano, pues sustentan el ideal de la llamada sociedad del conocimiento, hacia la que inevitablemente deberíamos evolucionar como consecuencia de una hipotética asimilación, eficiente, y global en términos demográficos, de la actual sociedad de la información².

Este proyecto desarrolla la implantación de un plan estratégico de comunicación precisamente en este ámbito, la educación universitaria. En concreto en una universidad privada en Ciudad de México.

Nos estamos situando en la segunda ciudad más poblada del mundo, después de Tokio, caracterizada entre otras cosas por su enorme protagonismo a nivel nacional en términos económicos y políticos y por la también enorme diferenciación social entre sus habitantes. En este marco la educación universitaria privada se presenta como la única opción deseable para un segmento de la población estudiantil y como anhelo aspiracional para otro. La universidad pública por su parte, en términos generales y pese al reconocido prestigio de la UNAM (Universidad Nacional Autónoma de México), es considerada de menor calidad y propia de la clase social baja o media. Esta brecha entre educación pública y privada se extiende desde la educación primaria e incluso preescolar y se refleja una vez finalizada la etapa universitaria en las posibilidades y condiciones de acceso al mundo profesional.

A ello se debe la fuerte competencia entre universidades privadas, muchas de ellas muy bien posicionadas por tradición, por su nivel académico y por el éxito profesional de sus egresados. En este grupo se sitúa la Universidad Anáhuac México Sur, organización en la que se plantea este proyecto.

² Aunque son muchos quienes afirman que ya estamos viviendo en una sociedad del conocimiento por la facilidad de acceso a la información considero que nos falta aún asentar en términos globales el nexo entre información y conocimiento, que no es otro que la educación. La información es la base del conocimiento, pero no es conocimiento en sí misma.

En un mercado con tantos competidores³ es una necesidad constante tratar de sobresalir, de destacarse de la competencia, y la comunicación organizacional debe jugar un papel primordial en ese sentido. Idear y ejecutar un plan estratégico de comunicación que vincule a la organización con sus diversos públicos de una forma eficiente puede hacer la diferencia en la supervivencia o un mayor fortalecimiento, según el caso, de la organización dentro de este mercado.

Asimismo, el ámbito de la educación universitaria abre un enorme abanico de posibilidades para la comunicación organizacional. La universidad es un hervidero constante de comunicación por cuanto su razón de ser se sustenta en ella (para educar hay que comunicar) y por cuanto su naturaleza organizacional comprende muy diversas áreas. Hablo de las diferentes disciplinas académicas, tales como la arquitectura, la economía, la psicología, etc.

¿Cómo gestionar ese potencial comunicativo?, ¿qué mensajes me ayudarán a diferenciarme de la competencia?, ¿a qué públicos debo dirigirme y mediante que medios?, ¿qué imagen estoy proyectando?, ¿cuáles son mis debilidades y fortalezas?, son interrogantes que deben plantearse para poder desarrollar un plan estratégico de comunicación. El reto es sin duda interesante a la vez que delicado por la trascendencia del mismo no sólo de forma inmediata, sino a medio e incluso largo plazo.

³ Según datos de la Secretaría de Educación pública (SEP), en el año académico 2005 – 06, en la Ciudad de México había 120 instituciones particulares que ofrecían estudios de Licenciatura universitaria y tecnológica.
http://www.sep.gob.mx/work/resources/LocalContent/83205/51/est_2007.pdf

SOBRE LA ORGANIZACIÓN

Sobre la organización

La Universidad Anáhuac México Sur es una Universidad privada situada en la Ciudad de México y que pertenece a la obra educativa de la congregación religiosa Legionarios de Cristo. Dicha obra educativa se sustenta en un modelo de formación integral cuyo objetivo fundamental es elevar la condición humana y social de los hombres y mujeres de México y del mundo.

Antecedentes

En 1954 se funda en Ciudad de México la primera obra de apostolado de los Legionarios de Cristo, el colegio Cumbres. Su lema, *Semper altius* (Siempre más alto) Diez años más tarde, en 1964, se fortalece este proyecto educativo con el origen de la Universidad Anáhuac, también en Ciudad de México. Su lema, *Vince in bono malum* (Vence al mal con el bien) Dos años después abre sus puertas en la misma ciudad el primer colegio Mano Amiga, con el objetivo de ofrecer una formación integral y de calidad a niños y jóvenes de escasos recursos. Su lema, Formación para transformar la vida.

Estas tres instituciones se convertirían en los cimientos de un proyecto educativo de magnitud internacional del que, desde 1981, forma parte la Universidad Anáhuac México Sur (UAMS)

Situación actual

En la actualidad la Universidad Anáhuac México Sur se encuentra en una etapa de crecimiento y apertura con confianza al futuro. En 2006 celebró su 25 Aniversario, en lo que resultó un año de grandes eventos conmemorativos. En el primer semestre de 2007 recibió por parte de la Secretaría de Educación Pública (SEP) el registro como Institución de Excelencia Académica, que la sitúa entre las 20 mejores universidades del país.

Esta inercia positiva da sus frutos en agosto de 2007, cuando cierra el proceso de admisión para alumnos de nuevo ingreso con un crecimiento cuantitativo cercano al 20 por ciento, una cifra que vino a romper la tendencia de estancamiento que vivía la institución en los últimos años. En enero de 2008⁴ se afianza esta tendencia al alcanzarse nuevamente un 20 por ciento de crecimiento.

En la actualidad la Universidad Anáhuac México Sur está formada por las siguientes áreas académicas:

Facultad de Derecho y Estudios Internacionales

Facultad de Ingeniería

Facultad de Negocios

Escuela de Psicología (abre en agosto de 2008)

Escuela de Actuaría

Escuela de Comunicación

Escuela de Arquitectura

Escuela de Diseño Gráfico

Escuela de Admón. Turística

Instituto de Gastronomía

Humanidades

Red Anáhuac

Por otro lado, la Universidad está inmersa en el proceso de consolidación de la Red Anáhuac, que comprende a las diez instituciones de educación superior dirigidas por los Legionarios de Cristo en México. Estas instituciones comparten un mismo modelo educativo caracterizado por la formación integral y personalizada de sus alumnas y alumnos; futuros líderes de acción positiva con una visión internacional y comprometidos con el desarrollo de la sociedad.

⁴ El sistema universitario mexicano se contabiliza por semestres, y no por años, por lo que cada año inician generaciones académicas en enero y en agosto (no obstante, de forma natural y en cualquier universidad, en agosto suele entrar un número de alumnos notablemente mayor que en enero)

El objetivo de esta Red es crear sinergias que fortalezcan la marca y el modelo Anáhuac a nivel nacional y la homogeneización de estándares de calidad entre sus miembros. La Universidad Anáhuac México Sur es la segunda en antigüedad de esta red (tras la pionera Universidad Anáhuac, hoy denominada Universidad Anáhuac México Norte), que está compuesta por las siguientes instituciones:

Universidad Anáhuac México Norte

Universidad Anáhuac México Sur

Universidad Anáhuac Mayab (en Mérida)

Universidad Anáhuac Xalapa

Universidad Anáhuac Cancún

Universidad Anáhuac Oaxaca

Universidad Anáhuac Puebla

Universidad Anáhuac Querétaro

Instituto de Estudios Superiores de Tamaulipas (en Tampico)

Instituto Superior de Estudios para la Familia (con sede central en Ciudad de México y otras sedes en Monterrey, Guadalajara y León)

Red internacional

La Red Anáhuac, y por tanto la Universidad Anáhuac México Sur, forman parte a su vez de una red internacional de instituciones de educación superior guiadas por la misma misión y modelo educativos.

Conforman esta Red Internacional, además de las mexicanas ya mencionadas, las siguientes instituciones:

España:

Universidad Francisco de Vitoria (Madrid)

Italia:

Università Pontificia Regina Apostolorum (Roma)

Università Europea di Roma (Roma)

Francia:

Management Institute of Paris (Paris)

Estados Unidos:

Institute for the Psychological Sciences (Washington)

University of Sacramento (Sacramento, California)

Chile:

Universidad Finis Terrae (Santiago)

En definitiva, incluyendo todos los niveles educativos, desde preescolar hasta postgrado, la Universidad Anáhuac México Sur pertenece a un sistema educativo, el de la Legión de Cristo, presente en 18 países de 4 continentes y que atiende a más de 100,000 alumnos.

Identidad institucional⁵

Misión

Facilitar el proceso de formación y desarrollo de personas íntegras que, por su excelente preparación profesional y cultural a nivel internacional, por su profunda formación humana y moral inspirada en los valores perennes del humanismo cristiano, por su genuina conciencia social y por su capacidad de liderazgo de acción positiva, promuevan el auténtico desarrollo del ser humano y de la sociedad.

Nombre

"Anáhuac", palabra Náhuatl⁶, significa literalmente: "Cerca del agua". Región de los lagos centrales que dio asiento a la capital azteca; Tenochtitlán, el centro

⁵ Esta información se puede consultar en el portal web www.anahuac.info

⁶ La lengua Náhuatl era la predominante en el imperio azteca, y aún hoy se habla en muchas zonas de México, principalmente en pequeñas zonas rurales muy alejadas de las grandes ciudades.

más poblado y de mayor desarrollo cultural de la América Central, donde ahora se alza la Ciudad de México.

Lema

VINCE IN BONO MALUM. Vence al Mal con el Bien.

Es la síntesis de nuestra filosofía. Toda una concepción que destierra actitudes negativas. Un programa de acción positiva para vencer el mal de la ignorancia con el bien de la ciencia; el mal de la improvisación con el bien del profesionalismo apoyado en la moderna técnica; el mal del materialismo práctico con el bien del humanismo que reconoce la naturaleza espiritual de la persona humana; el mal de los antagonismos sociales con el bien de la concordia y la armonía; el mal de la injusticia con el bien de la caridad; el mal del desenfreno egoísta con el bien de la apertura y fe en Dios.

Logotipo

El emblema de la Universidad Anáhuac México Sur representa un tejido en proceso. Así como un tejido se integra por muchos hilos, la educación en la Universidad Anáhuac México Sur busca conjuntar las facultades de los estudiantes e integrarlos plenamente hacia sus tareas de vida: el cumplimiento cabal de su vocación profesional y humana, su papel dentro de la historia y en la cultura de México. En el bien del desarrollo integral de sí mismo y de la sociedad, cada estudiante podrá vencer el mal que asedia al hombre.



Liderazgo Anáhuac

La Universidad Anáhuac México Sur sustenta su modelo de formación integral en el concepto de *Liderazgo Anáhuac*. Este concepto se desarrolla a través de cuatro liderazgos cuyo común denominador es el ejercicio de un *liderazgo de acción positiva* comprometido con el desarrollo de la sociedad bajo el lema *vence al mal con el bien*:

Liderazgo académico internacional, al formar parte de una red internacional de universidades de excelencia, contar con un profesorado de primer nivel y un modelo educativo de vanguardia, y buscar de forma permanente generar conocimiento que impacte en la sociedad.

Liderazgo en valores humanos, ejercido a través de una formación moral y humana ejemplar y expresado en una intensa vocación deportiva, cultural y de vida orientada a la preservación y elevación de la dignidad de la persona.

Liderazgo en compromiso social, basado en actividades concretas de alto impacto social. En la actitud constante de vivir la experiencia en primera persona de que el privilegio sólo tiene sentido cuando se convierte en servicio.

Liderazgo profesional de nuestros egresados, manifestado en numerosos casos de éxito de hombres y mujeres que buscan una sociedad más justa y humana a través del liderazgo natural que ejercen en los diversos ámbitos de sus vidas.

ANÁLISIS DAFO

Análisis DAFO

Este análisis está basado en estudios de análisis de imagen realizados por Ipsos Bimsa México y por De la Riva (ver referencias en la bibliografía), así como en una labor informal de actualización realizada por el autor de este proyecto entre mayo de 2007 y febrero de 2008⁷.

Debilidades	Amenazas	Fortalezas	Oportunidades
Contexto físico	Ataques de tinte religioso	Marca Anáhuac	Red internacional
Contexto sociodemográfico	Competencia creciente	Red Anáhuac	Instalaciones
Carencia de área académica con un posicionamiento exterior destacado	Crecimiento de la UIA y el TEC de Monterrey	Formación integral	Escuela de Psicología
“Hermana menor” de la Anáhuac México Norte		Formación de líderes	Postgrados
Imagen de <i>prepot</i>		Formación personalizada	Deportes
Instalaciones		Perfil de alumnos	Difusión cultural
Perfil de alumnos		Perfil de docentes	
		Nivel académico	
		Campus	
		Programa ELITE	
		Facultad de Negocios	

Esquema del análisis DAFO de la Universidad Anáhuac México Sur. Listado de sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

⁷ Algunos *Focus groups* con alumnos y empleados de la UAMS

Debilidades

Contexto físico: la UAMS⁸ está ubicada en el sur de la Ciudad de México, junto a una zona de viviendas de gente de bajos recursos, bastante alejados del perfil del alumnado de la Universidad. Además, la ubicación como tal de la Universidad no es de fácil acceso, ya que no se encuentra en una zona neurálgica de la ciudad y por lo tanto es difícil de ubicar para las personas que no la conocen. Sin embargo, este inconveniente no supone un beneficio en cuanto al flujo de automóviles, pues por la escasez de vialidades en la zona es común que se forme un exceso de tráfico en horas punta.

Contexto sociodemográfico: la Universidad Anáhuac México Sur sufre una circunstancia común al resto de instituciones educativas, las familias tienden a tener menos hijos, lo que implica un paulatino menor número de alumnas y alumnos potenciales. Por otro lado, dentro de la Ciudad de México se está dando un fuerte movimiento poblacional hacia las zonas denominadas *Interlomas* y *Santa Fe*, relativamente alejadas de la UAMS y muy próximas en cambio a tres de las universidades más reconocidas de la ciudad: Anáhuac México Norte, Universidad Iberoamericana y Tecnológico de Monterrey campus Estado de México (más conocido como Tec Santa Fe)

En este sentido hay que sumar que el sur de la Ciudad de México, donde se encuentra la UAMS, cuenta con un mayor número de universidades de prestigio que cualquier otra zona de la ciudad. Entre ellas la Universidad Panamericana, el Instituto Tecnológico Autónomo de México, la Universidad de la Salle, el Tecnológico de Monterrey y las dos universidades públicas con mayor tradición en el país: la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y el Instituto Politécnico Nacional (más conocido como El Politécnico)

Perfil de alumnado: es una debilidad y una fortaleza al mismo tiempo. El perfil medio del alumnado de la UAMS es de clase social media-alta y alta, aunque hay muchas opciones de beca para alumnos con alto nivel académico.

⁸ Universidad Anáhuac México Sur

Asimismo, la UAMS busca la formación de líderes, por lo que entre los requisitos de admisión es imprescindible contar con un buen promedio académico previo. Esto diferencia y al mismo tiempo limita a la UAMS frente a otras universidades privadas que están dirigidas a un segmento de población estudiantil más amplio.

“Hermana menor” de la Anáhuac México Norte: otro punto que es debilidad y fortaleza al mismo tiempo. La Universidad Anáhuac México Norte es más conocida como la Universidad Anáhuac, ya que fue la primera de la Red, creada 15 años antes que la UAMS, y por tanto está posicionada como la Universidad Anáhuac por excelencia, contando con mayor prestigio, número de alumnos, instalaciones y oferta académica que el resto. Además, la UAMS es la Universidad de la Red a la que más afecta este posicionamiento, ya que se encuentra en la misma ciudad, donde para una gran mayoría de la población hablar de Universidad Anáhuac es hablar de la Anáhuac México Norte, tocándole a la UAMS jugar el papel de hermana menor.

Imagen de *prepotá*: para un segmento considerable del alumnado de las preparatorias⁹ legionarias la Universidad Anáhuac es percibida como una continuación de lo que han vivido en Preparatoria, por lo que prefieren buscar otras opciones que les hagan sentir la transición a la vida universitaria.

Instalaciones: se puede decir que la UAMS cuenta con las instalaciones básicas que se le pueden exigir a una universidad (aulas, biblioteca, un auditorio, centro de cómputo y espacios deportivos), no obstante estas instalaciones no están en muchos casos a la altura de las instalaciones más modernas o más grandes que ofrecen otras universidades de la competencia. En esta línea se está trabajando, como demuestra que recientemente se modernizaron los equipos disponibles en el centro de cómputo, se reformó la zona de cafetería, se instalaron nuevas bancas y mesas en determinadas zonas del campus, se anunció la inminente construcción de un salón para el

⁹ En México la Preparatoria es equivalente al Bachillerato en España.

programa Vértice Anáhuac y, sobre todo, se está definiendo un proyecto de construcción de un complejo deportivo de gran nivel.

Carencia de un área académica con un posicionamiento exterior destacado: aunque hay carreras y áreas académicas que están destacando los últimos años en cuanto a número de alumnos de nuevo ingreso (como son los casos de Negocios, Diseño Gráfico, Comunicación o Administración Turística), y alguna de ellas ha sido reconocida a nivel internacional (caso de Diseño Gráfico, con el Premio Iberoamericano a la Excelencia Educativa 2007), los estudios realizados señalan que a nivel de percepción de alumnos de preparatoria y padres de familia la UAMS no presenta un posicionamiento especialmente fuerte en ninguna carrera o área académica en especial, como sí ocurre en relación a algunas universidades de la competencia (ITAM: Economía y Actuaría; Tecnológico de Monterrey: Ingenierías; Universidad Panamericana: Derecho; La Salle: Medicina; etc.)

Amenazas

Ataques contra la Religión o la Legión de Cristo: como toda organización de esencia religiosa la UAMS es objetivo indirecto en muchas ocasiones de ataques contra la religión y, en su caso, la Iglesia Católica o la Legión de Cristo.

La competencia: el “mercado” de las universidades privadas en Ciudad de México es cada vez mayor, apareciendo nuevas propuestas continuamente que entran de lleno en la competencia por la captación de alumnos. No obstante, cabe mencionar que el prestigio de la UAMS la sitúa en un rango de competencia reducido y de difícil acceso para universidades de reciente creación. Las universidades privadas que compiten más directamente con la Universidad Anáhuac México Sur son:

- Universidad Iberoamericana (UIA)
- Tecnológico de Monterrey (TEC)
- Universidad Panamericana (UP)

- Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)
- Universidad De La Salle (ULSA)

Crecimiento y fortaleza de la Universidad Iberoamericana y el Tecnológico de Monterrey: de entre las universidades que son competencia directa de la UAMS hay dos que destacan por “estar de moda” y por sus grandes perspectivas de crecimiento. Se trata de la Universidad Iberoamericana (insignia del Sistema Universitario Jesuita en México y, a nivel de percepción del alumnado de preparatoria, la Universidad de moda por su buen ambiente universitario) y del Tecnológico de Monterrey (Universidad que cuenta con dos campus en el ámbito de competencia en que se encuentra la UAMS) Cabe destacar que ambas universidades están realizando fuertes campañas de promoción en medios de comunicación así como en espectaculares y vallas publicitarias.

Fortalezas

Marca Anáhuac: la mayor fortaleza de la UAMS es ser Anáhuac, por el prestigio intrínseco que esto supone en una gran parte de México y de un modo muy especial en la Ciudad de México. Este prestigio viene respaldado por la formación integral de excelencia que a lo largo de los años ha venido caracterizando a muchos de los egresados de las diferentes instituciones educativas de la Legión de Cristo, entre las cuales la Universidad Anáhuac es pilar fundamental.

Red Anáhuac: el proceso de homogeneización y expansión nacional de la marca Anáhuac a través de la Red de Universidades Anáhuac fortalece su prestigio y abre perspectivas muy atractivas, como pueden ser las posibilidades de intercambio del alumnado o el profesorado entre las diferentes universidades de la Red.

Formación integral: es el elemento diferenciador del sistema educativo Anáhuac. Mientras otras universidades basan su fortaleza en un alto nivel

tecnológico, en un gran ambiente universitario o en una educación de predominante carácter práctico, la Universidad Anáhuac basa su fortaleza en una formación integral que se sustenta en un nivel académico internacional; en una formación en valores humanos que promueve el ejercicio ético y responsable de las diferentes aptitudes profesionales y humanas; en el interés por la cultura y la práctica deportiva; y en un compromiso social por ayudar a los más necesitados (a través de diferentes programas de acción social tales como Soñar despierto, Dr. Sonrisas, Juventud misionera, *Music to change*, etc.) y poner el conocimiento al servicio de la sociedad.

Formación de líderes: complementa a la “formación integral” como elemento diferenciador del sistema educativo Anáhuac, siendo éste la “formación integral de líderes de acción positiva”. Hay que hacer hincapié en esta idea, ya que el concepto de líder que aquí se plantea es precisamente un concepto integral, que no está vinculado al aspecto económico y que no se limita a aptitudes académicas. El líder Anáhuac, remitiéndonos a la Misión de la Universidad, es aquella persona que, por su excelente preparación profesional y cultural a nivel internacional, por su profunda formación humana y moral inspirada en los valores perennes del humanismo cristiano, por su genuina conciencia social y por su capacidad de liderazgo de acción positiva, promueve el auténtico desarrollo del ser humano y de la sociedad.

En este sentido no cabe duda que la Universidad Anáhuac México Sur está adquiriendo un gran protagonismo a través de la reciente creación y rápida consolidación de diversos programas de liderazgo muy especializados. El paradigma de estos programas es Vértice Anáhuac, un programa de excelencia académica y humana en el que participan libremente los mejores alumnos de cada generación. Aquellos que, con un nivel académico alto, demuestran capacidades específicas de liderazgo e inquietud por desarrollarlas. Vértice Anáhuac tiene su replica a nivel preparatoria, el programa V, en el que participan muchos de los mejores alumnos de las mejores preparatorias del sur de la ciudad. Otros programas de liderazgo son el programa ELITE, para deportistas de alto rendimiento y Talento Musical Anáhuac, para alumnos con destacadas cualidades musicales o de canto.

Formación personalizada: otra inquietud permanente del sistema educativo Anáhuac es la formación personalizada. Para alcanzar este propósito se lleva a cabo un programa de tutorías que cubre a todo el alumnado según sus necesidades específicas, un programa de becarios que refuerza la formación humana y profesional de éstos, y otros servicios para quien lo requiera como orientación psicológica, profesional o espiritual. Asimismo esta formación personalizada se refleja en las aulas, con grupos reducidos de alumnos por asignatura.

Nivel académico reconocido: la UAMS recibió recientemente el reconocimiento como institución de excelencia académica que otorga la Secretaría de Educación Pública (SEP), por cumplir con los diferentes puntos que acreditan una educación universitaria de alta calidad. Asimismo, la UAMS cuenta con la máxima acreditación, “Lisa y llana”, de FIMPES, la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior, una agrupación de libre filiación integrada por más de cien instituciones mexicanas particulares con altos estándares de calidad.

Perfil de alumnado: la UAMS busca la formación de líderes que puedan influir en la sociedad. Por ello, el perfil de su alumnado responde a jóvenes con una formación previa sólida y promedio académico alto. Esto repercute indiscutiblemente en el ambiente que se vive en las aulas y en el perfil altamente cualificado que distingue a sus egresados.

Perfil de profesorado: todo profesor de planta de la UAMS debe contar al menos con el grado de Maestría, siendo una gran parte la que cuenta con estudios de Doctorado ya finalizados o en proceso. Esta política de la Vicerrectoría Académica de la institución va de la mano con el objetivo constante de ofrecer una educación de excelencia y los reconocimientos ya mencionados por parte de FIMPES y la SEP.

Campus: pese a las debilidades de ubicación mencionadas previamente, la UAMS cuenta con un campus que ofrece enormes prestaciones por su tamaño (tiene mucho terreno disponible para crecer) y su ambiente físico

(marcado por una impresionante vista panorámica de la ciudad y amplias zonas verdes) Esto lo convierte en un pequeño “oasis” dentro de la ciudad.

Programa ELITE: la UAMS ha logrado consolidar un programa educativo accesible para deportistas de alto rendimiento, el “Programa ELITE”. Este programa facilita el acceso a la Universidad a deportistas profesionales en diferentes disciplinas mediante sistemas flexibles, entre los que destaca la Licenciatura en Dirección y Administración de Empresas en un horario vespertino, compatible con las jornadas de entrenamiento de estos deportistas. El crecimiento cuantitativo y cualitativo de los integrantes de este programa llegó a su punto álgido en 2007, con 13 alumnos de entre los deportistas más destacados de México, entre ellos los clavadistas olímpicos Paola Espinosa (dos veces Premio Nacional del Deporte), Tatiana Ortiz y Rommel Pacheco, los futbolistas mundialistas Gerardo Torrado y Guillermo Ochoa, y la tenista número uno del país, Melissa Torres. El éxito de este programa está llamando la atención de muchos otros deportistas interesados en cursar una carrera universitaria.

Facultad de Negocios: el área académica con mayor número de alumnos de la UAMS es la Facultad de Negocios. La Facultad ofrece cinco programas de licenciatura, tres de maestría y uno de doctorado. Además, en 2008 va a iniciar la primera generación de su *Global Leadership MBA*, en convenio con tres universidades “hermanas” de la red internacional: la Universidad Francisco de Vitoria de Madrid; The Institute of Management of Paris; y The University of Sacramento, en California. Éste y otros proyectos por venir deben posicionar aún con más fuerza a la Facultad de Negocios de la UAMS en el panorama universitario internacional.

Asimismo hay que destacar que la Facultad de Negocios ha impulsado iniciativas de gran impacto social como el Centro de Excelencia en Gobierno Corporativo, COLCAMI (la institución líder en capacitación especializada en microfinanzas en América Latina) o la aceleradora de Negocios Anáhuac.

Oportunidades

Red Internacional: una vez consolidada la Red de Universidades Anáhuac, de ámbito nacional, se pretende consolidar una Red internacional de universidades que ya está presente en España, Francia, Italia, Estados Unidos y Chile. El crecimiento y fortalecimiento de esta red debe beneficiar a las diferentes universidades Anáhuac de México por los beneficios implícitos que esto supone (mayor prestigio, mayores posibilidades de intercambio y retroalimentación, posicionamiento internacional de la marca Anáhuac, etc.)

Instalaciones: las bondades ya destacadas del campus de la UAMS (especialmente su tamaño) abren muchas posibilidades de crecimiento en lo que a instalaciones se refiere, al contrario que otros campus universitarios que ya no dan más de sí en cuanto a espacios físicos libres.

Escuela de Psicología: la UAMS abre en agosto de 2008 su Escuela de Psicología, lo que supone una gran oportunidad en cuanto al crecimiento del alumnado y al posicionamiento de la Universidad en esta disciplina académica que, de forma creciente, cuenta con una gran demanda.

Postgrados: en los últimos meses se ha estado trabajando en la Universidad Anáhuac México Sur por aumentar la oferta de programas académicos de postgrado. La continuidad en esta línea puede suponer una gran oportunidad para la Universidad en cuanto a un incremento del número de alumnos y sobre todo en posicionamiento hacía un mercado muy concreto y en alza, el de la especialización académica.

Deportes: la consolidación del Programa ELITE ofrece a la Universidad la oportunidad de situarse en una posición de liderazgo en materia deportiva, ya que se vislumbra una perspectiva muy clara de extensión de este Programa a un número cada vez mayor de alumnos – deportistas de alto rendimiento.

El siguiente paso en materia deportiva, en el que ya se está trabajando, es la construcción de un complejo deportivo de alto nivel en el campus de la

Universidad, accesible a todo el alumnado. Con estas instalaciones, que vendrían a destacar entre otras similares de las principales universidades de la competencia, se pretende arraigar una cultura de práctica deportiva dentro de la Universidad, provocando a su vez un mayor ambiente universitario.

Difusión cultural: el sur de la Ciudad de México se caracteriza por una ferviente actividad cultural. Como universidad de prestigio que promueve la formación integral, la UAMS tiene el potencial suficiente para ser parte activa de este contexto. Prueba de ello es la compañía de Teatro de la Universidad, que desde 1991 ha puesto en escena una o más obras cada año. Pero fue a raíz de la celebración del 25 Aniversario (en 2006) cuando la Universidad comenzó una apuesta firme por posicionarse como una institución difusora de la cultura. Ese año se celebró el primer Festival Octubre Anáhuac: *abriendo espacios por la cultura*, que durante el mes de octubre ofreció en una popular plaza comercial del sur de la ciudad, Plaza Loreto, un amplio programa de exposiciones, talleres, representaciones teatrales, conferencias, un concurso culinario, televisión en vivo, etc. protagonizados por las diferentes escuelas y facultades, cada una en su especialidad, e implicando a los diferentes actores de la comunidad universitaria: alumnos, docentes, administrativos y egresados. En 2007 se llevó a cabo la segunda edición del Festival Octubre Anáhuac, de nuevo en Plaza Loreto, y ya se está organizando la tercera, a celebrar en octubre de 2008. Así se quiere dar continuidad al evento y convertirlo en tradición y punto de referencia anual.

Asimismo, el 25 Aniversario se clausuró oficialmente con un concierto de música clásica en la prestigiosa Sala Nezahualcoytl, en el que se enmarcó la entrega de Medallas al Liderazgo Anáhuac para egresados. Igualmente se repitió la escena en 2007, en esta ocasión en la propia Universidad, con dos conciertos y una exposición de artistas en diferentes disciplinas. A esto hay que sumar la Semana Académica de Diseño¹⁰ y la exposición anual Código Visual que organiza la Escuela de Diseño Gráfico, en la que se exponen los mejores

¹⁰ En abril de 2008 se va a llevar a cabo una nueva edición de la Semana Académica de Diseño, con el nombre de *Diseño Gráfico en la Moda*. La gran novedad es que por primera vez se llevará a cabo este evento fuera de la Universidad, ocupando dos de los espacios de difusión cultural más importantes de la ciudad, el museo Franz Mayer y el Palacio de Iturbide.

trabajos de alumnos, de egresados y de reconocidos artistas, por citar sólo algunas de las actividades culturales más destacadas que se están poniendo en marcha en los últimos años con el afán de crear una sólida tradición cultural. Un último aspecto a destacar en este sentido es el proyecto “Talento musical”, iniciado por un grupo de académicos y alumnos de la Universidad virtuosos con su voz o con diferentes instrumentos, y que está creciendo muy rápidamente. La ambición es llegar a conformar una orquesta sinfónica de la Universidad.

ANÁLISIS DEL ENTORNO COMUNICACIONAL

Análisis del entorno comunicacional¹¹

Percepción y posicionamiento de la organización

Se puede afirmar que la Universidad Anáhuac México Sur está pasando por una etapa de crecimiento, como demuestran los datos de aumento porcentual de la matrícula en los últimos semestres. Se observa que este hecho está generando una fuerte expectativa interna e ilusión por parte del personal por ser parte activa de esta etapa. En la misma línea positiva se observa también un ambiente muy especial en cuanto a calidez humana y en cuanto al perfil tanto del alumnado como de las diferentes áreas de trabajo, marcado por una empatía e identificación en líneas generales con todo lo que la organización representa y con su situación actual.

Este contexto interno está trascendiendo al exterior, posicionando a la UAMS como una opción cada vez más interesante para los alumnos de preparatorias meta y dejando atrás en gran medida la imagen de “*prepota*”¹² que le afectaba hace unos años.

Se desprenden ciertos factores que pueden explicar esta situación: en primer lugar el hecho de que una gran parte de los empleados, y de forma creciente, sean egresados Anáhuac (de la México Sur o la México Norte), plenamente identificados con la institución; la inercia de optimismo y crecimiento que vive la Universidad; un cambio generacional en el personal que está suponiendo la llegada de gente joven y dinámica, muchos de ellos en puestos directivos; una homogeneización en el perfil de admisión de alumnos de nuevo ingreso; y la integración ejemplar de muchos alumnos a través de programas como V y Vértice Anáhuac, Red Misión, etc.

Pese a esta dinámica positiva que afecta actualmente a la Universidad también se identifican algunos puntos débiles a nivel de percepción y posicionamiento.

¹¹ A marzo de 2008

¹² Se trata de un modo despectivo de nombrar a una universidad cuando se considera que ésta es más bien una continuación de la preparatoria.

Un punto a reforzar es el posicionamiento hacia el exterior con un valor característico de la institución único y fuerte. Dicho valor debe ser la “formación integral de líderes”, muy asimilado por la comunidad universitaria propia pero aún débil respecto al sólido posicionamiento en el mercado por parte de algunas de las universidades de la competencia más directa (Tecnológico de Monterrey, Universidad Iberoamericana, ITAM...) con aspectos como el ambiente universitario, la fortaleza tecnológica o el alto nivel académico.

Por otro lado, aunque es cierto que la imagen de “*prepot*” se está superando, está aún presente como un gran prejuicio en la percepción de una cantidad considerable de alumnos de preparatorias legionarias, quienes manifiestan claramente su deseo de “cambiar de aires”. Este prejuicio es difícil de eliminar por cuanto en gran medida no depende tanto de la labor que se esté haciendo en la Universidad o del posicionamiento que ésta vaya adquiriendo como de la inquietud del alumno de preparatoria, muy común en esas edades, de “vivir” la etapa universitaria en un ambiente muy diferente. No obstante es una forma de pensar que parece ir mitigando debido a la inercia de crecimiento de la UAMS, no sólo en número de alumnado, sino también en valoración de nivel académico y de ambiente universitario.

Si nos centramos en una de las grandes fortalezas de la Universidad, como es el concepto de Red Anáhuac, se puede observar que aún hay mucho desconocimiento acerca del mismo, tanto hacía el interior como hacía el exterior de la institución. Este desconocimiento es todavía mayor respecto a la Red Internacional. Por tanto, en la promoción eficiente de esta realidad hay una oportunidad evidente de mejorar la percepción de la Universidad (de la UAMS y por supuesto del resto de universidades de la Red), ya que implica un valor agregado a la marca en cuanto a grandeza, liderazgo, solidez y competitividad mundial, en un grado muy superior al de sus competidores.

En resumen, la UAMS se encuentra en una posición óptima para seguir creciendo. Para ello deberá capitalizar de una forma muy estratégica sus fortalezas y oportunidades así como “contagiar” el optimismo y la confianza que le imprimen su situación actual. En este sentido cabe destacar que los propios

alumnos de la Universidad, en la mayoría de los casos sin pretenderlo, son los mejores promotores o detractores de la misma, ya que poseen un enorme poder de “contagio” en cuanto a percepción externa de la institución¹³.

Indudablemente la Universidad cuenta con un prestigio reconocido que hace que sea tomada en cuenta como una buena opción, si no la mejor, por alumnos de Preparatoria de alto nivel académico, que es el público meta específico que más interesa a la organización. En la medida en que se sepa mantener y reforzar este prestigio frente a la competencia se tendrá mucho terreno ganado.

El departamento de Comunicación Institucional

Se trata de un departamento relativamente reciente en la organización (menos de cinco años), en el que hasta la actualidad se pueden identificar tres etapas:

Una primera, de creación, en la que se comenzó a profesionalizar la comunicación de carácter formal que se generaba en la Universidad mediante el contacto con medios de comunicación, la creación de una revista propia titulada *Integra* y la creación de la página web de la Universidad, en 2003, donde se podían consultar las noticias más relevantes.

La segunda etapa, entre el segundo semestre de 2005 y los primeros meses de 2007, protagonizada por la celebración del 25 aniversario de la institución. La labor del departamento durante este tiempo estuvo centrada en esta fecha tan significativa, desde la misma participación activa en la planeación y organización de los diferentes eventos y actividades hasta la labor creativa de diseños de posters, mantas, folletos, etc., el contacto con medios de comunicación o la elaboración de material informativo y conmemorativo (incluyendo dos números de la revista *Integra* y la creación de una nueva publicación, *Memorabilia*, con los discursos más significativos que dieron invitados de honor a la Universidad ese año)

¹³ Esto se está haciendo evidente en el caso de la UAMS, donde en los últimos semestres muchos alumnos de nuevo ingreso han manifestado que los buenos comentarios y muestras de felicidad de amigos que estudian ahí han sido determinantes en su decisión.

La tercera etapa es la actual, e inicia en junio de 2007. Se trata de una etapa de consolidación, aprovechando la inercia de dinamismo que se creó con el 25 aniversario, y con perspectivas de fuerte crecimiento, mediante el desarrollo de nuevos proyectos de carácter estratégico con los que se pretende completar un esquema de comunicación sólido e integral.

En la actualidad, la Dirección de Comunicación Institucional de la Universidad Anáhuac México Sur se sitúa en el segundo nivel directivo del organigrama, por debajo de la Rectoría y las tres Vicerrectorías (Académica, de Finanzas y de Formación Integral), y su gestión es supervisada directamente por el Rector, de quien depende.

Este puesto está considerado de máxima confianza y se le suele involucrar en proyectos y decisiones de carácter estratégico. En este punto cabe destacar que el plan de comunicación institucional se consideró recientemente como una línea estratégica dentro del plan estratégico de la Universidad¹⁴. De esta forma, el Dircom¹⁵ parte de una posición ideal en la institución para desarrollar un plan de comunicación integral.

En un plano horizontal el departamento de Comunicación Institucional está estrechamente vinculado con el departamento de Egresados, el departamento de Atención Preuniversitaria y el departamento de Relaciones públicas¹⁶, formando así el área de Desarrollo Institucional. Asimismo trabaja muy directamente con las direcciones de las diferentes Escuelas y Facultades y con los departamentos o coordinaciones de Recursos Humanos, Deportes, Relaciones Estudiantiles, Difusión Cultural, Vértice Anáhuac, Pastoral y Acción Social.

La función general que corresponde a este departamento es la gestión estratégica de la comunicación interna y externa de la organización en un

¹⁴ <<El director de comunicación debe estar en contacto continuo con la dirección general y asegurar la integración de la comunicación en la política de la organización>> (Saló I Lloveras, Nuria. 2006)

¹⁵ Abreviatura de Director de Comunicación.

¹⁶ Este puesto no existe aún formalmente en la institución, pero su aparición se vislumbra a corto plazo.

sentido global (lo que implica identidad visual, entorno digital, campañas de integración o promoción, relación con medios de comunicación, generación de vías de comunicación entre las diferentes instancias de la organización y sus públicos, etc.) Esto respalda el profesionalismo de la comunicación formal en la organización, en oposición a otras organizaciones donde aún hay mucho camino por recorrer en este sentido y donde, por citar sólo el ejemplo más extendido, la comunicación interna es responsabilidad de Recursos Humanos.

Para llevar a cabo esta labor el departamento de Comunicación Institucional de la UAMS está integrado en la actualidad por seis personas: un Director de Comunicación Institucional, quien asume la responsabilidad del departamento; dos asistentes, que respaldan al DIRCOM en los diferentes proyectos y que asumen responsabilidades específicas de coordinación de publicaciones y de relación con medios; un Webmaster, responsable del entorno web de la Universidad; y dos profesionales del diseño gráfico (que ejecutan todo lo relacionado con imagen)

Cultura organizacional de comunicación

Se pretende ahora ofrecer una descripción general del ámbito comunicacional que se vive en la UAMS y que se hace patente en su cultura organizacional.

Hay una máxima en la teoría actual de la comunicación empresarial u organizacional que dice que “todo comunica”. Esta frase cobra aún mayor fuerza en aquellas empresas u organizaciones llamadas del sector servicios¹⁷, por cuanto implican un trato cercano con el cliente y el beneficio que ofrecen tiende a ser valorado de forma subjetiva y, por tanto, más propensa a la crítica.

Otro aspecto a tener en cuenta en esta misma línea es que nuestros clientes nos van a comparar irremediable e inconscientemente no sólo con el trato que puedan recibir en otras universidades, sino con el trato que puedan recibir en

¹⁷ Según el Diccionario de la Lengua Española en su vigésima segunda edición, aprobado por la Real Academia Española (RAE), la palabra servicio, en una de sus acepciones, hace referencia a aquella prestación humana que satisface alguna necesidad social y que no consiste en la producción de bienes materiales. En este caso, la educación.

otras instituciones del sector servicios, ya sean hoteles, restaurantes, hospitales, etc.

De esto se desprende que los detalles, y muy especialmente el trato personal, pueden hacer una gran diferencia en la percepción que el cliente adquiera de nuestra institución.

Aplicando esta idea al caso de la Universidad Anáhuac México Sur se puede señalar que en su cultura organizacional existe un afán por cuidar el trato que se da a los diferentes miembros de la comunidad universitaria¹⁸, llámense éstos alumnos de la Universidad, alumnos potenciales (de Preparatoria) o egresados, por mencionar sólo los tres grupos que en una secuencia temporal (pasado, presente y futuro) reciben de una forma más evidente los beneficios que ofrece la Universidad como institución del sector servicios.

Así, cabe recordar la existencia en el organigrama de los departamentos de Egresados, Atención Preuniversitaria y Relaciones Estudiantiles, cuya finalidad última es precisamente cuidar el trato con estos sectores de la actividad universitaria.

Asimismo, y retomando la idea de que “todo comunica”, se aprecia un esfuerzo por poner esto en marcha mediante una buena acogida por parte del personal de la Universidad a toda persona que entre en contacto con la misma. Esto se hace visible en detalles como el modo en que saludan los vigilantes que dan acceso a la Universidad. Otro aspecto a destacar es el grado de cercanía y confianza, siempre dentro del respeto, que predomina en el trato entre el cuerpo directivo de la Universidad, y muy especialmente el Rector, y los alumnos de la misma. Los alumnos sienten que pueden hablar con el Rector o con su Director de Escuela y Facultad sin tener que pasar antes por varios niveles “burocráticos”, y conviven con ellos porque están presentes

¹⁸ Se usa aquí la expresión “miembros de la comunidad universitaria”, en lugar de “clientes”. En la Universidad Anáhuac se presume de un trato personalizado por el que las diferentes personas que de uno u otro modo entran en contacto con la institución son acogidas y valoradas de acuerdo a sus características individuales, y no como a una matrícula, un donativo o una posibilidad de ingreso futuro.

físicamente, se les ve en el campus, no están aislados en grandes oficinas inaccesibles. Esta cercanía se hace extensible a alumnos de preparatoria, como demuestra que periódicamente se llevan a cabo en la Universidad desayunos o encuentros con diferentes preparatorias meta del sur de la ciudad donde los alumnos que están próximos a entrar a la universidad pueden entablar un dialogo con el Director/ a de la licenciatura que más les interese. De esta forma el alumno de preparatoria se siente atendido, se siente valorado.

Un ejemplo muy gráfico de esto es el Programa V. Se trata de un programa que lleva a cabo el departamento de Atención Preuniversitaria y que consiste en la detección y formación de liderazgo en los mejores alumnos de últimos semestres de las mejores preparatorias del sur de la ciudad. Entre las actividades que desarrolla este programa se encuentra un seminario nacional anual de carácter formativo y que fomenta la integración de los miembros del programa. Los comentarios posteriores a los dos seminarios¹⁹ que se han organizado hasta el momento no dejan lugar a dudas sobre su valor. Los alumnos quedan encantados por el trato que reciben (se trata de grupos reducidos de no más de 30 alumnos), por la posibilidad de convivir con el Rector, por la posibilidad de conocer nuevas amistades antes incluso de incorporarse a la vida universitaria, en definitiva, quedan encantados porque se les ha atendido y se les ha valorado.

En relación a los procesos de comunicación entre los miembros de la comunidad universitaria activa (alumnos y empleados) cobra también un importante protagonismo el programa de Tutorías, paradigma de la formación personalizada que promueve la universidad, por el que cada alumno tiene asignado a un tutor de entre el cuerpo académico o administrativo con el que debe seguir un programa personalizado de formación basado en la confianza comunicativa. De nuevo el valor de la atención personal.

Poniendo la atención exclusivamente en el ámbito laboral se puede percibir que las corrientes comunicativas, tanto en sentido horizontal como descendente o

¹⁹ El Programa V inició a comienzos de 2007

ascendente, son bastante eficaces y, en líneas generales, no están excesivamente burocratizadas²⁰, lo cual viene motivado en gran medida por el organigrama de la Universidad (hay que recordar que se trata de una Universidad en crecimiento) Al respecto destaca una buena valoración unánime del personal de la Universidad respecto al Consejo de la Universidad²¹ en cuanto a la accesibilidad para establecer una comunicación con sus miembros.

Centrándonos en el departamento de Comunicación Institucional hay que señalar en primer lugar que el papel que éste juega en la organización es muy valorado y respetado, lo que permite contar con procesos de comunicación formal muy profesionalizados. Un aspecto concreto que ilustra muy bien esta profesionalización es el hecho de que el departamento de Comunicación Institucional debe autorizar cualquier imagen institucional²² (hablamos de posters, folletos, páginas web, etc.) destinada a su difusión masiva, ya sea hacia el interior o hacia el exterior de la Universidad. Así, además de gestionar la comunicación institucional mediante una dinámica de trabajo, este departamento cumple funciones de asesoría, desarrollo, apoyo y formación en acciones de comunicación específicas de las diferentes áreas o departamentos de la Universidad²³.

No es el momento de describir a detalle el plan de Comunicación Institucional, pues se hará en apartados posteriores, pero sí de mencionar algunos aspectos que condicionan este plan y que están estrechamente relacionados con la cultura organizacional.

²⁰ Esto no significa que haya “anarquía comunicativa”. Sí existe una secuencia lógica de orden y de respeto al organigrama, no obstante se puede decir que esta secuencia mantiene una flexibilidad igualmente lógica que agiliza en gran medida los procesos comunicativos.

²¹ Formado por el Rector, los tres Vicerrectores (Académico, de Finanzas y de Formación Integral) y el Director de Pastoral y Acción Social.

²² Hablamos de comunicación formal con “sello Anáhuac”, es decir, emitida con un fin informativo o de promoción por alguna instancia de la Universidad (área o departamento, Director, Coordinador, Sociedad de alumnos, etc.) Por razones obvias queda excluida la comunicación informal que pueda emitir alguien, por ejemplo, en un foro web.

²³ <<Dada la complejidad y heterogeneidad del servicio de comunicación... el comunicador tendrá que colaborar los servicios de asesoría, consultoría y formación del resto de la organización. De hecho, esto confiere un carácter más general al rol del comunicador>> (Saló I Lloveras, Nuria. 2006)

Al tratarse de una Universidad mediana en proceso de crecimiento, la política de comunicación institucional de la UAMS no está sustentada en un gran presupuesto, o al menos no a la altura del que se pueda manejar en universidades mayores. Por ello se llevan a cabo acciones muy estratégicas que permitan optimizar al máximo los recursos.

En este sentido, un aspecto que facilita mucho la comunicación es que la Universidad cuenta con bases de datos muy completas de alumnos activos, de egresados y de alumnos de preparatorias meta. Esto permite dirigir con mucha precisión los mensajes claves, ya sea por correo electrónico (principalmente de cara a la comunicación con alumnos, egresados y con el personal) o por correo físico (sobre todo a alumnos de preparatoria y a egresados)

A nivel de imagen e identidad visual hay que resaltar que la UAMS está inmersa en el proceso de homogeneización de la Red de Universidades Anáhuac. Las consecuencias más evidentes de este proceso han sido una variación en el nombre de la Universidad, que pasó de “Universidad Anáhuac del Sur” a “Universidad Anáhuac México Sur”; una variación en el logotipo, donde destaca la inclusión de la leyenda “México Sur”, y sobre todo un cambio en los colores institucionales, que han pasado de un tono verde y otro gris, con fondo blanco, a un tono naranja y otro café, también con fondo blanco.



Logotipo actual



Logotipo antiguo

Por último hay que mencionar que, en paralelo al plan de comunicación, la Universidad cuenta con un plan de relaciones públicas, un plan específico de vinculación con egresados y un plan de promoción preuniversitaria. Estos planes, que dependen de otras áreas, complementan al plan de comunicación (cubriendo objetivos muy similares) y se nutren de él al mismo tiempo, originando así una política de comunicación integral homogénea, agresiva y sin fisuras.

Medios formales de comunicación institucional

En este apartado se presenta un listado de los diferentes medios formales de comunicación institucional que funcionan en la actualidad en la Universidad Anáhuac México sur. Con dicho listado se pretende mostrar un panorama más específico de “cómo” está la institución en materia de comunicación. Asimismo sirve para facilitar la comprensión de la razón de ser de las cuatro líneas estratégicas de comunicación institucional que se pretenden implantar y que se describen a partir de la página 49.

Precisamente porque se van a desarrollar con mayor profundidad en el próximo apartado, por tratarse de tres de las cuatro líneas estratégicas, no aparecen en este listado los diferentes medios que componen el entorno web de la Universidad, las publicaciones editoriales y la labor de relación con medios de comunicación.

En este punto cabe destacar que la Universidad cuenta con otros medios, algunos cuya esencia es la comunicación y otros de diferente índole, que cumplen intencional y estratégicamente con alguno de los objetivos del departamento de Comunicación Institucional²⁴ pero cuya responsabilidad no corresponde de forma directa al departamento de Comunicación Institucional,

²⁴ Estos objetivos son fomentar la integración afectiva de toda la comunidad universitaria, posicionar a la Universidad como la mejor opción ante su mercado y lograr que el personal académico, administrativo y de servicios conozca la misión, filosofía y mensajes clave de la Universidad.

sino a otras áreas de la organización. Aunque de forma sucinta, algunos de estos medios aparecen reflejados en este listado²⁵.

Manual de bienvenida: es el documento que se entrega a los nuevos empleados. Contiene información general de interés de cara al conocimiento de la organización, incluyendo su misión, filosofía y mensajes clave, contribuyendo así a la integración del empleado con su nuevo contexto laboral. Este manual es redactado por los departamentos de Recursos Humanos y Comunicación Institucional.

Señalización interna: engloba a todos los elementos visuales que, dentro del campus, cumplen una función de señalización de espacios, rutas e identificación del personal en relación a las oficinas. Es importante que la organización cuente con una señalización interna eficiente y homogénea, que vaya en sintonía con la identidad visual general.

Vestimenta del campus: engloba a todos los elementos visuales que, dentro del campus, cumplen una función estética y comunicativa intencional o bien contribuyen a hacer del campus un lugar más acogedor. Al respecto cabe destacar cuatro acciones recientes coordinadas por el departamento de Comunicación Institucional y que ilustran muy bien en que consiste este concepto de “vestimenta del campus”:

En primer lugar una remodelación de la cafetería. La cafetería es el centro natural de ocio y convivencia de la comunidad universitaria, por lo que en la medida en que sea un lugar acogedor se fomentará indirectamente un mejor ambiente universitario. Con esta idea se llevó a cabo en verano de 2007 una remodelación que comprendía las siguientes novedades: sanitarios (nunca antes habían existido en la zona de cafetería); nuevas sillas y mesas, más cómodas, amplias y estéticas que las anteriores; espacios más amplios y adecuados para los servidores de comida concesionados, que a su vez derivó en un mejor servicio; imagen exterior de los establecimientos, y de la cafetería

²⁵ Estos medios aparecen marcados con un asterisco.

en general, más estética y homogénea; y ampliación de cafetería hacia el exterior con una hilera de mesas y sillas (esta hilera está dividida de la cafetería por una zona de tránsito natural del alumnado y de profesores) Todo ello ha dado frutos visibles, como un mayor tiempo de estancia de las personas en la zona de cafetería y una mayor afluencia en horas clave, como los descansos entre clase y clase o las horas de desayuno y comida. En resumen, el fruto visible de esta remodelación ha sido un mejor ambiente universitario.

En segundo lugar la instalación de mesas, sillas y bancas en zonas estratégicas de la Universidad, como las entradas a los edificios de aulas o algunos pasillos exteriores. Asimismo se instaló un parabus techado en la zona donde, de forma natural, esperan las personas que van a ser recogidas por algún coche o taxi.

En tercer lugar la construcción de un monumento simbólico que lleva por nombre “Fuente de la Solidaridad” Dicha fuente simboliza el compromiso social de ayuda a los más necesitados que caracteriza a la Universidad Anáhuac México Sur. La excusa para la construcción de esta fuente fue la fuerte movilización de toda la comunidad universitaria por recaudar fondos y productos de primera necesidad para ayudar a Tabasco, tras las fuertes inundaciones que afectaron a la región²⁶ hace unos meses. En la fuente está representada toda la comunidad universitaria mediante los nombres grabados de todas las escuelas, facultades, áreas administrativas y de servicios.

Por último una serie de pendones colocados en el cuerpo de las farolas que hay en el campus. Se trata de un conjunto visual homogéneo de cuatro pendones que se repite varias veces y que hace referencia a los cuatro liderazgos que promueve la Universidad (*Liderazgo Académico Internacional, Liderazgo en Valores Humanos, Liderazgo en Compromiso Social y Liderazgo Profesional de Nuestros Egresados*) Estos pendones se cambian cada año por

²⁶ Las inundaciones tuvieron lugar a finales de octubre de 2007 y afectaron a más de un millón de personas, provocando importantes pérdidas materiales e incluso de vidas humanas. La UAMS llevó a cabo una campaña de acción y sensibilización social encomiable, parando clases y labores durante dos días.

otros con una nueva imagen, con un nuevo motivo que simboliza estos liderazgos.

De cara a la nueva imagen de estos pendones para 2008 el departamento de Comunicación Institucional convocó un concurso entre el alumnado de la Escuela de Diseño Gráfico. Esta iniciativa, que se pretende convertir en tradición, tiene como objetivo involucrar a parte del alumnado en la configuración de su espacio universitario, fomentando así su integración afectiva con la comunidad. Cabe mencionar que el concepto visual de estos pendones se replica también en los tarjetones de estacionamiento anuales para el alumnado y los empleados, dándole así mayor presencia y significado.

Entre los próximos proyectos en este ámbito de vestimenta del campus está el de dar un mayor simbolismo al edificio de Rectoría mediante la creación pictórica de un mural que represente el orgullo de “ser Anáhuac” y el grabado en piedra de las frases que desarrollan la filosofía perenne de Vencer al mal con el bien.

Pantallas digitales: la Universidad está equipada con varias pantallas digitales instaladas en zonas estratégicas de tránsito. Estas pantallas están concesionadas a la Universidad por una empresa externa hasta 2009, año en que pasarán a ser propiedad de la UAMS. En la actualidad la Universidad puede disponer de hasta un 60 por ciento de los contenidos que se emiten por estas pantallas (imágenes fijas o pequeñas animaciones que están cambiando constantemente) y la empresa externa del 40 por ciento restante, para emitir publicidad de otras empresas. No obstante, está estipulado que esa publicidad externa no puede ser ofensiva o contraria a los valores que definen a la Universidad. Respecto al contenido propio, se suele emplear en promoción de eventos y de cursos, en dar información muy concisa y con un acompañamiento visual importante (el titular de una noticia con una fotografía grande, por ejemplo), o simplemente en mostrar fotografías de alumnos que ilustran la vida universitaria. De esta forma las pantallas cumplen hasta tres funciones: de promoción, informativa e incluso de integración e identidad.

EnClave institucional: es el boletín virtual informativo de la Universidad, dirigido a sus diferentes públicos internos. Se envía vía mail cada dos meses a alumnos, empleados y egresados mostrando una selección de noticias (a modo de titular y fotografía y con link a la noticia ampliada), divididas en los cuatro liderazgos que defiende la Universidad, así como una agenda de eventos de interés general y el acceso (a través de link) a artículos académicos de actualidad elaborados por profesores, alumnos o egresados. Este medio tiene la función de mantener informados a todos los públicos internos de lo más relevante que ocurre en relación a la Universidad y de mantener un vínculo periódico con los egresados.

EnClaves de escuelas y facultades: responde al mismo esquema que el EnClave Institucional pero está limitado al ámbito de cada escuela o facultad, tanto a nivel de contenidos como de destinatarios. Así, por ejemplo, la Facultad de Negocios genera su propio EnClave, con las noticias más relevantes de la Facultad, una agenda de eventos propia, links de artículos académicos, etc. Este EnClave se envía sólo a los públicos internos (alumnos, empleados y egresados) de la Facultad de Negocios. Estos EnClaves incluyen además información de cursos, diplomados, etc. ofrecidos por la escuela o facultad en cuestión, siendo así también un importante medio de promoción, ya que está dirigido a un público *target* en su totalidad.

Mail institucional: el departamento de Comunicación Institucional tiene la posibilidad de mandar mails institucionales, mediante bases de datos diferenciadas, a las direcciones de correo electrónico de alumnos, empleados y egresados. Por su versatilidad y rapidez este medio puede ser de gran utilidad si se recurre a él con mesura, ya que de lo contrario puede resultar excesivo y por tanto crear un efecto comunicativo indeseado²⁷. Por ello, es utilizado sólo en ciertas ocasiones, para invitar a algún evento institucional muy importante en fechas próximas al mismo, para evaluar mediante una encuesta alguna

²⁷ <<Si se utiliza con demasiada frecuencia, cualquier herramienta de información produce intoxicación de información y provoca el efecto contrario al deseado>> (Del Cerro Román, Antonio; Teba Nuez, Rosa. 2006)

herramienta o campaña de comunicación de envergadura, para dar a conocer alguna noticia de gran interés (sobre todo para empleados), etc.

Informe anual: se trata de un folleto de pocas páginas dirigido a egresados y que, a modo de informe anual, presenta un mensaje del Rector; las noticias, proyectos, etc. de mayor interés para egresados; y un breve reporte informativo de lo que ha sido el año inmediatamente anterior para la Universidad (por ejemplo, la participación o recaudación lograda en algún evento de acción social, las actividades culturales organizadas, una notificación de aumento de matrícula, etc.) El objetivo de este medio es mantener informado al egresado de la evolución de “su” Universidad, haciéndolo participe de sus logros e invitándolo a estar vinculado con ella. Su elaboración es responsabilidad de los departamentos de Egresados y de Comunicación Institucional.

Reuniones con el cuerpo directivo: con el objetivo de mantener un vínculo estrecho de comunicación con las diferentes áreas estratégicas de la Universidad, el Dircom debe establecer un calendario de reuniones periódicas e individuales con los miembros del cuerpo directivo de la organización. Estas reuniones son de gran interés para el fortalecimiento de la comunicación organizacional. Por un lado, permiten al Dircom conocer la situación concreta de cada área y, en consecuencia, de la organización; y por otro permiten identificar necesidades específicas de comunicación, desarrollar estrategias *ad hoc* para cubrirlas, y dar seguimiento a las mismas. Asimismo contribuyen a reforzar el papel de la comunicación en la organización y la confianza en el departamento de Comunicación Institucional.

Juntas de comunicación y desarrollo: en la misma línea que las reuniones con el cuerpo directivo, el Dircom debe establecer un calendario de juntas de comunicación y desarrollo con diferentes miembros de la comunidad universitaria (sobre todo alumnos y empleados) El objetivo de estas juntas es estar en contacto permanente con diferentes públicos internos para evaluar el clima organizacional, conocer opiniones y sugerencias respecto a herramientas

de comunicación u oportunidades de desarrollo institucional, etc. y poder actuar en consecuencia.

Señalización externa: es el conjunto de señales de tráfico que guía el camino hacia el campus de la Universidad. Por la ubicación física de la UAMS esta señalización es muy importante y juega un doble papel. Por un lado facilita la llegada a quienes no conocen la Universidad, causando una primera buena impresión o cuando menos anulando la mala impresión que causaría una ruta enrevesada. Por otro, es un medio permanente, sutil e indirecto de presencia de marca.

En la actualidad la Universidad cuenta con 12 señales de tráfico distribuidas entre dos posibles rutas de acceso a la misma. Existe una tercera ruta de acceso que no está señalizada, carencia sobre la que ya se está trabajando y que se pretende cubrir en breve.

Llamada en espera: en la inquietud por agilizar los diferentes canales de comunicación evidentes entre la Universidad y sus públicos se presta un especial interés al contacto telefónico, muy común para la solicitud de informes, de información sobre eventos, etc. Por ello se diseñó recientemente un menú de opciones muy conciso que además da la oportunidad de hablar en cualquier momento con una operadora o de marcar directamente, si se conoce, a la extensión de la persona o departamento con el que se quiere hablar. No obstante en ocasiones es inevitable la necesidad de dejar a la persona que llama en llamada en espera (porque se le va a enlazar con otra persona o área, porque se está buscando información para proporcionarle, etc.) Para darle un sentido a ese tiempo de espera se graba cada mes un resumen de las noticias más relevantes (entre cuatro y seis) con música de fondo y juego de voces (una de mujer y otra de hombre) Se le podría denominar la versión auditiva del EnClave, muy al estilo de los típicos avances de noticias radiofónicos. Así se consigue por un lado hacer más liviana la breve espera y por otro informar con eficiencia (el receptor está hasta cierto punto “cautivo”) de lo más destacable que ha ocurrido en la Universidad.

Cineminuto: es un video promocional de un minuto de duración destinado a su difusión en salas de cine. Es elaborado por el área de Comunicación y Promoción de la Dirección General de la Red de Universidades Anáhuac. El video hace promoción de la Universidad Anáhuac de forma genérica, englobando tanto a las universidades nacionales como internacionales. Su objetivo por tanto es el posicionamiento de marca.

Videos institucionales: el Centro de Medios de la Universidad, dependiente de la Escuela de Comunicación, suele grabar en video los eventos más relevantes de la Universidad. La idea es aprovechar ese trabajo editando en dos o tres minutos y con un ritmo muy ágil algunas de estas grabaciones, con el fin de subirlas a la página web, dándole mayor atractivo a la misma, y para utilizarlos como medio de promoción en ferias, presentaciones a preparatorias, etc.

Asimismo, se está comenzando a subir estos videos a páginas web como *Youtube*, con un objetivo de promoción y presencia de marca, ya que se trata de páginas muy visitadas por jóvenes.

Red Legionaria: es el boletín virtual de noticias de la Legión de Cristo. Es enviado de forma quincenal a todos los miembros de la Legión de Cristo (Padres y Consagrados) en el mundo, por lo que se trata del medio de difusión interna más importante de la Legión. Su contenido es una selección de noticias de todas las obras de apostolado de la Legión en el mundo (entre ellas la Universidad Anáhuac México Sur) El propósito de la Universidad en relación a este medio es poder transmitir con periodicidad las noticias que más interesa hacer saber a este público. Cabe destacar que la Legión de Cristo es un público clave de la Universidad, pues de ella depende y por ella es gestionada en última instancia.

EnClave Legionario: es una adaptación del EnClave Institucional destinada a una parte del público Legionario. En oposición a la Red Legionaria, este EnClave es elaborado y difundido por el departamento de Comunicación Institucional de la Universidad. Para su envío se ha definido una base de datos

que contempla a los miembros de la Legión de Cristo más estrechamente vinculados con la Universidad por ubicación geográfica o por el cargo o la labor que desempeñan. De esta forma se establece un vínculo periódico que de otra forma sería muy difícil mantener.

**Eventos:* uno de los aspectos estratégicos que se vienen trabajando en la UAMS es tener una programación de eventos anual muy atractiva, haciendo tradición de muchos de ellos. En este sentido hay que diferenciar entre eventos institucionales y eventos de escuela o facultad. Los grandes objetivos de este calendario de eventos son dinamizar la vida universitaria, al romper con la rutina de las actividades cotidianas; y trascender en ámbitos estratégicos para la Universidad (académico, social, deportivo y cultural) con eventos de calidad, que involucren a diferentes públicos y que, en la medida de lo posible, tengan resonancia en la sociedad a través de la participación directa o a través de los medios de comunicación. El departamento de Comunicación Institucional tiene una participación muy activa en la mayoría de estos eventos, tanto en la promoción y organización de los mismos como en la difusión posterior.

**Seminario vince in bono malum:* es organizado por el área de Humanidades y por Recursos Humanos. Se trata de una serie de conferencias y coloquios en torno a la filosofía y misión educativa de la Legión de Cristo en general y de la Universidad Anáhuac en particular, y al significado profundo del lema *Vince in Bono Malum*. Las diferentes actividades están especialmente diseñadas para los diferentes públicos internos de la Universidad (alumnado y empleados) El objetivo final es que cada miembro activo²⁸ de la comunidad universitaria conozca la razón de ser de la Universidad y reflexione sobre las posibilidades de aplicar la formación integral y el lema *Vence al mal con el bien* en su ámbito profesional y humano.

**BIU (Bienvenida e Integración Universitaria):* es una actividad organizada por el departamento de Relaciones Estudiantiles. Se lleva a cabo unos días antes del comienzo de cada semestre y consiste en facilitar la

²⁸ Al especificar miembros activos se hace referencia sólo a alumnos y empleados.

integración del alumno de nuevo ingreso a la Universidad. Durante tres mañanas consecutivas se llevan a cabo diferentes actividades que confrontan al nuevo alumno con las instalaciones, el profesorado, los nuevos compañeros de clase, las características y la filosofía del sistema educativo Anáhuac, etc. fomentando así la integración e identificación del alumno con su nuevo entorno.

**Programa V:* es un programa que lleva a cabo el departamento de Atención Preuniversitaria enfocado a la esencia misma de la Universidad Anáhuac, la formación de líderes de acción positiva. En un primer momento consiste en la detección de los mejores alumnos de último año de preparatorias meta por promedio académico. A estos alumnos, tras pasar por un proceso de selección, se les ofrece un programa formativo paralelo a la finalización de sus estudios de preparatoria que los instruye y orienta hacia un desarrollo positivo de sus diferentes aptitudes de liderazgo.

Aunque este programa cumple una función indirecta de promoción de la Universidad, no es un requisito estudiar en la UAMS al acabar Preparatoria. El alumno es libre de estudiar en la Universidad que quiera y de expresarlo así en todo momento, incluso son admitidos al programa alumnos que desde un primer momento manifiestan su preferencia por licenciaturas que no se ofertan en la UAMS. Independientemente de la elección final del alumno, este programa fortalece el posicionamiento de la Universidad como institución de excelencia y formadora de líderes de acción positiva. Asimismo convierte el hecho de entrar al programa, de ser parte de V, en algo aspiracional. No se trata de un programa al que cualquiera puede entrar, “te lo debes ganar”. Esto le da una imagen aún más atractiva que inevitablemente acaba repercutiendo en la imagen que se tiene de la Universidad.

**Vive Anáhuac:* es el evento grande de promoción de la Universidad destinado exclusivamente a las preparatorias meta²⁹. Se realiza una vez al año y consiste en abrir las puertas de la Universidad durante un día a las

²⁹ Asimismo, el departamento de Atención Preuniversitaria lleva a cabo muchas otras actividades (desayunos, pláticas de directores de escuela o facultad, participación en ferias, etc.) relacionadas con uno de los objetivos generales del plan de comunicación, posicionarnos como la mejor opción ante nuestro mercado.

preparatorias. Durante ese día se organizan actividades que dan a conocer las diferentes áreas y opciones formativas de la Universidad con un mensaje muy claro: ¡Conócenos, somos tu mejor opción!

De cara a la celebración de este evento en 2008 (se suele celebrar en septiembre de cada año) se está planeando extenderlo a una semana y enmarcarlo en la celebración de la Semana Anáhuac. La idea es involucrar a las sociedades de alumnos en la organización de esta semana, durante la cual se llevarían a cabo multitud de actividades que fomentaran la integración entre el alumnado y el sentimiento de pertenencia a la Universidad. De esta forma el alumno de preparatoria que visita la Universidad tiene la oportunidad de vivir la experiencia del ambiente universitario.

FUNDAMENTOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

Fundamentos del Plan de Comunicación Institucional

Justificación

Debido a su condición de universidad mediana y en crecimiento, la UAMS no cuenta con excesivos recursos económicos para destinar a la comunicación institucional, por lo que no se contempla entrar en una competencia con otras universidades mediante grandes campañas en medios de comunicación o publicidad en espectaculares o vallas publicitarias. Por ello la apuesta es seguir una estrategia que identifique y optimice al máximo aquellos medios o acciones de comunicación que lleguen directamente y de forma personalizada al *target* o público objetivo.

Objetivos clave

1. Fomentar la integración afectiva de toda la comunidad (empleados, alumnos y egresados)
2. Posicionarnos como la mejor opción ante nuestro mercado

Públicos clave

Públicos internos: alumnado, personal académico, administrativo y de servicios, cuerpo directivo y egresados³⁰.

Públicos externos: preuniversitarios y padres de familia; Legión de Cristo; medios de comunicación; públicos propios de relaciones públicas (otras instituciones, gobierno, empresarios, invitados de honor, etc. con los que interesa mantener una relación estratégica), y sociedad en general.

³⁰ Aunque los egresados se pueden considerar un público externo, lo incluyo en el grupo de públicos internos por considerarse parte fundamental de la comunidad Anáhuac México Sur, a la que hace referencia uno de los objetivos generales del plan.

Mensajes clave

Somos Anáhuac - Somos una Familia

Formamos líderes de acción positiva - Buscamos vencer el mal con el bien

Somos una Institución de Excelencia - Somos tu mejor opción

Cada una de estas tres parejas de mensajes tiene su razón de ser:

La primera, ***Somos Anáhuac – Somos una Familia***, va destinada a los públicos internos y apela por un lado al proceso de crecimiento y homogeneización de la “marca” Anáhuac (Red de universidades) y por otro al orgullo y sentimiento de pertenencia a la comunidad Anáhuac.

La segunda, ***Formamos líderes de acción positiva - Buscamos vencer el mal con el bien***, refleja nuestra esencia y nuestra misión y, por tanto, debe estar implícita en todos los mensajes formales que genere la Universidad.

Por último, la secuencia ***Somos una Institución de Excelencia - Somos tu mejor opción***, destinada fundamentalmente a los públicos externos y muy especialmente a los alumnos de preparatorias meta, al posicionar ambiciosamente a la Universidad en el mercado con dos mensajes muy contundentes.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

Líneas estratégicas del plan de Comunicación Institucional

El plan de Comunicación Institucional³¹ de la Universidad Anáhuac México Sur, además de contemplar la continuidad de los medios de comunicación descritos en el apartado anterior, plantea cuatro grandes líneas estratégicas que, en conjunto, conforman un entorno de comunicación integral.

Estas cuatro líneas, que se describen y explican a continuación, son: campañas de comunicación, publicaciones, entorno web y relación con medios de comunicación.

1. Campañas de comunicación

Más allá de los contenidos, estrategias y medios de comunicación permanentes que pueda poner en marcha una empresa o institución, es conveniente el desarrollo con oportunidad y estrategia de campañas de comunicación específicas que con mucha creatividad vengan a romper la rutina comunicativa.

Las campañas de comunicación son sin duda muy atractivas para los profesionales de la comunicación por cuanto están muy abiertas al ingenio y a la originalidad. No obstante hay que ser cautos, pues una campaña de comunicación inapropiada puede causar estragos en la imagen de nuestra institución. Para que una campaña de comunicación resulte efectiva hay que cuidar cuatro aspectos: oportunidad (que el contexto temporal y físico en que se desarrolle sea propicio de acuerdo a los mensajes que se pretendan posicionar); permanencia (para que una campaña cale en el público al que va dirigida debe basarse en la repetición, tener una determinada permanencia temporal); creatividad (las imágenes, sonidos, textos que den forma a una campaña de comunicación deben ser creativos, pues sólo así destacaran entre la multitud de estímulos comunicativos que recibe cada día nuestro público *target*); y por último mensajes claros, y de preferencia un único mensaje (en un contexto con tantos estímulos comunicativos es un error tratar de comunicar

³¹ Este plan da inicio en el año académico 2008-09.

muchas ideas al mismo tiempo. Hay que ser concisos, como ejemplifican eslóganes de marcas muy reconocidas: *Just do it*, *Impossible is nothing*, ¿te falta Tefal?, etc.)

En el competitivo mercado de las universidades privadas en Ciudad de México el desarrollo de una buena campaña de comunicación puede resultar clave para mejorar nuestro posicionamiento general o en relación a algún aspecto concreto. En el caso de la Universidad Anáhuac México Sur se da la primera de las condiciones, la oportunidad³², y es por ello que se dedica a este ámbito de la comunicación una de las cuatro líneas estratégicas

Somos Anáhuac

Como ya se mencionó, la Universidad Anáhuac México Sur está viviendo una etapa de crecimiento y optimismo, y lo que es aún más importante, hay indicios de que esta inercia va a continuar. Uno de estos indicios es la labor de expansión de la marca Anáhuac a través de la Red de universidades en México y el extranjero. Por ello se valora el contexto actual como clave, hasta el punto de pensar que, bien capitalizado, puede marcar un antes y un después en el caso de la UAMS. Con el fin de capitalizar dicho contexto se pretende desarrollar una campaña de comunicación interna durante el próximo año académico con el lema *Somos Anáhuac*.

El primer objetivo de esta campaña es fomentar y fortalecer, según el caso, la integración afectiva de los alumnos y empleados con su Universidad. Lo que se suele llamar “amor por la camiseta”³³. Un segundo objetivo de la campaña es aumentar el grado de conocimiento de la Red Anáhuac y la identificación con la misma.

³² Esta condición de una campaña de comunicación es la única que no puede controlar en su totalidad el emisor de la campaña, en este caso la Universidad, ya que las otras tres, permanencia, creatividad y mensajes claros, si están en nuestras manos. Por tanto, la oportunidad debe ser la base y la motivación de toda campaña de comunicación.

³³ <<Toda política de comunicación que se precie de genuina y coherentemente relacionada con la responsabilidad propia de la organización potenciará el sentimiento de pertenencia al grupo del individuo>> (Isanta I Isanta, Carme; Píriz Sánchez, Raúl; Lamarca Alcalde, Xavier; Teba Nuez, Rosa. 2006)

El mensaje “somos Anáhuac” tiene seis implicaciones. Está formulado en primera persona, por lo que hace al receptor del mensaje participe del mismo, no lo deja al margen, sino que lo involucra de una forma directa. Utiliza un verbo con mucha fuerza, “ser”. No remite a apariencias o a posesiones, sino a algo más auténtico. En tercer lugar, está formulado en plural, por lo que no sólo involucra al receptor, más aún, lo incluye dentro de un grupo, de una familia. Es un mensaje muy conciso, de sólo dos palabras. Hace mención directa a la marca. Y por último, no dice “Somos Anáhuac México Sur”, sino “Somos Anáhuac”, por lo que invita a una visión más amplia de la marca.

El concepto central de la campaña *Somos Anáhuac* es mostrar el perfil humano de la Universidad, convirtiendo a miembros de la comunidad universitaria en los auténticos protagonistas y emisores del mensaje en primera persona. Para ello, el punto de partida es una campaña visual que busca reflejar de una forma muy natural la calidez y calidad humana que presume la UAMS, a través de fotografías en primer plano de personas que representan a la Universidad en sus diferentes facetas (alumnos, profesores, personal de limpieza y vigilancia, administrativos, egresados, etc.) Esto enmarcando a cada quien en su contexto, según su personalidad, su carisma, la labor que desempeña, etc., y acompañado de una frase que define a la persona en relación a la Anáhuac. Dicho concepto está basado en la certeza de que a las personas les gusta verse, y ver a otras personas, reales, cercanas. Las caras en primer plano llaman la atención, y ahí radica la fortaleza de esta campaña en su vertiente visual.

La idea es aprovechar esta campaña visual para vestir el campus con posters, pendones, mantas, postales, etc. No obstante, *Somos Anáhuac* está pensada para su desarrollo a través de diversos medios de comunicación institucional (página web, Intranet, publicaciones, etc.), de forma que cobre más fuerza llegando al público objetivo por diferentes canales. Asimismo se plantea trascender el ámbito de la comunicación institucional y permear en la vida universitaria a través de actividades académicas, culturales, productos de merchandising, etc. Estamos hablando por tanto de un proyecto que además de complejo, por centrarse en la esencia del capital humano de la Universidad,

es muy ambicioso, por lo que su éxito estará condicionado en gran medida por la capacidad de aunar esfuerzos e involucrar a personas clave dentro de la institución.

La repercusión de esta campaña en el entorno web y en las publicaciones, por tratarse de otras líneas estratégicas, se describirá en los dos apartados siguientes. No obstante sí me detengo ahora en otras vertientes de la campaña.

- Merchandising

En la Universidad Anáhuac México Sur no existe una cultura sólida de merchandising de productos Anáhuac, lo cual sí es común en otras universidades de prestigio. Hasta la actualidad sólo se han elaborado y puesto a la venta productos muy concretos (paraguas, chamarras, etc.) sin continuidad y estrategia alguna.

La única excepción en este sentido son las corbatas y mascadas³⁴ Anáhuac, cuya tradición inició la UAMS con motivo de la celebración del 25 aniversario y que ya suma tres ediciones de corbatas y dos de mascadas. Estos productos los diseña y fabrica Pineda Covalin, una prestigiosa firma mexicana de accesorios, en exclusividad para la Universidad, que es la responsable de la comercialización. Hasta el momento han tenido muy buena acogida, ya que suponen un excelente regalo, tanto personal como a nivel institucional (para invitados de honor, conferencistas, etc.), y una prenda muy elegante para usar en la oficina o fuera de ella.

Esto rompe con la generalidad de este tipo de *merchandising*, ya que mientras la tónica es ofrecer productos que muestren la marca de la empresa o institución, quedando la calidad en un segundo plano, aquí se parte de la idea de ofrecer sólo productos de alta calidad. Otra característica importante que se

³⁴ En España pashminas.

pretende cuidar, en este caso en el diseño de los productos, para hacerlos más atractivos, es la sutileza en la aparición de la marca.

En esta misma línea de calidad y atractivo a precios razonables se pretende crear una tradición de venta de productos Anáhuac, fundamentalmente ropa y accesorios. Con ello se busca fortalecer el orgullo y el sentido de pertenencia a la comunidad Anáhuac, el “amor a la camiseta”. El lanzamiento de esta campaña de merchandising está contemplado para septiembre de 2008, coincidiendo con la celebración de la Semana Anáhuac, cuando se espera poner a la venta camisetas, chandals, sudaderas, gorras, polos, chamarras, paraguas y una nueva línea de corbatas y mascadas (cuya venta en fechas previas a Navidad se ha convertido ya en una tradición) A medio plazo el objetivo es tener una tienda de productos Anáhuac en el campus.

- Mascota Anáhuac

Otro punto débil importante de la UAMS es el posicionamiento de su mascota³⁵. En este caso un león. Hasta la fecha no se ha conseguido consolidar una imagen de este león Anáhuac, y la identificación de los alumnos y personal de la Universidad con esta mascota es mínima.

Por ello, en el contexto de la campaña *Somos Anáhuac* se pretende crear una imagen atractiva y carismática de león Anáhuac y darle vida en forma de peluche (que se sumaría a la corriente de merchandising antes mencionada), en camisetas, mediante un personaje animado en la página web, etc. Esta mascota debe jugar un valor simbólico de identificación con la Universidad, uniéndose así al objetivo primordial de la campaña.

Cabe mencionar que tanto en el caso del merchandising como en el de la mascota se quiere emplear el logotipo Anáhuac, sin la leyenda “México Sur”, con la finalidad de poder hacerlo extensible al resto de universidades de la Red

³⁵ Cabe destacar que en México, muy en la tradición de Estados Unidos, es común que cada universidad tenga a un animal que sea su mascota y que la identifique. La fortaleza de dicha identificación suele estar ligada a la fortaleza de la Universidad en alguna actividad deportiva, fundamentalmente fútbol y fútbol americano.

Anáhuac, si así lo creen conveniente, y en sintonía con el segundo objetivo de la campaña, que es aumentar el grado de conocimiento de la Red Anáhuac y la identificación con la misma.

- Campaña informativa Red Anáhuac

Aunque bien se podría considerar una campaña independiente, se enmarca dentro de *Somos Anáhuac* por cuanto su fin último sigue siendo fomentar el orgullo y la identificación de los miembros de la comunidad universitaria con la marca Anáhuac, sin entrar en la distinción de “México Sur”³⁶.

Se pretende hacer efectiva mediante elementos visuales (pendones, *roll-ups*, etc.) estratégicamente ubicados en el campus, mediante espacios en las publicaciones propias, a través del entorno web y de Intranet, etc.

En cuanto al concepto, una propuesta es realizar semblanzas individuales de cada una de las universidades de la Red mediante mensajes e imágenes muy atractivas, de forma que al receptor no le llegue una sola información genérica del ente “Red Anáhuac”, sino diferentes estímulos –eso sí, en una misma línea– más concretizados. Así se facilita la identificación con las otras universidades de la Red, al verlas una a una.

- Premios al liderazgo del personal

Entre las tradiciones de la Universidad Anáhuac México Sur se encuentran diversas ceremonias anuales en las que se entregan diferentes reconocimientos, como la entrega de medallas a egresados; la entrega de medallas a alumnos por haber mostrado un liderazgo destacado en valores humanos, en compromiso social, o a nivel académico; reconocimientos a los profesores mejor valorados por el alumnado o el premio ELITE al mejor

³⁶ Por razones obvias el beneficio directo de esta campaña debería afectar a la Universidad Anáhuac México Sur, que es donde se va a desarrollar físicamente, sin embargo el concepto que se maneja no es restrictivo y, de hecho, es viable de ser replicado. Al respecto cabe señalar que otra universidad de la Red ya ha mostrado su interés por llevar a cabo una campaña muy similar, y con el mismo lema, en su campus.

deportista Anáhuac del año, por mencionar algunos. Estos reconocimientos que valoran el desempeño en diferentes ámbitos contribuyen a crear tradición con un valor simbólico y emotivo. Esto propicia a su vez entre los premiados, entre personas cercanas a ellos, e incluso entre meros testigos que llegan a verlo como algo aspiracional, un mayor sentimiento de identificación y de pertenencia a la institución.

Al respecto existe un vacío, que es la valoración pública del trabajo de los empleados de la Universidad. Lo más parecido es la entrega de reconocimientos por antigüedad que se lleva a cabo cada año durante la comida de Navidad. En la línea de *Somos Anáhuac* se pretende instaurar los “premios al liderazgo del personal”, por ámbitos de trabajo o por ciertos méritos relacionados con la esencia institucional de la Universidad.

El tema es sin duda delicado por cuanto puede crear envidias o discrepancias que lleguen a enturbiar el clima laboral. No obstante, bien manejado, cuidando mucho sobre todo el proceso de selección, se puede convertir en un medio importante de motivación y de compromiso con la misión y valores de la institución³⁷.

- Actividades por áreas

Como ya mencioné antes, la idea es llevar la campaña *Somos Anáhuac* más allá del ámbito de la comunicación institucional y hacerla presente en la vida universitaria. En este punto cabe destacar que se cuenta con el apoyo de Rectoría para involucrar en el desarrollo de la campaña a las diferentes áreas o departamentos relacionados de algún modo con la vida universitaria (Relaciones Estudiantiles, Difusión Cultural, Escuelas y Facultades, etc.)

³⁷ <<Conseguir una vivencia en la que el trabajador se sienta responsable de los éxitos y fracasos de sus esfuerzos, convirtiéndola en una experiencia significativa en que perciba que su trabajo vale la pena y es importante>> (Isanta I Isanta, Carme; Píriz Sánchez, Raúl; Lamarca Alcalde, Xavier; Teba Nuez, Rosa. 2006)

Algunas de las actividades que se pueden llevar a cabo son concursos (por ejemplo, un concurso de carteles que representen la frase “somos Anáhuac” y que invite al trabajo conjunto entre alumnos de Comunicación y de Diseño Gráfico); una obra de teatro; un concierto; un torneo deportivo, etc. Se trata de “vivir” el concepto que promueve la campaña durante el tiempo que dure la misma, de forma que no se quede sólo en estímulos comunicativos, sino que se convierta en un concepto vivencial e incluso que la comunidad universitaria contribuya al desarrollo creativo de la campaña.

Para darle aún mayor trascendencia a la campaña se propone que las diferentes áreas involucradas dejen un legado conmemorativo al final de la misma. Por ejemplo, un texto que recoja una reflexión común de cada área académica en torno a que implica “ser Anáhuac” en dicha área (que implica “ser Anáhuac” en el ámbito del Derecho, en el ámbito de la Psicología, en el ámbito de la Arquitectura, etc.)

- Mural

En la misma línea de dejar un legado de la campaña se pretende, como evento de clausura, pintar un mural conmemorativo en el edificio de Rectoría. El diseño de este mural correría a cargo de alumnos, ya sea mediante encargo directo (con alumnos selectos de la Escuela de Diseño Gráfico) o mediante concurso. Se trata de un elemento permanente, de fuerte valor simbólico y emotivo.

Como se puede observar, más allá de los objetivos que persigue, la fortaleza de esta campaña radica en el desarrollo de acciones o proyectos sólidos, que van a permanecer una vez que finalice la campaña. Es el caso del merchandising, la mascota Anáhuac, los premios al liderazgo del personal o el mural conmemorativo en Rectoría. Esto trae consigo una fuerte carga de tradición y de simbolismo, valores que otorgan mayor trascendencia a las instituciones y que fomentan sentimientos de identificación.

Historias de Liderazgo

De forma paralela a *Somos Anáhuac*, aunque con una temporalidad y alcance notablemente inferiores, se pretende llevar a cabo la campaña *Historias de Liderazgo*. Se trata de una campaña eminentemente visual sobre egresados exitosos. Tiene una doble finalidad: por un lado mostrar al alumnado los beneficios de una formación Anáhuac, y por otro transmitirle a los egresados que son motivo de orgullo, fomentando una mayor identificación de ambos públicos con su Universidad. Esta campaña resalta tanto los logros profesionales como personales de los egresados que la protagonizan, y está diseñada para ser expuesta en forma de pendones en los tres edificios de aulas de la Universidad (donde se produce el tránsito de entrada y salida de las clases) y en forma de banner en la página web.

Esta campaña, al igual que la de promoción de la Red Anáhuac, es complementaria a la campaña *Somos Anáhuac*, a la que refuerza, ya que transmite un mensaje que enaltece la imagen de la Universidad y, por tanto, fomenta el sentimiento de orgullo por pertenecer a la misma. Asimismo, su medido alcance hace que no compita con la campaña clave, sino que se enmarque en la misma.

12 meses, 12 virtudes

Por último se propone una campaña enmarcada en el contexto laboral de la Universidad y destinada por tanto al personal de la misma. Se trata de una campaña cuya finalidad es inculcar ciertos valores organizacionales positivos que trasciendan en el ámbito laboral, tales como el trabajo en equipo, la actitud de servicio, la honestidad, la comunicación, etc.

Para ello se pensó en un esquema por el cual se promueve cada mes una virtud diferente (la idea es iniciar en agosto de 2008 para acabar en julio de 2009), por eso el nombre de *12 meses, 12 virtudes*³⁸.

³⁸ Esta campaña está inspirada en la campaña "Doce meses doce causas", del canal de televisión español Telecinco.

Entre las actividades o medios para llevarla a cabo Intranet va a jugar un papel protagonista³⁹, por medio sobre todo del foro de opinión. Asimismo se van a desarrollar actividades formativas y de reflexión como pláticas, coloquios, etc.

2. Publicaciones

Otro ámbito estratégico que se quiere reforzar desde el punto de vista de la comunicación institucional es el de las publicaciones, ya que son medios muy vinculados al ámbito universitario, que generan tradición, denotan calidad y profesionalidad y que, mediante las bases de datos que maneja la Universidad, son fáciles de difundir entre la gran mayoría de los públicos de interés.

En este ámbito, los cuatro aspectos sobre los que se presta mayor atención desde el departamento de Comunicación Institucional de la UAMS son: que cada publicación tenga al menos un público clave definido (si no, no tendría razón de ser); la periodicidad (si se quiere proyectar una buena imagen hay que ser profesionales, y lo mínimo indispensable es mantener una periodicidad constante); los contenidos (nos dirigimos a públicos que nos van a comparar con el resto de publicaciones del mercado, por lo que es clave cuidar la calidad de nuestros textos, de nuestras fotografías, de nuestros diseños); y por último, la distribución (sirve de muy poco tener un producto terminado de mucha calidad si no llega a quien tiene que llegar o si llega a destiempo)

A continuación se describen las seis publicaciones de carácter periódico que difunde la Universidad. Aparecen primero las tres publicaciones que ya existen (*Integra*, *Generación Anáhuac* y *Memorabilia*) y después tres publicaciones cuya creación se plantea por primera vez en este plan estratégico de Comunicación Institucional:

³⁹ Intranet es uno de los medios estratégicos del plan de comunicación y se describe dentro del apartado Entorno web.

Integra

Público clave: alumnos, alumnos de preparatoria, empleados y egresados

Tiraje: 10,000 ejemplares

Periodicidad: anual

Fue la primera publicación de la UAMS y, tras siete números, se ha convertido ya en la revista de referencia de la comunidad Anáhuac México Sur y en un medio de comunicación de alto valor estratégico por cuanto llega a muchos públicos cumpliendo diversos objetivos. Por un lado contribuye a posicionar a la Universidad como la mejor opción ante sus preuniversitarios meta y, por otro, contribuye a fomentar el sentimiento de orgullo y de identificación con la Universidad de los públicos internos. Además cumple una importante función como un vínculo permanente de la Universidad con sus egresados.

Sus contenidos se pueden dividir en cuatro partes: por un lado un resumen de carácter informativo y testimonial (incluyendo una fotogalería) de los eventos y noticias más destacadas del año en el ámbito de la UAMS; por otro, contenidos de interés relacionados con la Universidad pero no necesariamente de actualidad (reportajes, entrevistas a egresados, etc.); también espacios que tratan temas de interés general no necesariamente relacionados de forma directa con la Universidad (la familia, el liderazgo, tecnología, sociedad, etc.); y por último un espacio final de varias páginas donde se recoge una selección de las noticias más destacadas del resto de universidades de la Red Anáhuac, todo ello acompañado por un amplio y cuidado (hablo de calidad) conjunto fotográfico. Cabe mencionar que el diseño general de la revista (de todas las páginas) lo lleva a cabo una empresa externa.

Con el fin de reforzar el valor estratégico de la revista en los próximos números se plantean cinco puntos: en primer lugar publicarla en marzo, y no en verano como se venía haciendo en los últimos números. Esto con la idea de sacarle más provecho como medio de promoción, ya que abril y mayo son los dos meses fuertes de cara al inicio del año escolar en agosto. Un segundo punto, que aún se está analizando, es la posibilidad de hacerla semestral, para

reforzarla y no perder actualidad⁴⁰. En tercer lugar, y remitiendo a la campaña *Somos Anáhuac*, se pretende humanizarla algo más, con espacios destinados a la campaña visual *Somos Anáhuac* y, de una forma más permanente, fomentando y fortaleciendo la colaboración de alumnos (mediante artículos, fotografías, etc.) y de otros miembros de la comunidad, especialmente profesores y egresados. Como otra novedad se ve la posibilidad de, además de la distribución tradicional en el campus y a egresados y alumnos de preparatoria a través de bases de datos, colocar ejemplares de la revista para su lectura libre en localizaciones estratégicas del sur de la ciudad como hospitales, gimnasios y clubes sociales, salones de belleza, etc. Lugares donde suelen asistir alumnos propios y de las preparatorias metas así como sus madres y padres; y por último, la comercialización de la revista a través de la venta de espacios publicitarios. En este aspecto hay que cuidar el perfil de las empresas con las que se pretende contactar de forma que no sea incoherente con la imagen de la Universidad y los valores que promueve.

Generación Anáhuac

Público clave: egresados

Tiraje: 6,000 ejemplares

Periodicidad: bimestral

Es la revista de la Red de Universidades Anáhuac, destinada fundamentalmente a mantener un vínculo con egresados. Se trata de una revista de contenidos varios, como artículos sobre la familia, reseñas de restaurantes, coches o libros, casos de empresas de éxito, etc., tipo magazine. Entre estos contenidos hay una parte dedicada a egresados, donde se muestran a algunos de los egresados exitosos de la Red y una breve entrevista sobre éstos. También hay una parte dedicada a la actualidad de las Universidades de la Red, donde hay noticias y promoción tanto de eventos como de programas de postgrado. Estos contenidos, así como las entrevistas a

⁴⁰ Aunque el beneficio de hacer la revista semestral es evidente, hay que tomar en cuenta el trabajo y fuerte gasto adicional que esto supondría.

los egresados, son proporcionados por cada una de las universidades. En el caso de la UAMS, por el departamento de Comunicación Institucional.

Esta publicación tiene mucha fuerza por la distribución que supone ser enviada a una gran mayoría (dependiendo de la base de datos que maneje cada Universidad) de los egresados del conjunto de universidades de la Red.

La gestión de la revista, más allá de los contenidos que aporta cada Universidad, corresponde al departamento de Comunicación Institucional de Grupo Integer, organismo que vela por el proceso de homogeneización de la Red Anáhuac. Por ello, el objetivo marcado en el plan de comunicación de la UAMS no es otro que seguir cuidando y seleccionando muy estratégicamente los contenidos propios.

Memorabilia

Público clave: empleados, Legión de Cristo, relaciones públicas⁴¹

Tiraje: 1,000 ejemplares

Periodicidad: anual

Es una publicación muy elegante que recoge los discursos más memorables de invitados de honor que se hayan dado durante el año académico anterior. Su nombre significa “recordar las maravillas”, y con esa intención nació como publicación conmemorativa del 25 aniversario de la Universidad⁴², aprovechando la calidad de los invitados de honor que visitaron ese año a la UAMS.

Se trata por tanto de una publicación que sintetiza a través de discursos ofrecidos por gente externa a la Universidad lo que ésta representa, su filosofía, su identidad. Por ello se cuida mucho su presentación y está destinada a una distribución mano a mano, como regalo institucional a ciertos

⁴¹ Por relaciones públicas se entiende directores de preparatorias meta, egresados destacados, invitados de honor, contactos VIP, etc.

⁴² En julio de 2008 sale apenas la segunda edición.

públicos muy selectos (propios de relaciones públicas del cuerpo directivo, egresados destacados, públicos VIP, etc.)

Así Somos

Público clave: propio de relaciones públicas y alumnos de preparatoria

Tiraje: 500 ejemplares

Periodicidad: semestral

Una de las grandes carencias comunicativas de la UAMS es la falta de un folleto o presentación institucional que describa qué es y qué hace. Esta carencia se hace evidente en reuniones con medios de comunicación u otros públicos propios de relaciones públicas y en los encuentros con alumnos de preparatoria interesados en la Universidad. En esas ocasiones, como es natural, se aprovecha para explicar oralmente las bondades de la institución. No obstante, falta ese documento escrito que acompañe a nuestra explicación y que se pueda llevar físicamente nuestro invitado.

Por ello, ya se está trabajando en la elaboración de una especie de folleto institucional, con el nombre de *Así Somos*, que sintetiza mediante una presentación visual muy clara y atractiva qué se está generando en la Universidad, que se está haciendo, en esencia, qué es la Universidad. Esta presentación engloba a los cuatro liderazgos que definen a la UAMS y los sustenta haciendo mención a hechos recientes. Por ello, para no perder efectividad, se debe actualizar semestralmente, sumando los nuevos acontecimientos y retirando los más antiguos.

Somos Anáhuac

Público clave: alumnos, alumnos de preparatoria

Tiraje: 3,000 ejemplares

Periodicidad: trimestral

Viene a cubrir otra de las carencias comunicativas de la UAMS. Se trata de un pequeño periódico que será distribuido tanto a nivel interno (entre el alumnado y los empleados) como externo (entre preuniversitarios) Por ello, cumple dos funciones muy importantes. Por un lado es un medio de promoción de cara al público meta y por otro es un medio informativo y de entretenimiento, e incluso de cohesión, entre los públicos internos activos. Su nombre está pensado para reforzar la campaña *Somos Anáhuac*, de la que es medio fundamental. De hecho su lanzamiento está previsto al mismo tiempo que la campaña, en agosto o septiembre de 2008.

Un punto muy importante a cuidar en la elaboración de este periódico es su calidad, para diferenciarlo de la gran mayoría de periódicos escolares o universitarios. Con este propósito se está trabajando en la definición del manual editorial y de imagen, labor que está llevando a cabo una experta en diseño editorial, profesora de la Escuela de Diseño Gráfico.

En lo que se refiere a los contenidos consta de una parte informativa, con una selección de las noticias más relevantes; de reportajes sobre alguna de las escuelas o facultades (pensando en el público preuniversitario) o de alguna de las otras universidades de la Red Anáhuac; de entrevistas con un perfil muy humano a miembros de la comunidad universitaria (profesores, alumnos, etc.); de una agenda de eventos; de fotografías de alumnos en eventos de la vida universitaria, etc.

Revista académica

Público clave: relaciones públicas y académicos

Tiraje: 1,000 ejemplares

Periodicidad: anual

Se trata de una publicación en proceso de ideación (aún no tiene nombre), que vendría a completar el ámbito de las publicaciones editoriales de la Universidad Anáhuac México Sur.

La idea es que sea una publicación que respalde la calidad de la labor académica y de investigación de la Universidad, ya que ninguna de las otras publicaciones cubre este perfil. Debe ser también una publicación con contenidos de interés social, que invite a la reflexión.

La propuesta es que cada edición de esta revista se centre en un tema o ámbito específico de interés, y lo desarrolle a través de artículos escritos por expertos (de la Universidad o vinculados con ella), desde diferentes perspectivas. Por ejemplo, en febrero de 2008 la Universidad celebró un Congreso Internacional de la Familia de gran magnitud, por lo que, consolidando la labor que se llevó a cabo con este congreso, “la familia” podría ser el eje central de la revista, de forma que se diera cabida a estudios o reflexiones sobre la institución familiar desde el ámbito de la psicología, de la política o de la Economía, por poner algunos ejemplos.

Además, se propone complementar estos contenidos con un espacio al final de la revista a modo de memoria anual de todos los eventos académicos acontecidos (conferencias, cursos, entrega de reconocimientos, etc.), de forma que se genere una tradición que de mayor valor a esta publicación.

Esta revista sería por tanto una carta de presentación del ámbito académico de la Universidad, por lo que su distribución debería plantearse de una forma muy selecta (al igual que en el caso de *Memorabilia*), incluyendo a medios de comunicación, otras instituciones educativas con las que se tenga contacto, alumnos de doctorado o maestría y públicos propios de relaciones públicas, sobre todo de la Vicerrectoría Académica y de las diferentes direcciones de escuelas y facultades.

3. Entorno web

Que duda cabe que la comunicación digital está cobrando cada vez mayor protagonismo. En la actualidad, la organización que no está presente en el entorno web está perdiendo un importante valor estratégico respecto a su competencia⁴³. Esta situación es aún más significativa en el ámbito universitario, ya que el alumno tipo es un joven acostumbrado a navegar en la web. Se trata de algo natural para él, y más aún para el alumno tipo de preparatoria. Cada vez más las nuevas generaciones tienden a colmar sus necesidades de información en la web.

En este sentido, la página web es un medio de comunicación primordial para cualquier universidad privada. Por un lado de cara a la promoción, pues se ha detectado que una gran mayoría de los alumnos interesados en cursar una licenciatura o estudios de postgrado recurre en algún momento a la página web de las instituciones que sean de su interés. Por otro, como portal informativo y de uso práctico para los miembros de la comunidad universitaria (alumnos, empleados o egresados)

Es por ello que en este plan estratégico de Comunicación Institucional se da un papel protagonista al entorno web. En este caso se distinguen tres entornos diferentes y con personalidad propia: en primer lugar la Intranet administrativa, de uso restringido a los empleados de la universidad; la página institucional de la universidad, a la que se puede acceder con el link www.uas.mx; y las páginas web de escuelas y facultades (por ejemplo, www.uas.mx/negocios) Esto supone una diferenciación de la UAMS respecto a otras universidades de la competencia, que sólo tienen la página web institucional y no de sus diferentes escuelas o facultades. No obstante, se trata de una ventaja que

⁴³ <<Internet se consolida como un canal global de comunicación, comercialización y atención al cliente, vital para asegurar el futuro y la supervivencia de las propias organizaciones>> (Cerezo Gilarranz, Julio. 2006)

requiere mayor dedicación y profesionalidad, ya que hay que trabajar con muchas páginas web al mismo tiempo⁴⁴.

Intranet

En el ámbito de las medianas y grandes organizaciones es cada vez más común la creación de intranets, aprovechando algunas de las ventajas más significativas de Internet hacia el interior de la organización⁴⁵. Este es el caso de la UAMS, que cuenta con una Intranet administrativa de uso restringido a los empleados de nómina. Mediante una encuesta al personal se detectó que el concepto de Intranet como medio de comunicación está muy bien valorado. No obstante, y centrándonos específicamente en la Intranet de la Universidad, la gran mayoría de empleados afirmó usar sólo una mínima parte de los contenidos que ofrece -consulta del directorio, descarga de algún formato administrativo, y poco más-, por lo que se vio una necesidad de repensar y rediseñar este entorno.

El proyecto que se plantea en este plan estratégico pretende convertir a la Intranet en el medio de comunicación de referencia para el personal de la Universidad cumpliendo tres objetivos: facilitar procesos de trabajo, ofrecer información de interés para el empleado y fomentar la integración entre el personal de nómina.

Con este propósito se considera una presentación física de Intranet con tres espacios claramente delimitados por sus contenidos. Por un lado un menú con acceso a información institucional (plan estratégico, calendarios, reglamentos, etc.), a información facilitadora de procesos de trabajo (directorio, procesos,

⁴⁴ Sumando los tres entornos mencionados la Universidad cuenta en la actualidad con trece páginas web independientes. No obstante, el acceso natural a las páginas de escuelas y facultades es a través de la página institucional, www.uas.mx

⁴⁵ <<La Intranet corporativa representa una de las herramientas más potentes y eficaces a la hora de implementar una estrategia de comunicación interna, puesto que elimina o minimiza los obstáculos y dificultades con que se encontraban hasta ahora las herramientas tradicionales>> (Cerezo Gilarranz, Julio. 2006)

formatos, elementos de identidad corporativa, sistema SIU⁴⁶, etc.) e información referida a las prestaciones del empleado de nómina (prestamos, gastos médicos, convenios, uso de instalaciones, etc.) Un segundo espacio cuyos contenidos buscan fomentar la integración del personal (un foro de opinión sobre temas de interés para la institución, el listado de cumpleaños y dos espacios de carácter social donde tengan cabida fotografías, reflexiones, videos, etc. en consonancia con la identidad de la institución) En este bloque se propone incluir una sección con el nombre “Conoce a...”, en el que de forma periódica aparezca una semblanza y entrevista a algún empleado de la Universidad. El objetivo es conocer realmente a la persona, no sólo al empleado, conocer sobre sus aficiones, sobre su familia, etc., esto acompañado de una o varias fotografías personales, no institucionales. Por último hay un tercer espacio o bloque con dos contenidos extraídos directamente de la página web de la Universidad, bajo el nombre “En www.uas.mx”. Estos contenidos serían la agenda de eventos o actividades y la noticia más destacada, de forma que se fomente el estar informado de la actualidad institucional de la Universidad.

Otro contenido de la Intranet, en este caso no fijo, serían los *pop-ups*, con el objetivo de informar de forma excepcional de eventos o noticias especialmente relevantes para el personal de nómina.

En cuanto a su funcionamiento práctico, la Intranet es gestionada por un webmaster bajo la supervisión del Director de Comunicación Institucional, y sólo puede ser consultada desde el interior de la Universidad. La pertinencia de sus contenidos (en relación al primer bloque de contenidos) corresponde al Vicerrector del área concreta que propone cada contenido o en su caso al Rector (así por ejemplo, el Rector deberá aprobar que se suba a Intranet el plan estratégico de la Universidad, o el Vicerrector de Finanzas que se suba un contenido responsabilidad de esta Vicerrectoría, como puede ser un formato para hacer requisiciones al departamento de Compras)

⁴⁶ El SIU, Sistema Integral Universitario, está destinado fundamentalmente a docentes y alumnos (también se puede acceder al mismo a través de la página web www.uas.mx) y permite la selección de cursos y el registro de calificaciones en línea.

Los contenidos que no corresponden de forma específica a alguno de los Vicerrectores o al Rector, como puede ser el apartado social o el foro de opinión, son autorizados por el Director de Comunicación Institucional o por el Rector de la Universidad, según el caso. Los criterios generales que indican la pertinencia de un contenido son: su veracidad, su utilidad para el personal de nómina y su coherencia con los valores y la identidad de la institución.

Página web institucional

Con el link www.uas.mx⁴⁷, es la referencia de la Universidad en el mundo web. Hasta verano de 2007 esta página estaba sobrecargada de contenidos y algo caótica en la organización de los mismos. Con el objetivo de hacerla más clara y fácil de manejar fue sometida a un rediseño que concluyó en agosto del pasado año. Sin embargo, esta labor supuso sólo un primer paso de mejora de la web institucional. En este plan estratégico se proponen innovaciones con las que se pretende situar a la Universidad a la vanguardia virtual⁴⁸.

Mencioné antes que la página web de una universidad cumple dos funciones: la de promoción de la Universidad y la de canal informativo y de uso práctico para los miembros de la comunidad universitaria. En este proyecto se incluye una tercera función, entretener. Para ello se pretende generar un espacio dentro de la página que resulte muy atractivo para los jóvenes, en la línea de *Face Book* o *My Space*, más allá de los contenidos formales propios de las páginas universitarias.

Se trata de un espacio al que se llamaría *Mundo Anáhuac*, destinado al alumnado de la Universidad y replicado en gran medida para el público preuniversitario. Entre los elementos a tomar en cuenta para este proyecto están un chat de acceso restringido; blogs sobre temas diversos de ambiente

⁴⁷ Ya que cuando se creó la página la Universidad era conocida como Universidad Anáhuac del Sur (UAS)

⁴⁸ <<El grado de implicación de una organización con el universo digital de Internet es un factor de competitividad organizacional y un atributo de su imagen>> (Cerezo Gilarranz, Julio. 2006)

universitario; la posibilidad de subir y descargar fotografías (igual sobre la vida universitaria); videos sobre eventos, etc.

Los grandes retos en este sentido son hacer de *Mundo Anáhuac* un espacio realmente atractivo, fomentar el uso del mismo, cuidar que la flexibilidad que se le quiere otorgar no acabe siendo perjudicial para la institución (por ejemplo por el tono de algunos contenidos) y tener la capacidad para mantenerlo correctamente gestionado y actualizado. No obstante cabe destacar que no se busca competir con las páginas antes mencionadas, *Face Book* o *My Space*, lo cual estaría fuera de lugar.

Un segundo proyecto estratégico en relación a la página institucional es humanizarla. Esta idea está estrechamente relacionada con la campaña *Somos Anáhuac*, que deberá jugar un papel protagonista en la nueva estructura web. Como ya se mencionó algunas páginas atrás, a la gente le gusta ver a otra gente, le gusta ver caras, leer testimonios, opiniones, y eso es lo que se quiere reflejar en el entorno web de la UAMS. Vamos a capitalizar y presumir a nuestros alumnos, a nuestros profesores, a nuestros egresados. Si sumamos esto al proyecto anterior de crear espacios más vinculados con la tendencia juvenil, resultará sin duda una página web mucho más agradable y atractiva a la navegación, que rompe con el esquema tradicional de página web universitaria.

En esta misma línea de humanizar la web y acercarla al público joven se quiere fomentar que la página sea Interactiva. Por eso las propuestas de crear blogs, foros de opinión, chat, etc. Por ejemplo, una novedad importante que se plantea al respecto es habilitar un sistema de atención al usuario, y muy especialmente al preuniversitario (resolución de dudas, solicitud de informes, etc.) que permita dar respuestas en tiempo real y por este mismo medio. Se trata de mejorar el trato al “cliente” y ofrecer en consecuencia un mejor servicio.

Otro modo de hacer interactiva y dinámica la página web es mediante la inclusión de nuevas tecnologías como el RSS o los Podcasts. Estos formatos ofrecen muchas e interesantes posibilidades en el ámbito universitario.

Otro aspecto importante que se considera dentro del plan estratégico es evaluar el posicionamiento del nombre “uas.mx” y, en su caso, la conveniencia de cambiarlo. Esto por tres motivos: por un lado, las siglas UAS se corresponden con el anterior nombre de la Universidad, ya que de acuerdo al actual las siglas serían UAMS. Por otro, el resto de universidades de la Red Anáhuac, excepto en el caso de Xalapa, no incluyen las siglas en el link de su página web, sino la palabra Anáhuac (por ejemplo, anahuaccancun.edu.mx) Por último, el nombre UAS compite en la web con las iniciales UAS de la Universidad Autónoma de Sinaloa, apareciendo esta última en una posición preferente en el buscador web más famoso, *Google*.

En cuanto a la estructura actual de la página se ve conveniente mantener algunos elementos que han tenido muy buena acogida y que son coherentes con el proyecto de página web que se quiere lograr. Uno de ellos es un menú segmentado según los diferentes públicos (preuniversitarios, alumnos, egresados e *international students* –que es a su vez la *English versión*-), con información específica de interés para cada uno; un menú de banners visualmente muy atractivos que destaca los cinco ámbitos estratégicos en que se está posicionando la Universidad (excelencia académica, publicaciones, acción social, cultura y deporte); un espacio que muestra la agenda de las actividades universitarias más próximas en el calendario; y un banner dinámico que cubre una finalidad de promoción de eventos institucionales y actividades destacadas.

En definitiva, se trata de consolidar una página web institucional útil y clara en cuanto a información, limpia y atractiva visualmente, que refleje las fortalezas y ventajas competitivas de la institución y que, en la medida de lo posible, ofrezca una experiencia diferente al usuario a través de blogs, chat, podcasts, videos, RSS, etc.

Páginas web de Escuelas y Facultades

Como se mencionó antes, la Universidad Anáhuac México Sur tiene la peculiaridad, respecto a la gran mayoría de universidades de la competencia,

de contar con una página web de cada Escuela o Facultad. El modo natural de acceder a estas páginas es a través de la página institucional, en el link “Escuelas y Facultades”, aunque también se puede acceder de forma independiente (por ejemplo, www.uas.mx/negocios)

Pese a ser una ventaja contar con páginas web especializadas por área académica se observan dos grandes debilidades en estas páginas. Que todas se crearon bajo un mismo esquema, considerablemente rígido y falta de atractivo, que da lugar a espacios en blanco y abusa del contenido informativo (hasta cuatro noticias que por lo general no están actualizadas), y que en su mayoría⁴⁹ no han contado con una actualización periódica, por lo que acaban ofreciendo una imagen más negativa que favorable.

Por ello se ha desarrollado un programa de trabajo de rediseño (tanto a nivel de imagen como de estructura física y de contenidos) La idea es prácticamente crear de nuevo estas páginas, con una organización coherente de contenidos, más atractivas visualmente y que respondan al proyecto general de humanizar el entorno web.

Otra característica que se quiere implantar en este proyecto de rediseño es que cada página tenga su propia personalidad, acorde al área académica a la que pertenece. Queda claro que no deben ser iguales una página web de Actuaría que una de Psicología o una de Gastronomía. La página se debe crear pensando en el público al que va dirigida. Un ejemplo de éxito en este sentido es el caso de la página web de la Escuela de Diseño Gráfico, creada por un alumno de la misma Escuela y que rompe con el esquema tradicional de página web universitaria. Su aceptación fue unánime, e incluso alguna alumna de nuevo ingreso manifestó haberse decantado por estudiar Diseño en la UAMS gracias a su página web.

Por último se pretende que estas páginas sean fáciles de actualizar, por lo que se va a desarrollar un esquema que permita subir y bajar información de una

⁴⁹ Cabe señalar que la Escuela de Diseño Gráfico y la Facultad de Negocios gestionan sus propias páginas tanto en diseño como en programación o actualización de contenidos.

forma muy ágil y rápida. Una vez creado este esquema se ofrecerá una breve capacitación de modo que cada Escuela o Facultad tenga al menos a una persona con la capacidad de actualizar los contenidos de la página.

En resumen, se pretende consolidar un entorno web de la Universidad que responda al enorme valor estratégico que tienen hoy día estos medios, ventanas abiertas de par en par al exterior (o al interior, en el caso de Intranet) que nos pueden acercar o alejar sensiblemente de posicionarnos como la mejor opción ante nuestro mercado. La apuesta al respecto es firme, por lo que se deberá trabajar no sólo en una primera labor de rediseño e implantación de nuevos espacios, estructuras, contenidos, sino que se habrá de generar toda una cultura de conocimiento de tendencias y actualización constante que nos permita estar a la vanguardia y no perdernos en el pasado tecnológico.

4. Relación con medios de comunicación

En todo plan de comunicación debe estar contemplado como un punto estratégico la relación con los medios de comunicación masiva (prensa, radio y televisión) En este sentido se abren siempre dos posibilidades: la relación comercial (mediante inserción de publicidad pagada por parte de la organización) y relaciones de beneficio mutuo sin dependencia económica (al fin y al cabo los medios de comunicación requieren de contenidos para subsistir) Es en este segundo punto donde debe centrarse la política de comunicación de la UAMS, tomando en cuenta que no se tienen excesivos recursos económicos para afrontar los altos costos que supone una campaña publicitaria en medios. Partiendo de esta premisa el plan de comunicación estratégico establece siete ámbitos o medios de colaboración:

Difusión de artículos académicos

Desde la Vicerrectoría Académica de la UAMS se está trabajando intensamente en la difusión de artículos académicos de calidad sobre temas de interés para los medios. Esta labor se hace posible a través del capital

intelectual del profesorado de la Universidad y de los alumnos de Maestría o Doctorado. La calidad y constancia de esta labor de creación de artículos ha atraído a algunos de los periódicos más populares del país, como Excelsior, El Financiero, El Economista, etc. e incluso a publicaciones internacionales como *The Harvard business review*, entre muchas otras. El fruto, más de cien artículos publicados en el periodo agosto – diciembre de 2007. Con ello se consigue por un lado presencia de marca (en estas publicaciones aparece el logotipo y el nombre de la Universidad) y por otro la difusión de conocimiento, que es o debe ser uno de los objetivos de toda institución educativa. Asimismo, supone una excelente excusa de vinculación con medios, los cuales saben que tienen en la Universidad a un proveedor de contenidos de confianza.

Listado de expertos

En la actualidad se está trabajando en la creación de un listado de académicos de la Universidad por áreas de expertise. Este listado, muy conciso pero con información clave para los medios de comunicación, está pensado para ser proporcionado a los medios y facilitarles así el contacto con expertos en diversos temas, de cara a la petición de entrevistas o de artículos de opinión, principalmente sobre temas de actualidad.

En la elaboración de este listado se debe cuidar en exceso el perfil de los académicos incluidos, pues éstos van a representar a la Universidad a través de sus artículos, de las entrevistas que les hagan, etc. Por ello se tomarán en consideración sólo aquellos de máxima confianza, identificados plenamente con la misión y filosofía de la institución. Del mismo modo se cuidará la idoneidad de cada académico respecto a su aparición en medios, pues si alguno no quiere, por ejemplo, aparecer en televisión, u otro tiene un tono de voz inapropiado para radio, es conveniente especificarlo de algún modo en el listado. Por la selección que implican estos condicionantes así como por el tamaño de la Universidad, este listado se va a manejar en formato virtual en un primer momento, ya que no hay suficientes académicos como para editar algún material impreso considerable.

Convenios o alianzas estratégicas

Otro aspecto que se está trabajando respecto a los medios de comunicación es la creación de vínculos estratégicos de colaboración. En concreto se trata de que las escuelas y facultades, en la medida de sus posibilidades, ganen espacio para publicar en medios de sus ámbitos específicos. En esta línea, por citar un ejemplo muy ilustrativo, el Instituto de Gastronomía tiene una alianza con la revista gastronómica *Cocina Especial*, donde aparece en cada número un espacio de la Universidad.

Cobertura de eventos

La cobertura gratuita, a modo de reportaje o noticia, de eventos organizados por la Universidad es un punto clave en el contacto con los medios de comunicación. En este sentido cabe destacar los suplementos sociales de algunos de los principales periódicos de México (sobre todo Reforma –que cuenta con Club y Club Joven- y Excelsior, con R.S.V.P.), con los que se mantiene una relación muy estrecha. Estos medios son estratégicos para la Universidad porque son muy leídos por gran parte de la sociedad y muy específicamente por su público meta (alumnos y preuniversitarios) Al mismo tiempo, muchos de los eventos que organiza la Universidad son idóneos para su cobertura en estos medios.

Plan de relaciones públicas

Dentro del plan estratégico se contempla también un plan muy concreto de relaciones públicas con miembros destacados de los medios de comunicación. En este sentido se deben distinguir tres ámbitos diferentes: líderes de opinión, directores comerciales y directores generales.

Los objetivos de estas relaciones públicas son mantener una buena relación con los medios de comunicación que más interesan a la Universidad, entablar posibilidades de colaboración y alianzas estratégicas y, en el caso actual de la UAMS, abrir espacios en radio y televisión.

Sala de prensa virtual

Se trata de crear un espacio virtual (dentro de la página web institucional) que facilite y potencie el contacto con los medios. Algunos de los contenidos que habrá en esta sala de prensa son el listado de expertise de académicos, notas de prensa, una agenda de eventos destacados, artículos y entrevistas sobre temas de actualidad, videos, etc. Pero además de permitir el acceso del periodista a estos contenidos, se pretende habilitar un sistema, tipo RSS, por el que automáticamente le podrán llegar vía mail o teléfono móvil al periodista aquellos contenidos que sean de su interés, sin necesidad de entrar en la página. Así, por ejemplo, si a un periodista con el que se tiene contacto le interesa recibir información sobre eventos deportivos, con este sistema le llegarían automáticamente aquellas noticias, entrevistas, eventos de agenda, etc. que se suban a la prensa marcados con el identificador “Deportes”.

Programa de radio

Este proyecto está inspirado en el programa de radio “Aula Abierta”, de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla. “Aula Abierta” es un programa semanal realizado por alumnos de Comunicación bajo la coordinación de un profesor y la labor técnica de un profesional. El programa, que está enfocado al ámbito universitario pero tiene cabida a otros temas de interés y actualidad, es grabado y editado en la Facultad de Comunicación de la Universidad de Sevilla y emitido por una emisora profesional con difusión en toda Andalucía.

En el caso de la UAMS, motivado por el interés de un grupo de alumnos de la Escuela de Comunicación por hacer radio, se pretende replicar este esquema. Se trata de realizar un programa de radio semanal en el campus (que cuenta con dos cabinas de radio equipadas) con un objetivo a medio plazo muy ambicioso, tener un espacio radiofónico propio en una emisora reconocida y de amplia difusión en Ciudad de México. Alcanzar este ideal supondría un importante logro para la Universidad en dos sentidos: presencia de marca

permanente y difusión tanto de pensamiento y conocimiento como de los valores que defiende la UAMS.

Evidentemente este es un proyecto que se debe plantear mediante metas realistas a corto plazo y que trae consigo una carga de trabajo importante. Por ello, en un primer momento se propone sólo conformar un equipo de trabajo comprometido y definir todo lo relacionado con el programa (contenidos, responsables, equipo necesario, logística de trabajo, aspectos técnicos, etc.) Partiendo de esta base es cuestión de consolidar el proyecto e ir mejorando constantemente la calidad del producto final.

CONCLUSIÓN

Conclusión

La comunicación institucional puede y debe ser un valor estratégico en el posicionamiento competitivo de una organización, en este caso de una universidad privada. Para ello hay que partir de dos condiciones básicas.

Que la dirección general así lo considere: la dirección general de la organización debe ver en la comunicación institucional ese valor estratégico y, en consecuencia, velar por su profesionalización y por su valoración en el seno de la organización⁵⁰. La responsabilidad del área de comunicación institucional en la universidad debe recaer en un profesional de la comunicación, que sea consciente en todo momento que a través de su labor se pone en juego el valor más importante de la organización, su imagen⁵¹.

Que el director de comunicación institucional tenga un amplio conocimiento de la organización: las universidades ofrecen una enorme gama de posibilidades de comunicación por cuanto son instituciones, por definición, generadoras de conocimiento, de pensamiento, de contenidos si hablamos en términos de comunicación institucional. Para capitalizar oportunamente estas posibilidades y no perderse resulta fundamental conocer a la perfección las fortalezas y debilidades de la universidad en cuestión; conocer su misión, su visión, sus valores, su cultura organizacional; conocer a su capital humano; y conocer por supuesto a que públicos hay que comunicar y con qué objetivos.

Una vez asegurado esto es primordial desarrollar e implantar un plan estratégico de comunicación institucional con alcance a medio y largo plazo, teniendo en cuenta que contar con mayores recursos económicos no garantiza necesariamente mayor efectividad. Prueba de ello es el entorno web. Internet

⁵⁰ <<Para ejercer adecuadamente su función, el responsable de la función de comunicación necesita poseer la legitimidad profesional apropiada. Asimismo, es preciso que la posición que ocupa dentro de la organización se vea reconocida por los restantes mandos de la organización>> (Saló I Lloveras, Nuria. 2006)

⁵¹ <<Lejos de ser un elemento aislado, la imagen constituye uno de los elementos clave de la estrategia de la organización, es el activo más importante de la empresa>> (Saló I Lloveras, Nuria. 2006)

es ya el medio de comunicación por excelencia para los jóvenes y sin embargo está aún muy desaprovechado por las instituciones educativas. En la medida en que una universidad logre adaptarse a los estándares web de sus usuarios tendrá mucho terreno ganado.

No obstante, la eficiencia e idoneidad de un plan estratégico de comunicación sí dependerá en mayor o menor medida de contemplar los siguientes aspectos:

Comunicar con estrategia: las acciones de comunicación institucional deben ir encaminadas a transmitir los valores que diferencian a la universidad. Sus grandes bondades. Aquellas fortalezas y singularidades que suponen ventajas competitivas respecto a la competencia⁵²

Comunicar con calidad: la comunicación que lleve a cabo nuestra universidad no va a ser recibida de forma aislada en un desierto, muy al contrario va a ser recibida en un contexto saturado de estímulos comunicativos, muchos de ellos de una gran calidad. Si queremos destacar en este contexto debemos ser competitivos, y para lograr esto debemos comunicar con mensajes de calidad y a través de medios de calidad, con un mimo exhaustivo por los detalles.

Aprovechar el viento a favor: otro elemento de gran valor desde el punto de vista de la comunicación institucional es el desarrollo de campañas que capitalicen las circunstancias favorables que pueda vivir la universidad, ya sea un proyecto de expansión y fortalecimiento de la marca (caso de la Red Anáhuac), una generación de egresados exitosos, una buena campaña deportiva, un crecimiento de matrícula, etc. Nunca hay que dejar pasar una oportunidad real de transmitir optimismo.

Comunicación personalizada: los públicos de una universidad son muy diversos, desde el alumno de preparatoria hasta el egresado pasando por el profesor o el empleado de biblioteca. Por tanto, sus modos de comunicar

⁵² <<No se trata de explicar cosas obvias (qué hacemos, en qué sector estamos, de qué país somos, qué tecnología utilizamos, etc.) sino de comunicar ventajas competitivas (por qué somos diferentes y mejores que la competencia)>> (Arranz Valles, Juan Carlos. 2006)

también deben serlo. Para que nuestra comunicación sea más efectiva se debe ajustar a las peculiaridades concretas de nuestros públicos, se debe personalizar, aunque esto implique elaborar un mismo mensaje o contenido de varias formas distintas.

Fomentar la identificación con la organización y el sentimiento de pertenencia a la misma: una labor clave que debe tomar en cuenta un plan estratégico de comunicación institucional en el ámbito universitario es fomentar y fortalecer procesos de integración e identificación, fomentar y fortalecer el “amor a nuestra camiseta”. Para ello se debe hacer un esfuerzo por transmitir no sólo información, sino también experiencias comunes. En la medida en que “nuestros” alumnos, “nuestros” empleados, quieran a su universidad, sean felices en ella, se convertirán en fieles promotores de la misma.

Empatía: la comunicación institucional será más efectiva en la medida en que se logre conectar emocionalmente con el público al que se dirige. Esto es fundamental en el ámbito universitario, pues los jóvenes manejan esquemas mentales y formas de expresión muy específicas.

*Flexibilidad y adaptación*⁵³: por último, un plan de comunicación institucional debe plantearse siempre con flexibilidad (y muy especialmente en un contexto universitario), con capacidad de adaptación a situaciones inesperadas, a nuevas tendencias, a nuevas tecnologías, a nuevos medios, etc.

Si logramos conjuntar armónicamente estos elementos en un plan de comunicación que aborde con estrategias muy específicas diferentes ámbitos de la comunicación (entorno web, publicaciones, relación con medios, elementos visuales, etc.), se podrá presumir de un esquema comunicacional que aportará sin duda a la organización un valor estratégico no sólo de posicionamiento, sino también de dinamismo y de crecimiento.

⁵³ <<Cualquier plan de comunicación debe contemplar posibilidades de reorientación inmediata de la comunicación, ajustando las acciones y mensajes inicialmente propuestos>> (Cerezo Gilarranz, Julio. 2006)

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía

Álvarez Aceves, Luis Román; Romero, Víctor Manuel; Díaz Velasco, Adriana Elizabeth; (1998) *Comunicación estratégica*. México D. F.: Grupo Editorial Iberoamérica.

Amado Suárez, Adriana; Castro Zuñeda, Carlos; (1999) *Comunicaciones públicas. El modelo de la comunicación integrada*. México D. F.: Temas.

Arranz Valles, Juan Carlos; (2006) *Imagen e identidad corporativa. La comunicación externa*. Master en gestión de la comunicación y relaciones públicas en las organizaciones. UB Virtual.

Benavides Delgado, Juan; (2001) *Dirección de comunicación empresarial e institucional*. Barcelona: Gestión 2000.

Cerezo Gilarranz, Julio; (2006) *El perfil profesional del responsable de comunicación digital. Las nuevas tecnologías digitales y la comunicación organizacional*. Master en gestión de la comunicación y relaciones públicas en las organizaciones. UB Virtual.

De la Riva; (2006) *Imagen de las universidades Anáhuac*. México D. F.

Del Cerro Román, Antonio; Teba Nuez, Rosa; (2006) *Estrategias y técnicas para el análisis e intervención en la cultura organizacional. La comunicación interna*. Master en gestión de la comunicación y relaciones públicas en las organizaciones. UB Virtual.

División Universidades Grupo Integer; (2007) *Manual de identidad corporativa*. México D. F.

Fernández Collado, Carlos; (1999) *La comunicación en las organizaciones*. México D. F.: Trillas.

Ferré Trenzano, José María; (2006) *Estudios de mercado y estudios de imagen. Metodología de análisis y evaluación de la comunicación en las organizaciones: estudios y auditorías*. Master en gestión de la comunicación y relaciones públicas en las organizaciones. UB Virtual.

Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Lucio Baptista, Pilar. (2002) *Metodología de la investigación*. México D. F.: Mc Graw Hill.

Herrero Cembellín, Carlos Javier; *¿Por qué vivir en esta universidad? Apuntes de la conferencia impartida en el congreso “Claves para el fortalecimiento institucional: mercadotecnia, procuración de fondos y vinculación de los exalumnos”*. México D. F., 2008.

Ipsos Bimsa; (2005) *Estudio de imagen y evaluación publicitaria y promocional 2005. Reporte de resultados preparados para Universidad Anáhuac del Sur*. México D. F.

Isanta I Isanta, Carme; Píriz Sánchez, Raúl; Lamarca Alcalde, Xavier; Teba Nuez, Rosa; (2006) *Comunicación y gestión en los recursos humanos. La comunicación interna*. Master en gestión de la comunicación y relaciones públicas en las organizaciones. UB Virtual.

Martín Martín, Fernando; (1998) *Comunicación empresarial e institucional*. Madrid: Universitas.

Picazo Manríquez, Luis R.; (1993) *Comunicación estratégica para crear, fortalecer y posicionar la imagen corporativa*. México D. F.: Mc Graw Hill.

Rebeil Corella, M. Antonieta; (2006) *Comunicación estratégica en las organizaciones*. México D. F.: Trillas. Universidad Anáhuac.

Saló I Lloveras, Nuria; (2006) *La gestión de la comunicación en las organizaciones. La comunicación en las organizaciones*. Master en gestión de la comunicación y relaciones públicas en las organizaciones. UB Virtual.

Scheinsohn, Daniel A.; (1996) *Comunicación estratégica. Management y fundamentos de la imagen corporativa*. Buenos Aires: Macchi.

Universidad Anáhuac México Sur; (2007) *Plan estratégico 2007 – 2015*. México D. F.

Villafañe Gallego, Justo; (1998) *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Pirámide.

www.anahuac.info; consultada en noviembre 2007 y marzo 2008.

www.sep.gob.mx; consultada en noviembre 2007 y marzo 2008.

www.uas.mx; consultada en noviembre 2007 y marzo 2008.