

3. Metodología

1. JUSTIFICACIÓN DEL ÁMBITO DE ESTUDIO

Como se ha expuesto ya en el capítulo de “Objetivos”, el presente trabajo se materializa como fruto de una investigación teórica y práctica del fenómeno que hemos bautizado como “nueva comunicación interna”. Para llevar a cabo el estudio empírico hemos tomado en consideración una serie de cuestiones que justifican el ámbito de estudio finalmente elegido y que se exponen a continuación.

Al derivarse directamente esta nueva comunicación interna de la aplicación de las tecnologías de la información, el estudio de la misma debe centrarse principalmente en aquellas organizaciones que presentan ya una alta madurez en la incorporación de las TIC. Como hemos apuntado en el capítulo precedente, la Universidad se ha erigido en un privilegiado laboratorio para la experimentación de estas nuevas tecnologías, que se introdujeron precisamente en primer lugar en su ámbito y que posteriormente se han desarrollado en gran medida por la investigación y la aplicación práctica que se han llevado a cabo en los diferentes campus. La ventaja relativa de la Universidad respecto al conjunto de la sociedad en la introducción de las TIC se evidencia en la tabla 3.1, en la que se muestra una comparativa del nivel de implantación de distintos elementos relacionados con la nueva Sociedad de la Información. Al margen de estos datos, resulta evidente que la cultura tecnológica de los universitarios es superior a la media de la sociedad por el mero hecho de tener que valerse casi diariamente del apoyo del ordenador para su actividad profesional o académica.

Determinada la Universidad como el ámbito adecuado para el desarrollo de esta investigación, queda por establecer el alcance geográfico o territorial de la misma. Hasta la fecha, los escasos trabajos sobre la comunicación universitaria se han centrado en las universidades españolas e iberoamericanas, si bien en éste último caso

Tabla 3.1.

Métrica de la Sociedad de la Información¹			
Indicadores y valores medios en España		Indicadores y valores medios en las universidades españolas	
Líneas de teléfono por habitante	0,429	Líneas directas de teléfono por empleado	0,87
Teléfonos móviles por habitante	0,872	Líneas de teléfono móvil por empleado	0,071
Viviendas con PC	49,6%	Número de alumnos por PC ²	2,7-16,3
Viviendas con acceso a Internet	30,9%	Puntos cableados de acceso a Internet por empleado	3,78
Empresas con acceso a Internet	84,95%	Universidades con acceso a Internet	100%
Usuarios de Internet entre la población mayor de 15 años	44%	Porcentaje de usuarios de Internet ³	98%
Empresas con página web	39,7%	Universidades con web	100%
Hogares con acceso de banda ancha –ADSL o cable.	6,7%	Universidades con ancho de banda interno de 1Gbps	71,9%
Líneas ADSL por habitante	0,063	Universidades con ancho de banda externo de 155 Mbps	40,6%
Direcciones IP por habitante	0,38	Direcciones IP por empleado	7,14

¹ Los indicadores que se utilizan para medir el avance de la Sociedad de la Información son muy variados y no existe un único conjunto de medidas que sea aceptado de manera universal. Para un análisis más profundo de la métrica de la Sociedad de la Información, véase María R. Vicente Cuervo y Ana J. López Menéndez, "Indicadores de la Sociedad de la Información: una revisión crítica". No existe tampoco ninguna comparativa entre el nivel de implantación de las TIC en la Universidad y en el conjunto de la sociedad, por lo que en la tabla se ha optado por poner en relación aquellos elementos comparables y medidos en los dos ámbitos. Los datos de la Universidad corresponden a los años 2002 y 2003 y los de España son de 2004 y de 2005. En ambos casos, son los datos más actuales en el momento de elaborar este esquema.

² No existe un valor medio del número de ordenadores por alumno, por lo que se han incluido el valor más bajo, de un ordenador por cada 2,68 alumnos, correspondiente a la Universidad Carlos III, y el más alto, de un ordenador por cada 16,35 alumnos, correspondiente a la Universidad de Granada.

³ El porcentaje de usuarios de Internet en la Universidad española es un valor que no se ha encontrado en ningún estudio, por lo que se ofrece una estimación subjetiva teniendo en cuenta que el número de cuentas de correo electrónico entre el profesorado, el personal de administración y el alumnado es de 1,28, 1,16 y 1,02, respectivamente.

Fuente: Elaboración propia a partir de Senén Barro (dir.), *Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en el Sistema Universitario Español*; los informes "Uso y perfil de usuarios de Internet en España. Septiembre 2003 – marzo 2005" y "Las TIC en los hogares españoles. VII Oleada (agosto 2005)" de Red.es, la "Encuesta sobre el uso de Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones y del Comercio Electrónico en Empresas. Años 2004-2005" del Instituto Nacional de Estadística y el informe *eEspaña 2005*, de la Fundación AUNA.

con una selección restringida de la muestra. Dado que el objetivo de esta investigación es profundizar en un aspecto muy concreto de la comunicación universitaria, la de la gestión de la comunicación interna

a través de las nuevas tecnologías, hemos optado por sacrificar cierta profusión numérica de instituciones a analizar en favor de una mayor dedicación en el estudio de cada caso concreto. Así pues, frente a la cantidad, calidad. Todo ello, sin embargo, sin renunciar a establecer un ámbito de estudio que pueda ser lo suficientemente representativo como para que las conclusiones que se obtengan puedan ser válidas y extrapolables a un conjunto más amplio. Con estas premisas como punto de referencia, la investigación se centrará en las universidades valencianas.

La elección de una zona geográfica como la de la Comunidad Valenciana se debe a varias razones. En primer lugar, para poder llevar a cabo un análisis que permitiese cierto grado de comparativa y que, por tanto, diese pie a la determinación de tendencias, hemos buscado un universo lo suficientemente variado y representativo como para poder describir la situación actual. Un marco geográfico menor, como el provincial, por ejemplo, habría limitado en exceso el número de entidades a estudiar, mientras que uno superior, como el nacional, las habría elevado hasta dificultar notablemente la realización del estudio con el nivel de profundidad de cada caso que hemos alcanzado. Además, el sector universitario de la Comunidad Valenciana presenta el suficiente grado de diversidad como para representar las diferentes realidades de entidades de distinto tamaño y titularidad, de manera que las conclusiones del estudio pueden en principio ser similares a las que se darían en otras comunidades autónomas españolas, e incluso casi a nivel estatal.

A este respecto, cabe señalar que las universidades se encuentran determinadas por un marco normativo de carácter continental, que está contribuyendo a configurar el Espacio Europeo de Educación Superior, otro de carácter nacional, cuya última manifestación es el proyecto de ley de modificación de la Ley Orgánica de Universidades, y un tercero de

ámbito autonómico en aquellas comunidades, como la valenciana,¹ en las que el Gobierno de la Nación les ha transferido las competencias en materia de política universitaria. Por tanto, las universidades de una misma Comunidad Autónoma pueden considerarse como el conjunto homogéneo de menor tamaño dentro de los sistemas y subsistemas universitarios.

Así pues, el Sistema Universitario Valenciano, que abordaremos con mayor detalle en el capítulo 10 de esta tesis doctoral, será el espacio que delimite esta investigación. Su composición, con 5 universidades públicas y 2 privadas, es equiparable a la del conjunto del Estado español.² Asimismo, la muestra incluye universidades centenarias y de gran tamaño y otras más jóvenes y de dimensiones más reducidas. Por tanto, entendemos que el SUV presenta las características adecuadas para la obtención de conclusiones de carácter más general. La composición del SUV en el momento del comienzo de esta investigación –primer semestre de 2004– es la siguiente:

1. Universitat de València-Estudi General, de naturaleza pública, creada en 1499.
2. Universidad Politécnica de Valencia, de naturaleza pública, creada en 1971.
3. Universidad de Alicante, de naturaleza pública, creada en 1979.
4. Universitat Jaume I, de naturaleza pública, creada en 1991.
5. Universidad Miguel Hernández de Elche, de naturaleza pública, creada en 1997.

¹ El Sistema Universitario Valenciano (SUV) se ha ido desarrollando desde que en 1985 el Consell de la Generalitat Valenciana asumió las competencias en materia de universidades. Véase Carmen Martorell (dir.), *El sistema universitario valenciano. Libro blanco*, p. 11.

² Según datos de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas, el número de universidades existentes en España al inicio del curso 2005-06 era de 72, de las cuales 50 son centros públicos (70%) y 22 privados (30%).

6. Universidad Cardenal Herrera-CEU, de naturaleza privada y dependiente de la Asociación Católica de Propagandistas, creada en 1999.
7. Universidad Católica de Valencia San Vicente Mártir, de naturaleza privada y dependiente del Arzobispado de Valencia, creada en 2003.

2. ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN

Establecido y justificado el ámbito de estudio, es el momento ahora de explicar las etapas en las que se ha articulado el presente trabajo. Para llevar a cabo esta tesis doctoral nos hemos apoyado en el modelo de investigación propuesto por el catedrático Rafael López Lita en su libro *Las agencias de publicidad: evolución y posicionamiento futuro*.³ A partir de ahí, la metodología empleada para nuestra investigación se basa en una estructura secuencial, que se recoge en el gráfico 3.1 y que cuenta con las siguientes fases:

- ⇒ **Etapa exploratoria.** Esta fase parte de un *estudio documental* sobre las principales aportaciones teóricas en el ámbito de la comunicación interna, así como de los nuevos procedimientos y medios derivados de la implantación de las TIC. A partir de este estudio teórico se ha esbozado un modelo de gestión de la nueva comunicación interna y se han extraído los principales ítems para el cuestionario que servirá de base para el estudio específico del estado actual de la comunicación interna en las universidades de la Comunidad Valenciana. En esta misma etapa, se ha desarrollado un *análisis de contenidos del web*, consistente en la consulta en profundidad de los sitios en

³ R. López Lita, *Las agencias de publicidad: evolución y posicionamiento futuro*, pp. 11-18.

Internet de las siete universidades analizadas. Este análisis ha tenido como finalidad recabar la mayor información posible sobre las instituciones a analizar y completar el trabajo documental con una primera aproximación al estudio de casos concretos, de manera que el cuestionario base se ha adaptado después a la realidad de cada centro, contando así con uno *ad hoc* para cada universidad.

⇒ **Etapa conclusiva.** En esta fase se ha llevado a cabo un estudio cualitativo a través de una serie de *entrevistas en profundidad*, de acuerdo al cuestionario previo elaborado en la fase anterior, con los responsables de la gestión de la comunicación interna de las siete universidades analizadas. A través de este método se ha recogido la opinión de los principales gestores de la comunicación interna sobre cuál es el estado actual de la cuestión y qué evolución futura prevén, con el objetivo de obtener conclusiones válidas para el medio y largo plazo. El cuestionario empleado para el trabajo de campo –cuyo modelo general se reproduce en el “Anexo I” de esta tesis doctoral- se ha enviado, primero, a todos los elementos del universo a través de correo electrónico, para proceder después a una entrevista personal con los responsables de comunicación de cada centro en la que se ha recabado la información correspondiente. Esta investigación cualitativa se ha complementado con un *análisis documental de campo*, en el que se han analizado ejemplos de medios de comunicación interna de cada una de las universidades facilitados por los entrevistados, como memorias, publicaciones corporativas, los respectivos periódicos internos y otros soportes de carácter clásico y tecnológico.

Por lo que respecta a las entrevistas en profundidad, estas se han realizado al jefe del Gabinete de Prensa de la

Universitat de València, Manuel Peris Mir; al director delegado de Comunicación e Imagen de la Universidad Politécnica de Valencia, Antonio Hervás Jorge; a la directora y al técnico de comunicación interna de la Oficina de Comunicación de la Universidad de Alicante, María Rosa García Mirasierras y Rodolfo Martínez Gras; al director de la Oficina de Comunicación y Marketing de la Universidad Miguel Hernández de Elche, José Antonio Espinosa Andreu; a la vicerrectora de Comunicación, Calidad y Convergencia Europea, Rosa María Visiedo Claverol; y al responsable de Imagen y Relaciones Externas de la Universidad Católica de Valencia San Vicente Martir, David Prada Moreno. En el caso de la Universitat Jaume I, el autor de esta tesis, como se ha expuesto, ocupa desde 1998 el cargo de director de Comunicación y Publicaciones de esta institución, por lo que, a partir de esa experiencia, hemos contestado también al cuestionario enviado al resto de colegas.

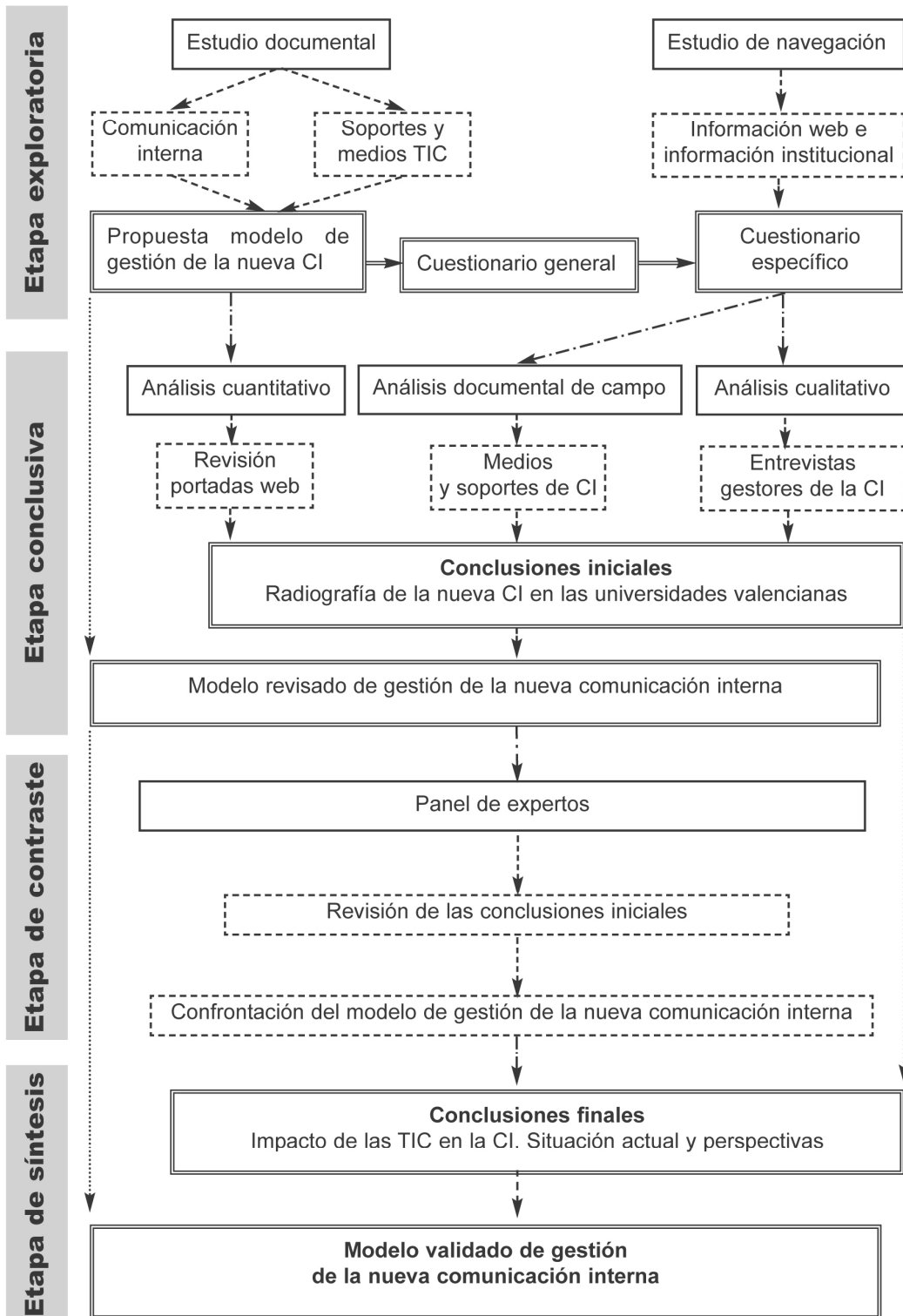
En esta misma etapa, se ha desarrollado un análisis cuantitativo mediante un *triple estudio de navegación web*. Por un lado, se ha llevado a cabo un *análisis de actualización informativa* del web de cada una de las siete universidades analizadas, consistente en el examen de la página principal de sus respectivos sitios web durante dos espacios de tiempo de un mes: del 1 al 31 de octubre de 2005 –correspondiente a un periodo de alta actividad universitaria, al coincidir con el inicio del año académico- y del 2 de enero al 1 de febrero de 2006 –correspondiente a otro periodo de menor actividad, al coincidir en parte con las vacaciones de Navidad y con la etapa de exámenes del primer semestre. Este estudio cuantitativo se puede considerar prácticamente como un *ejercicio de observación participante* de la principal herramienta de comunicación interna a través de las TIC. El

análisis se ha realizado respecto a las portadas de las diferentes versiones lingüísticas, lo que ha multiplicado la muestra considerablemente, hasta alcanzar la cifra de 1.054 páginas examinadas. En segundo lugar, se ha sometido la página principal de los webs analizados a un *test de accesibilidad web* y, en tercer lugar, a un *test de usabilidad*, de acuerdo a la metodología respectiva que se explica con mayor profusión en el capítulo 9.

Este triple estudio de navegación web ha tenido como finalidad cotejar las principales conclusiones extraídas de las entrevistas en profundidad con una radiografía de la práctica actual de la comunicación universitaria que se lleva a cabo a través de los *websites* correspondientes, al entender que estos son la piedra angular de todo el modelo de la nueva comunicación interna, como expondremos con mayor profusión en el capítulo “El portal corporativo como eje de la gestión de la nueva comunicación interna”.

Gráfico 3.1.

Etapas de la investigación de la nueva comunicación interna



Fuente: Elaboración propia.

⇒ **Etapas de contraste.** Una vez recogida la información obtenida a través de la investigación cualitativa, y completada a su vez con la derivada de la cuantitativa, se ha obtenido una visión general y bastante exacta de la situación de la comunicación interna que se desarrolla a través de las TIC en las universidades valencianas y, a partir de esta práctica, se ha revisado el modelo inicial de gestión de la nueva comunicación interna, que, por último, se ha sometido además a un proceso de confrontación a través de un *panel de expertos* formado por profesionales vinculados al mundo de la comunicación universitaria. Todos ellos, además de gestionar la comunicación interna en su propia universidad, desempeñan o han desempeñado cargos en uno o varios órganos de representación de los gabinetes o servicios de Comunicación, o en redes universitarias, lo que les permite contar con un conocimiento y una visión más allá de la que les reporta su experiencia laboral en su respectivo centro. Este panel de expertos ha estado formado por:

- *Pilar Cuena*, ex presidenta de la Asociación de Gabinetes de Comunicación de Universidades y Centros de Investigación (AUGAC), invitada permanente de la Ejecutiva de la Red de Gabinetes de Comunicación (RGC) de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE), miembro de la Asociación de Directores de Comunicación Dircom y jefa de Prensa de la Universidad Autónoma de Madrid.
- *Ángeles Durán Mañes*, ex secretaria ejecutiva de la RGC de la CRUE, ex secretaria de la Junta Directiva de AUGAC, técnico superior de Comunicación y Relaciones Informativas de la Universitat Jaume I y autora de la tesis “Nuevas tendencias en la comunicación

corporativa: Aplicación a un modelo de corporate universitario”.

- *Victoria Ferreiro*, ex presidenta de AUGAC, invitada permanente de la Ejecutiva de la RGC de la CRUE, representante de la European Universities Public Relations and Officers Association (EUPRIO) en España y jefa de Prensa de la Universidad Politécnica de Madrid.
- *Antonio Marín*, ex vocal de la Ejecutiva de la RGC de la CRUE, ex miembro de la Junta Directiva de AUGAC, director de la publicación electrónica *Diálogo Iberoamericano*, editor de varios libros sobre comunicación universitaria y director de Comunicación de la Universidad de Granada.
- *Pedro Ugarte*, vocal de la Ejecutiva de la RGC de la CRUE, ex secretario de la Junta Directiva de AUGAC y jefe del Gabinete de Prensa de la Universidad del País Vasco.
- *Fernando Vilar*, responsable de Comunicación de la Xarxa d'Universitats Institut Joan Lluís Vives, miembro de la comisión de Comunicación e Imagen de esta red universitaria y coeditor del programa televisivo de divulgación universitaria “Campus 33”.

⇒ **Etapas de síntesis.** A partir de los resultados obtenidos en las diferentes fases de la investigación, y de sus correspondientes matizaciones o ajustes, se ofrecerá una visión general de cómo las nuevas tecnologías de la información han cambiado los procesos de comunicación interna en las organizaciones, tanto por su influencia en la gestión de las mismas, como por el

hecho de constituir en sí mismas nuevos medios de comunicación para esas audiencias internas. Por ello, en esta última fase se expondrán la situación actual y las perspectivas de cara al futuro inmediato y se propondrá un modelo validado de gestión de la nueva comunicación interna de acuerdo a la hipótesis de esta investigación doctoral.

3. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO

Podría parecer que un análisis como el que planteamos requiera completarse con un estudio de satisfacción por parte de los miembros de las distintas entidades analizadas, o con una evaluación de la cultura corporativa propia de cada universidad, entre otras cuestiones. Sin embargo, el presente trabajo no pretende juzgar la bondad de las prácticas de la comunicación interna en cada una de las organizaciones, sino simplemente aproximarse a la gestión de la misma para intentar dilucidar la influencia que tienen en este proceso las nuevas tecnologías de la información y cuál es previsible que tengan en el futuro. Para determinar estas cuestiones consideramos suficiente la opinión de las personas que se encargan diariamente de gestionar el proceso comunicativo y que son, por tanto, las que mejor lo pueden conocer. Se trata, además, de opiniones que hemos contrastado y validado con un análisis de la práctica real que se lleva a cabo en cada una de las universidades estudiadas.

Además, y de cara a establecer conclusiones generales para toda la muestra, tras realizar ese análisis particularizado de cada entidad, hemos desarrollado una evaluación numérica del grado de adecuación de la práctica comunicativa a los planteamientos teóricos del proceso. Para ello, se ha valorado la gestión estratégica de la comunicación interna, el nivel de uso de los medios de carácter clásico y tecnológico, la situación de los portales universitarios y el grado de adecuación en

cada caso de la práctica comunicativa al modelo de gestión de la nueva comunicación interna que proponemos.

El desarrollo expositivo del trabajo se inicia con un primer capítulo en el que se aborda el marco en el que se desenvuelve el estudio y que justifica en gran parte su interés, mientras que en el segundo se desarrollan los objetivos de la investigación y la hipótesis que la sustenta, y en este tercero se expone la metodología de trabajo que se ha empleado. El capítulo cuarto lo hemos dedicado a una aproximación teórica a los fundamentos de la comunicación interna desde las diferentes aportaciones efectuadas hasta la fecha, así como al análisis de algunas cuestiones de importancia relacionadas con la gestión de este proceso, como el concepto de públicos, el lugar de la comunicación en los organigramas y la planificación de esta actividad. En el capítulo quinto elaboramos las que, a nuestro entender, son las tres funciones básicas de la comunicación interna, funciones que, como se expone en el capítulo sexto, determinan a su vez los diferentes modelos de ejecución de este proceso. El capítulo séptimo se dedica a la exposición y estudio de los que hasta la irrupción de las nuevas tecnologías han sido los mecanismos e instrumentos habituales de la comunicación interna en la mayoría de organizaciones, y que hemos denominado como de carácter clásico, mientras que en el capítulo octavo se abordan los nuevos canales surgidos precisamente a partir de la expansión del uso de las TIC. El capítulo noveno, que cierra la parte teórica, emprende la propuesta de un modelo de gestión de la nueva comunicación interna a partir del portal corporativo, entendiendo éste como el eje central de la misma.

Después de un primer capítulo de aproximación al Sistema Universitario Valenciano, el décimo, el trabajo aborda en siete capítulos correlativos un análisis pormenorizado de la gestión de la comunicación interna en cada una de las siete universidades analizadas, ordenadas de mayor a menor antigüedad. Estos siete capítulos, del 11 al 17, junto

al anterior de contexto, conforman el bloque tercero de este trabajo, en el que se confronta el modelo teórico propuesto con la realidad actual de la gestión de la comunicación interna.

Por último, el capítulo 18 recoge las conclusiones generales del trabajo y en el mismo se resume la situación actual y se intenta apuntar las tendencias de cara al futuro. A partir de ahí, y tras la confrontación con los resultados del panel de expertos, se presenta un modelo de gestión de la nueva comunicación interna que se considera ya válido y, por tanto, definitivo. Finalmente, la bibliografía empleada en el estudio y otras fuentes documentales de interés cierran el grueso del trabajo, junto con los anexos, que incluyen en un CD adjunto el cuestionario base utilizado para la realización de las diferentes entrevistas en profundidad con los responsables de comunicación en las universidades analizadas, los resultados de los análisis de usabilidad, accesibilidad y actualización informativa de los siete portales estudiados, y el cuestionario empleado con el panel de expertos.