



REXE. Revista de Estudios y Experiencias en  
Educación  
ISSN: 0717-6945  
ISSN: 0718-5162  
rexe@ucsc.cl  
Universidad Católica de la Santísima Concepción  
Chile

## Modelo estratégico de comunicación para el posicionamiento de Universidades Tecnológicas

---

**Sapien Aguilar, Alma Lilia; Valles Machuca, Asunción; Piñón Howlet, Laura Cristina; Gutiérrez Diez, María del Carmen**

Modelo estratégico de comunicación para el posicionamiento de Universidades Tecnológicas

REXE. Revista de Estudios y Experiencias en Educación, vol. 18, núm. 38, 2019

Universidad Católica de la Santísima Concepción, Chile

**Disponible en:** <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=243161557007>

**DOI:** <https://doi.org/10.21703/rexe.20191838sapien7>

## Investigación

# Modelo estratégico de comunicación para el posicionamiento de Universidades Tecnológicas

Strategic communication model for the positioning of Technological Universities

Alma Lilia Sapien Aguilar lsapien@uach.mx

Universidad Autónoma de Chihuahua, México

Asunción Valles Machuca asuncionvalles@gmail.com

Universidad Autónoma de Chihuahua, México

Laura Cristina Piñón Howlet lpinon@uach.mx

Universidad Autónoma de Chihuahua, México

María del Carmen Gutiérrez Diez cgutierrez@uach.mx

Universidad Autónoma de Chihuahua, México

REXE. Revista de Estudios y Experiencias en Educación, vol. 18, núm. 38, 2019

Universidad Católica de la Santísima Concepción, Chile

Recepción: 01 Abril 2019

Aprobación: 26 Agosto 2019

DOI: <https://doi.org/10.21703/rexe.20191838sapien7>

Redalyc: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=243161557007>

**Resumen:** En esta investigación se planteó como problema que las Universidades Tecnológicas (UT) del estado de Chihuahua no tienen el posicionamiento en los estudiantes y padres de familia de instituciones de educación media superior (IEMS). El objetivo general de la investigación fue diseñar un modelo estratégico de comunicación para el posicionamiento de las Universidades Tecnológicas. En la investigación se utilizó un enfoque mixto, un diseño no experimental, un nivel correlacional y un alcance transversal. Se realizó mediante estudio de casos, seleccionando de acuerdo con su nivel de matrícula de alumnos a las UT de: la Tarahumara, Parral, y Ciudad Juárez. Se diseñaron y aplicaron encuestas entre estudiantes y padres de familia de IEMS y alumnos de las UT; entrevistas entre rectores, responsables de comunicación y vinculación, y mandos medios y superiores de las UT; y grupos de enfoque entre alumnos de las UT. El resultado fue un modelo estratégico de comunicación para el posicionamiento de las Universidades Tecnológicas en el estado de Chihuahua conformado por las estrategias de comunicación: cultura organizacional; gestión de marca e identidad corporativa; comunicación organizacional y propaganda; publicidad y tecnologías de la información y comunicación; eventos y protocolo; ventaja competitiva; y mapa de públicos y relaciones públicas.

**Palabras clave:** Estrategias de comunicación, posicionamiento, modelo estratégico de comunicación.

**Abstract:** For the purpose of this research work, the lack of integrated communication strategies of the Technological Universities (“TU”) in the State of Chihuahua for their successful positioning, was set out as the problem/issue. The objective was to design a strategic model of communication for the successful positioning of the Technological Universities. A mixed approach was utilized for this research, a non-experimental design, a descriptive level, and a crosswise scope. It was completed by case studies, considering the following TU units: Parral, Tarahumara and Juarez city. It was based on the theories of communication, systems, strategy and management. Surveys and interviews were designed and applied to focus groups such as: students and parents of the SMEI, TU students and middle and upper officials of the TU; in addition, consulting with experts on the field of communication strategies, education management and strategy positioning. The research outcome was a strategic model of communication. In conclusion, the strategic model for communication for the Technological Universities successful positioning is shaped by

the integrated communication strategies: organizational culture, corporate branding and identity management; organizational communication and advertising; publicity and information and communication technologies; events and protocol, competitive advantage; and public relations and audiences mapping.

**Keywords:** Communication strategies, positioning, strategic model of communication.

## 1. INTRODUCCIÓN

En la evolución de las Universidades Tecnológicas (UT) el reto ha sido desde su creación el posicionamiento en México. Cuando se crearon en 1991 las condiciones en las primeras tres UT de Nezahualcóyotl, de Tula-Tepeji y de Aguascalientes eran semejantes en algunos rubros; había posibilidades de empleo en el entorno a nivel técnico; la condición socioeconómica de la población era preponderantemente media y baja; la oferta educativa en la región era escasa a las necesidades del medio; se contaba con el apoyo de los padres de familia para que sus hijos siguieran estudiando y existía interés de los estudiantes y egresados del bachillerato por continuar una carrera profesional corta (Estudios de factibilidad, 1991).

De acuerdo con Silva Laya (2006), “las UT no son instituciones del todo relevantes para los jóvenes mexicanos, pues en la práctica funcionan como una alternativa educativa terminal, que da acceso a un título poco conocido y mal comprendido en el mercado de trabajo y que no ofrece las condiciones laborales esperadas”(p. 85).

Los estudios y publicaciones sobre el tema de las Universidades Tecnológicas en México concluyen en la falta de posicionamiento y la necesidad de un plan nacional que integre estrategias de comunicación.

“Cuando se habla de “estrategia” se está hablando necesariamente de futuro, y cuando se habla de “comunicación” estamos hablando de personas, las cuales integran sus conocimientos y sus comportamientos. La interrelación entre ambas -estrategia y comunicación- constituye, sin duda, la acción humana permanente” (García, 2001, p. 17).

“De hecho, sin estrategia, nuestras palabras y demás actos comunicativos perderían gran parte de su eficacia, pues no basta transmitir lo que se piensa, sino también pensar lo que se transmite” (Baquer, 2001, p. 41).

Un modelo estratégico de comunicación para el posicionamiento de las UT en el estado de Chihuahua contribuirá a su visibilidad, permanencia, rentabilidad, reconocimiento, crecimiento, desarrollo y relevancia social. La visibilidad en las regiones, para asegurar opciones de educación superior tecnológica pública en el estado de Chihuahua. La permanencia en las localidades, especialmente en aquellas en donde no había oferta de educación superior pública y con algún grado de marginación; para garantizar la atención a estudiantes en donde viven. La rentabilidad en su operación, para promover el aprovechamiento de su capacidad instalada, y mejorar la relación costo-beneficio. El objetivo de la investigación fue diseñar un modelo estratégico de comunicación para el posicionamiento de las Universidades Tecnológicas en el estado de Chihuahua.

## 2. REVISIÓN DE LITERATURA

Arras (2010) en su publicación sustenta que “la comunicación es un proceso intencionado que involucra intercambio de información e interacción entre dos o más personas, a través de convergencias simbólicas, lo que presupone una relación dialógica, y con ella la respuesta o retroalimentación” (p. 294).

Desde la perspectiva de la comunicación como base de toda interacción social, como tal, es el principio básico, la esencia, de la sociedad. Sin comunicación, diría Luhmann (1993), no puede hablarse de sistema social: “Todo lo que es comunicación es sociedad (...) La comunicación se instaura como un sistema emergente, en el proceso de civilización. Los seres humanos se hacen dependientes de este sistema emergente de orden superior, con cuyas condiciones pueden elegir los contactos con otros seres humanos. Este sistema de orden superior es el sistema de comunicación llamado sociedad” (p. 15).

De acuerdo con Habermas (1987) “la acción comunicativa se basa en un proceso cooperativo de interpretación en que los participantes se refieren simultáneamente a algo en el mundo objetivo, en el mundo social y en el mundo subjetivo aun cuando en su manifestación subrayen temáticamente uno de estos tres componentes” (p. 171).

Desde el enfoque sistémico de la comunicación de Marc y Picard (1992) señalan que uno de los máximos representantes de este concepto es Watzlawick (1971), en donde define a la comunicación como un “conjunto de elementos en interacción en donde toda modificación de uno de ellos afecta las relaciones entre los otros elementos”. Desde el enfoque estratégico, la comunicación es siempre estratégica, entonces se puede decir que lo “estratégico” sirve para lograr objetivos y “comunicación” sirve para cohesionar, educar, informar y persuadir. Funciones que pueden ser usadas todas a la vez, por separado o agrupadas (p. 39). Sin embargo Massoni (2007) la define la comunicación estratégica de la siguiente manera: “Comunicación: espacio y momento relacionante de la diversidad sociocultural. Espacio de encuentro de los actores. Es estratégica por cuan- to es donde ocurre el cambio, la transformación cognitiva de los actores. Implica la participación en tanto es una acción común –con otro– sin pretensiones de completitud” (p. 87).

Desde el enfoque de un modelo sistémico-estratégico, se aborda la propuesta de la Escuela de Palo Alto que se conoce, también, como “Modelo orquestral de la comunicación”. En palabras de Yves Winkin (1982, p. 25), “el modelo orquestral, de hecho, vuelve a ver en la comunicación el fenómeno social que tan bien expresaba el primer sentido de la palabra, tanto en francés como en inglés: la puesta en común, la participación, la comunión”.

De acuerdo con Birdwhistell (1959) se debe de comprender que la comunicación no es sólo cuestión de acciones y reacciones; es algo más complejo, y debe pensarse desde un enfoque sistémico, a partir del concepto de intercambio. Así entonces, “la comunicación en tanto que sistema no debe pues concebirse según el modelo elemental de la acción y

la reacción, por muy complejo que sea su enunciado. En tanto que sistema, hay que comprenderla al nivel de un intercambio” (p. 104).

Las Universidades Tecnológicas (UT) surgen en México en 1991, como instituciones de educación superior tecnológica pública de estudios intensivos y cortos. En México, las UT fueron creadas con una triple finalidad. En primer lugar, se intentaba descentralizar los servicios educativos superiores y favorecer a las comunidades marginadas. En segundo lugar, se perseguía la ampliación y diversificación de la oferta educativa, brindando una formación acorde con la realidad socioeconómica y con las dinámicas de los diversos mercados laborales locales. En tercer lugar, se procuró favorecer la vinculación entre la academia y el sector productivo. Las UT fueron creadas para cubrir el sector más pobre del país y que todos los jóvenes de escasos recursos tuvieran la oportunidad de realizar estudios de nivel superior en un corto lapso de tiempo y poderse integrar al campo laboral dentro de su misma comunidad ya que una de las características fundamentales que tiene este modelo es la pertinencia de las carreras en el sector laboral.

Un modelo educativo que responda a los cambios tecnológicos, a la necesidad de elevar la calidad y una mayor vinculación con los sectores productivos. Las UT ofrecen el título de Técnico Superior Universitario (TSU) a estudiantes que deseen ingresar a la educación superior, garantizando una formación intensiva y de corta duración que permite a sus egresados integrarse a la planta productiva, continuar otros estudios o formar su propia empresa (CGUT, 2000). Los atributos del modelo son: Calidad, Pertinencia, Intensidad, Continuidad, Polivalencia y Flexibilidad.

### 3. MÉTODO

La investigación tuvo un enfoque mixto con una fase cualitativa y una fase cuantitativa. La fase cualitativa contempló la revisión de la literatura para la identificación de los aspectos de posicionamiento y las estrategias de comunicación, y las entrevistas a: Rectores y responsables de comunicación y vinculación y mandos medios y superiores de las UT, que contribuyeron al diagnóstico de las estrategias de comunicación de las UT caso de estudio; y los grupos de enfoque a los alumnos de las UT, que contribuyeron a la determinación de la valoración de los aspectos de posicionamiento de las UT caso de estudio; y la consulta a expertos que ayudó en la validación del modelo estratégico de comunicación. La fase cuantitativa contempló las encuestas a estudiantes y padres de familia de instituciones de educación media superior, y la encuesta a alumnos de las UT, que determinaron el diagnóstico del posicionamiento de las UT caso de estudio.

La investigación fue de tipo bibliográfica, de campo, y el diseño fue no experimental; la población de interés considerada fueron las Universidades Tecnológicas de México. El tiempo de realización del trabajo de investigación fue de abril de 2013 a abril 2016.

Como resultado de la investigación bibliográfica a través de la revisión de la literatura se determinó cuáles fueron las variables de la investigación. Las variables principales fueron el posicionamiento y estrategias de comunicación.

La variable dependiente de posicionamiento de las UT y la variable independiente estrategias de comunicación.

La variable posicionamiento se determinó como resultado de la revisión bibliográfica del tema central “comunicación”, de los temas base, las teorías de: comunicación, sistemas, estrategia y administración y los temas fundamentales: posicionamiento estratégico, ventaja competitiva, valor de marca y modelos de medida de valor de marca.

El posicionamiento se puede definir como la imagen de un producto en relación con aquellos que compiten directamente con él y con respecto a otros productos vendidos por la misma compañía. Es la forma de diferenciarse en la mente de su cliente prospecto.” Por lo tanto, la única manera de llegar a nuestra sociedad es el mensaje simplificado: Por ello en comunicación, lo menos es más (Ries y Trout, 2000, p. 3).

Ser creativo y crear algo que aún no existe en la mente, se vuelve una empresa en verdad difícil, si no es que imposible. El enfoque básico del posicionamiento no es crear algo nuevo y distinto, sino manejar lo que ya está en la mente; esto es, restablecer las conexiones existentes (Ries y Trout, 2000, p. 5).

Los modelos de medida del capital de marca inspirados total o parcialmente por el trabajo de Aaker y Álvarez (1995), de los cuales nos basaremos en el Brand Asset Valuator (BAV) a partir de cuatro factores: Diferenciación, Relevancia, Estima y Conocimiento. La variable estrategias de comunicación se determinó como resultado de la revisión bibliográfica del tema central comunicación, de los temas en base a las teorías de: comunicación, sistemas, estrategia y administración, y los temas fundamentales: comunicación planificada, comunicación integral de mercadotecnia, comunicación estratégica y cinco fuerzas de la gestión, y de igual forma de los temas fundamentales de posicionamiento.

Aljure (2005), en el artículo el plan estratégico de comunicación que a su vez hace parte del libro Master DirCom los profesores tienen la palabra: la estrategia de comunicación se convierte así en el marco unitario de referencia al que se remiten todos los actores de la organización, encauzando de facto una misma lectura de los problemas y oportunidades; poniendo en común unos mismos valores y un lenguaje compartido; facilitando el diálogo y el consenso; orientado hacia un mismo vértice la toma de decisiones, y, sobre todo, dando coherencia a la pluralidad de voluntades y a la tremenda complejidad de las actuaciones que pueden darse en una institución (p. 164).

Las estrategias de comunicación que se consideraron son: cultura organizacional; gestión de marca e identidad corporativa; comunicación organizacional y propaganda; publicidad y tecnologías de la información y comunicación; eventos y protocolo; ventaja competitiva; y mapa de públicos y relaciones públicas.

Fase cuantitativa: las encuestas

Las unidades de análisis fueron los estudiantes del último año de las Instituciones de Educación Media Superior (IEMS), los padres de familia de los estudiantes de IEMS y los alumnos de Técnico Superior Universitario (TSU) de las UT caso de estudio.

Para la aplicación de cada uno de los instrumentos se utilizaron pruebas piloto en una institución de educación superior y en una institución de educación media superior y como resultado se hicieron los ajustes recomendados.

Las encuestas de posicionamiento a los estudiantes y padres de familia de instituciones de educación media superior, y a los alumnos de las UT se les aplicaron un cuestionario como instrumento para la cuantificación y evaluación de las variables. El cuestionario tenía preguntas con escala del 0 al 5, con una escala nominal y en otros una escala ordinal, para tratar de cuantificar las respuestas, y algunas preguntas dicotómicas de Sí o No. Se obtuvieron datos por medio de encuestas, ya que éstas pudieron ser administradas a un mayor número de individuos simultáneamente.

La encuesta se integró con preguntas cerradas aplicadas a: estudiantes de IEMS del último año con 17 preguntas, y a padres de familia de los estudiantes de IEMS del último año con 16 preguntas. Se aplicó a los alumnos de las UT caso de estudio del nivel de Técnico Superior Universitario del primer año con 17 preguntas cerradas aplicadas.

El marco muestral considerado en las encuestas de posicionamiento. Entre las UT del estado de Chihuahua y particularmente entre las UT caso se estudio se consideraron los estudiantes de las IEMS de subsistemas de educación media superior públicos y con mayor número de planteles en el estado de Chihuahua en las localidades donde están ubicadas las UT caso de estudio: Centros de Estudios Científicos y Tecnológicos del Estado de Chihuahua (CE-CYTECH) Dirección General de Educación Tecnológica Industrial (DGETI), Dirección General de Educación Tecnológica Agropecuaria (DGETA), Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP); y Preparatorias Estatales. El Colegio de Bachilleres del Estado de Chihuahua (COBACH) por política no permitió aplicar encuestas.

El tamaño de la muestra. Para las encuestas de posicionamiento a los grupos de estudiantes y padres de familia de IEMS de los subsistemas considerados en cada localidad donde se ubica la UT caso de estudio, fueron seleccionados grupos por cada IEMS de acuerdo al muestreo por conglomerados: dos grupos en Guachochi, tres grupos en Parral y cuatro grupos en Cd. Juárez. Fueron en total 29 grupos.

Para las encuestas de posicionamiento a los alumnos de las UT caso de estudio se seleccionaron aleatoriamente cuatro grupos por cada UT. Fueron en total 12 grupos. En las tablas 1 a la 3 se muestran los tamaños de muestra.

1

Tabla 1. Tamaño de la muestra de encuestas de posicionamiento de estudiantes y padres de familia de IEMS donde esta ubicada la UTT.

IEMS	GPOS.	EST.	GPOS. EST. SELECC.	EST. SE- LECC.	PADRES SELECC.
CBTA 170	3	101	2	42	21
CEB "MARTÍN LUIS GUZMÁN"	3	113	2	44	22
TOTAL	6	214	4	86	43

Fuente elaboración propia.

2

Tabla 2. Tamaño de la muestra de encuestas de posicionamiento de estudiantes y padres de familia de IEMS donde esta ubicada la UTP.

IEMS	GPOS.	EST.	GPOS. EST. SELECC.	EST. SELECC.	PADRES S E - LECC.
CONALEP	9	293	3	72	38
CBTIS 228	15	513	3	75	42
PREPARATORIA "RAMÓN LÓPEZ VELARDE"	10	253	3	73	41
TOTAL	34	1059	9	220	121

Fuente elaboración propia.

3

Tabla 3. Tamaño de la muestra de encuestas de posicionamiento de estudiantes y padres de familia de IEMS donde esta ubicada la UTCJ.

IEMS	GPOS.	EST.	GPOS. EST. SELECC.	EST. SELECC.	PADRES SELECC.
CONALEP I	11	270	4	115	48
CBTIS 128	18	905	4	117	52
CETIS 61	9	402	4	114	47
CENTRO DE BACHILLERATO ZARAGOZA 8420	5	233	4	124	53
TOTAL	43	1810	16	470	200

Fuente elaboración propia.

Los instrumentos para la recolección de datos para la fase cuantitativa fueron encuestas. Conforme la metodología de investigación la confiabilidad de cada instrumento aplicado se realizó con el estadístico Alpha de Cronbach.

La fase cualitativa: Entrevistas, Grupos de Enfoque y Consulta a Expertos.

Se aplicaron las entrevistas a los Rectores y responsables de comunicación y vinculación de las UT caso de estudio. Se realizó una guía de entrevista que se integró con nueve preguntas abiertas.

Se aplicaron las entrevistas a los mandos medios y superiores de las UT caso de estudio. Se realizó una guía de entrevista que se integró con 21 preguntas cerradas. Se aplicaron los grupos de enfoque a alumnos de las UT caso de estudio que consistieron en reunir en un espacio aislado y controlado dentro de las instalaciones de cada UT caso de estudio, a un grupo de alumnos del primer año de nivel Técnico Superior Universitario de al menos dos de las carreras. Se formaron dos grupos y cada uno se integró por siete alumnos, además, de un moderador – en este caso el investigador- quien se encargó de estimular la discusión y regular la participación de cada integrante. La mecánica consistió en que el moderador lanzó una pregunta relativa a los aspectos de posicionamiento, y cada uno de los participantes expresó su punto de vista, se analizó la opinión y sus argumentos.

El panel de consulta a expertos se integró por siete integrantes, representantes de dos instituciones de educación superior: Universidad Autónoma de Chihuahua y Tecnológico de Monterrey, un representante del gobierno del estado en la Secretaría de Educación, Cultura y Deporte, un representante de la Coordinación de Universidades Tecnológicas y Politécnicas, un representante de una Agencia de Publicidad de Chihuahua, un consultor de comunicación y un autor de publicaciones de las UT. Cada experto se seleccionó por ser el responsable en su organización de las funciones de comunicación.

Se diseñó la propuesta del modelo estratégico de comunicación mediante la investigación documental y de campo y como resultado de la identificación de los aspectos de posicionamiento y de las estrategias de comunicación; y del diagnóstico del posicionamiento y de las estrategias de comunicación en las UT caso de estudio.

La propuesta del modelo estratégico de comunicación fue validada por medio de la consulta de expertos en tres rondas. Se diseñó una codificación para hacer el procesamiento de los datos obtenidos de las encuestas de estudiantes y padres de familia de las instituciones de educación media superior (IEMS) y de los alumnos de Universidades Tecnológicas (UT).

## 4. RESULTADOS

### 1) Diagnóstico del posicionamiento de las UT caso de estudio

En las encuestas aplicadas se estableció el orden de importancia de los aspectos de posicionamiento: 1. Relevancia, 2. Estima, 3. Diferenciación y 4. Conocimiento.

A. De los estudiantes se observó que el 88.7% conoce de regular a nada a las UT caso de estudio, el 50% no las percibe diferentes, al 66.4% no les gustan, el 69.1% no las necesita.

B. De los padres de familia se observó que el 90.9% las conoce de regular a nada, el 84.7% no las percibe diferente, el 78.4% no les gustan, 69.6% no las necesita.

C. De los alumnos se observó que el 89.8% las conocía de regular a nada, el 43.3% no las percibe diferentes, el 34.8% no les gustan y el 19.7% no las necesitan.

En los grupos de enfoque se valoraron los aspectos de posicionamiento:

A. Relevancia: costos, duración carreras, formación práctica, ubicación, horarios de clases, nivel académico, título y becas.

B. Conocimiento: modelo de evaluación y horarios de clases, referencias de los amigos, mayor confianza, sé qué clase de maestros la integran, los egresados que han obtenido un buen empleo, sé que tan bien preparados salen de ahí.

C. Estima: plan de estudios, instalaciones, tiempo en que obtendrás tu título o empleo, costos, nivel académico y certificaciones, ubicación, becas, modelo académico, el ambiente que tienen los profesores con los alumnos, facilidad de ingresar, tenga la carrera que me guste, que conozcas a los profesores o te den buenas referencias de la escuela.

D. Diferenciación: costos, talleres, tienen la carrera que me gusta y las demás no, la comunicación con las empresas, la duración de la carrera, nuevas carreras, calidad, instalaciones, forma de estudio en cuanto lo práctico y lo teórico, modelo académico, obtención de dos títulos en menos de cuatro años, prácticas en laboratorios.

## 2) Diagnóstico de las estrategias de comunicación

En las entrevistas con los rectores de las UT caso de estudio se consideró que la cultura organizacional es la estrategia de comunicación más importante. Otro aspecto de posicionamiento que se sugirió fue la pertinencia de las UT para la región que planteó la Universidad Tecnológica de Parral (UTP) y la vinculación social que implementó la Universidad Tecnológica de ciudad Juárez (UTCJ).

Respecto a las entrevistas realizadas a los responsables de comunicación. En estas entrevistas se encontró que la cultura organizacional es la estrategia de comunicación que la UTP y la UTCJ consideraron más importante y para la Universidad Tecnológica Tarahumara (UTT) es la publicidad. Del posicionamiento para la UTP se sugirió la pertinencia de las UT.

Respecto a las entrevistas de estrategias de comunicación implementadas en las UT caso de estudio realizado a los responsables de vinculación, se encontró que la cultura organizacional es la estrategia de comunicación más importante para la UTT y UTP y para a UTCJ la vinculación con todos los sectores. Otros aspectos de posicionamiento en la UTP para promover la comunicación masiva y la UTCJ el modelo educativo que es diferente a la universidad tradicional.

En las entrevistas realizadas a los mandos medios y superiores de las UT se encontró que la cultura organizacional es la estrategia de comunicación más importante y se sugirieron otros aspectos de las estrategias de comunicación. Otros aspectos de posicionamiento en la UTT su ubicación en la sierra de Chihuahua atiende a una población indígena y en una región turística, en la UTP en la localidad no existe una institución que dé la oportunidad de tener dos títulos y un modelo pertinente que arraiga en los estudiantes dentro de sus comunidades, en

la UTCJ se han logrado aspectos como las certificaciones y acreditaciones de calidad.

En la investigación se encontró que el nivel correlacional entre la variable dependiente estrategias de comunicación y la variable independiente posicionamiento de las UT es alto.

La Universidad Tecnológica de la Tarahumara (UTT) no tiene el posicionamiento en los estudiantes y en los padres de familia de las IEMS. Tiene un posicionamiento en la tercera parte de los estudiantes; y en poco más de la cuarta parte los padres de familia. Tiene un posicionamiento en menos de tres cuartas partes de los alumnos de las UT.

Las estrategias de comunicación que implementa son la publicidad en radio, en volantes y reuniones con el público de empresarios. Las estrategias de comunicación que no implementa son la gestión de marca e identidad corporativa y la ventaja competitiva y reforzar la cultura organizacional, eventos y protocolo y la publicidad. Las estrategias de comunicación de la UTT no están conformadas en un modelo estratégico de comunicación.

La Universidad Tecnológica de Parral (UTP) no tiene el posicionamiento en los estudiantes de las IEMS y en los padres de familia. Tiene un posicionamiento en poco menos de la quinta parte de los estudiantes; y en poco menos de la quinta parte de los padres. Tiene un posicionamiento en menos de tres cuartas partes de los alumnos.

Las estrategias de comunicación que no implementa son la ventaja competitiva, la gestión de marca en su mapa de públicos, la comunicación organizacional, reforzar la cultura organizacional y la publicidad. Las estrategias de comunicación que implementa son las visitas a las escuelas, publicidad en volantes y reuniones con el público de padres de familia y empresarios. Las estrategias de comunicación de la UTP no están conformadas en un modelo estratégico de comunicación.

La Universidad Tecnológica de Ciudad Juárez (UTCJ) no tiene el posicionamiento en los estudiantes de las IEMS y en los padres de familia. Tiene un poco más de la cuarta parte de los estudiantes y alrededor de la quinta parte de los padres de familia. Está posicionado en poco menos de las tres cuartas partes de los alumnos.

Las estrategias de comunicación que implementa son identidad corporativa, publicidad, propaganda, mapa de públicos. Las estrategias de comunicación que no implementa son la gestión de marca, ventaja competitiva, las TIC, los eventos y protocolo en su mapa de públicos y reforzar comunicación organizacional. Las estrategias de comunicación de la UTCJ no están conformadas en un modelo estratégico de comunicación.

### 3) Propuesta de modelo estratégico de comunicación

El modelo planteó siete fases: demanda, premisas, modelización, definición de estrategia, planificación, ejecución y evaluación.

En su primera fase el modelo presentó como demanda, es decir, diagnosticar: “el posicionamiento de Universidades Tecnológicas en el estado de Chihuahua”. Se planteó el posicionamiento a través de los actos de comunicación representados por las cinco funciones básicas

de las universidades: docencia y aprendizaje, vinculación, investigación, extensión y divulgación. Y estos actos están dirigidos a la gestión de su mapa de públicos: alumnos, profesores, empleados, mandos superiores y mandos medios, consejo directivo; y los públicos externos: estudiantes de las IEMS, padres de familia, otras universidades, egresados UT, cámaras empresariales y empresarios, medios de comunicación, gobierno federal, gobiernos estatales y municipales, proveedores y comunidad.

En la segunda fase el modelo planteó como premisas, es decir, diseñar: el proceso estratégico de la comunicación. Proceso sistémico, contingente, estratégico y productivo. Considerando los siguientes elementos: datos-investigación, situación-visión, planificación-management, calidad-competitividad, marketing-posicionamiento, medición-evaluación, y tecnología-innovación.

En la tercera fase del modelo se plantearon estrategias de comunicación, es decir, modelizar: un sistema estratégico de comunicación, a través de las siete estrategias de comunicación: cultura organizacional; mapa de públicos y relaciones públicas; ventaja competitiva; gestión de marca e identidad corporativa; comunicación organizacional y propaganda; publicidad y Tecnologías de la Información y Comunicación; y eventos y protocolo.

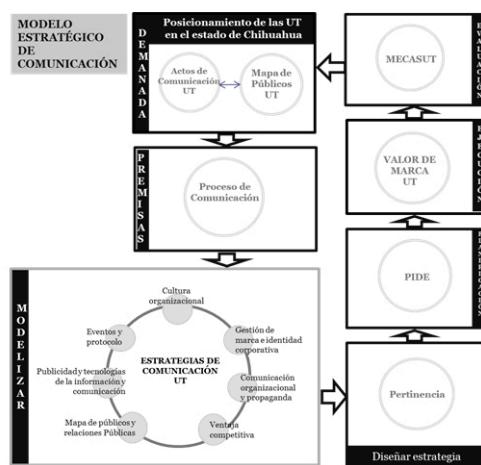
En la cuarta fase el modelo planteó la definición de la ventaja competitiva para el posicionamiento de las UT, es decir, estrategar. La relación del sistema-organización UT con las otras organizaciones, es decir, con la competencia y su interacción con sus públicos. Después de la revisión bibliográfica y análisis de los resultados se definió como ventaja competitiva a la “pertinencia”.

En la quinta fase el modelo planteó como planificación el sistema de gerenciamiento estratégico para las UT, que permitan organizar la estructura y tamaño de organización, es decir, planear. Con este propósito se realizará un alineamiento a esta herramienta entre el Plan Institucional de Desarrollo (PID), Programa Operativo Anual (POA) y el Modelo de Evaluación de la Calidad en las Universidad Tecnológicas (MECASUT).

En la sexta fase el modelo planteó como ejecución, es decir, implementar. Las UT implementarán su sistema de gestión de posicionamiento los aspectos de posicionamiento valorados: conocimiento, relevancia, estima y diferenciación. El modelo ejecutará las estrategias de comunicación para gestionar el valor de la marca UT.

En la séptima fase el modelo planteó como evaluación con base al sistema productivo de comunicación: El Modelo de Evaluación de la Calidad del Subsistema de Universidades Tecnológicas (MECASUT), es decir, evaluar. Las UT establecen desde el sistema productivo de comunicación el aseguramiento de los resultados. En esta fase del modelo se cierra el sistema, pero inmediatamente se vuelve a abrir para formar una relación de retroalimentación, con interacciones cílicas en red sistémica, y con sus afectaciones por el ambiente, que permitan el aseguramiento de los resultados del sistema-organización UT, que es la demanda “el posicionamiento de Universidades Tecnológicas en el estado de Chihuahua”.

En la figura 1 se presenta el modelo estratégico de comunicación derivado de la revisión bibliográfica y del análisis de todos los resultados anteriores.



# 1

Figura 1. Modelo estratégico de comunicación

Fuente: Elaboración propia (2018)

## 5. DISCUSIÓN

Durante los primeros años las Universidades Tecnológicas (UT) fueron evaluadas en su posicionamiento, especialmente se hace referencia a los estudios de evaluación externa del subsistema por pares internacionales, algunos de ellos expertos de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos. Estos estudios fueron encargados a un equipo francocanadiense por la Coordinación General de Universidades Tecnológicas para que las UT fueran evaluadas en 1996, 1999, 2002 y 2006. El primero titulado “La UT Mexicanas: un modelo pro-metedor” publicado en octubre de 1996. El segundo “Las UT Mexicanas: de la promesa a la realización” publicado en diciembre de 1999. El tercero “Las UT Mexicanas: hacia un desarrollo sustentable” publicado en septiembre de 2002.

En el primer estudio se concluye: “es necesario asegurar un conocimiento, un reconocimiento y el posicionamiento del título de Técnico Superior Universitario (TSU) que encuentra difícilmente su lugar en la sociedad mexicana, las UT muestran una relativa debilidad de la matrícula y sólo representan menos del 0.5% de la matrícula de educación superior en México en el año lectivo 1995-1996”, (CGUT, 2004, p. 24).

En el segundo estudio se concluye: “el proceso de reconocimiento sigue siendo incompleto y variado, según los lugares donde se establece (CGUT, 2004, p. 66).

Para el tercer estudio se concluye: “se debe incrementar la matrícula de las UT existentes para aprovechar la capacidad instalada” (CGUT, 2004, pp. 101, 102).

En el cuarto estudio se concluye: “las UT no tienen suficiente visibilidad en el sistema de educación superior. El título de TSU no es reconocido en el escalafón de las profesiones en México y no es reconocido en el ámbito laboral. La matrícula está muy lejos de los niveles proyectados. El estudio en el 2006 con una matrícula que alcanza apenas el 3% del total nacional, la educación superior tecnológica corta en México no tiene visibilidad”, (CGUT, 2006, p. 39).

De acuerdo a Flores (2009) en su estudio de “Trayectoria del modelo del modelo de UT en México (1991-2009)”: “ante las relativamente bajas tasas presentadas por la demanda, surgió una estrategia para atraer jóvenes a las Universidades Tecnológicas (UT). Esta estrategia estuvo basada en el establecimiento de programas de captación los cuales consistían en ofrecer pláticas en bachilleratos a posibles demandantes y organizarles visitas a las UT. El problema con este tipo de programas es que no se sabe cómo resuelve la SEP el evidente trade-off (compensación) entre la eficiencia institucional (que haya un número considerable de jóvenes matriculados); la pertinencia (que estos jóvenes quieran estudiar ahí y por lo tanto, el conocimiento ofrecido por la UT les signifique algo valioso); la equidad (que sean jóvenes en riesgo de abandonar sus estudios o de grupos y clases más marginados), y la exigencia académica (que sean los más aptos académicamente para completar exitosamente sus estudios). Desde 1998 se han desarrollado campañas nacionales de difusión para “presentar y posicionar ante los diversos sectores de la población, a las UT, como una opción de calidad de la educación superior en México”, y “promocionar a la modalidad tecnológica como opción con amplias posibilidades de empleo, desarrollo profesional y buena remuneración económica”. En un estudio se observó que “la campaña de difusión fue costosa y juzgando por la matrícula actual y su evolución, no parece haber una correspondencia entre lo gastado y lo que se logró (Flores, 2009, p. 23).

Flores Crespo (2009) comenta que la promoción de mercadotécnica tiene fines netamente comerciales que son útiles en otros campos de la vida pero en el proceso de elección escolar pueden resultar contraproducentes” (p. 24).

Silva Laya (2006) con la publicación: La calidad educativa de las UT. Su relevancia, su proceso de formación y sus resultados, ofrece algunas explicaciones sobre la renuencia de los jóvenes de optar por esta opción de educación superior. Una de estas explicaciones se asienta en la “intensidad” de los programas académicos ofrecidos, por un lado, y su característica “terminal”. Existe otro argumento sobre el poco interés de los jóvenes en estudiar en las UT que podría denominarse la “tesis culturalista”. De acuerdo con esta visión, dicen algunos: “Los jóvenes no asisten a estas instituciones porque en su familia les han inculcado que, para ser alguien en la vida, hay que ser licenciado o ingeniero” (Flores, 2009, pp. 30, 31).

De acuerdo con Silva Laya (2006), “las UT no son instituciones del todo relevantes para los jóvenes mexicanos, pues en la práctica funcionan como una alternativa educativa terminal, que da acceso a un título poco

conocido y mal comprendido en el mercado de trabajo y que no ofrece las condiciones laborales esperadas” (p. 85).

En el 2008, el subsistema de las UT se enfrentaba a los siguientes retos: Asegurar el reconocimiento del Técnico Superior Universitario (TSU) porque tiene problemas para ubicarse en el mercado laboral debido a que no aparece en el tabulador oficial de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y tampoco es reconocido por la propia administración de educación pública, esto tenía consecuencias negativas para el subsistema:

1. Algunas UT parecen tener problemas crecientes para la captación de alumnos, lo que dificulta mantener la matrícula.

2. El Plan de Desarrollo 2007-2012 marca que la infraestructura de las UT esta insuficientemente aprovechada y que se podría atender entre 300 y 380 mil estudiantes más y con esto incrementar su cobertura entre un 3 y 4%.

En el 2008 surge la primera propuesta de fortalecimiento del subsistema de UT. “Con el fin de consolidar la calidad y ampliar la cobertura y rentabilidad social, así como con el objeto de mantener y fortalecer los resultados alcanzados en calidad y vinculación, se propone ampliar el alcance de estudios profesionales de los estudiantes de las UT a partir del año 2009, para acceder a la continuidad de estudios en las mismas UT, eligiendo entre la obtención de una ingeniería al término de nueve cuatrimestres o el título de licenciatura (5A)” (CGUT, 2008, p. 10).

Flores Crespo (2009) en su publicación trayectoria del modelo de UT en México (1991-2009), establece: “El poroso andamiaje institucional sobre el que se crearon y desarrollaron las UT fue una de las causas que potencian la falta de reconocimiento del TSU, la frustración personal de los jóvenes, y la frágil matrícula del subsistema que eventualmente, complicó su planeación y desarrollo”. La baja aceptación y reconocimiento de esta opción de educación superior se deriva muy probablemente de los siguientes aspectos. La equidad en la educación superior es limitada si los jóvenes en mayor desventaja eligen esta opción porque “no hay de otra” o porque su estatus social así lo determina (p. 50).

## 6. CONCLUSIONES

La presente propuesta de un modelo estratégico de comunicación para el posicionamiento de las UT contribuirá a su visibilidad, permanencia, rentabilidad, reconocimiento, crecimiento, desarrollo y relevancia social. La visibilidad en las regiones, para asegurar opciones de educación superior tecnológica pública. La permanencia en las localidades, especialmente en aquellas en donde no había oferta de educación superior pública y con algún grado de marginación; para garantizar la atención a estudiantes en donde viven. La rentabilidad en su operación, para promover el aprovechamiento de su capacidad instalada, y mejorar la relación costo-beneficio. El reconocimiento en su modelo y oferta educativa, para aumentar la aceptación en los estudiantes y padres de familia. El crecimiento en su matrícula escolar en sus

primeros años y en el tamaño de organización en el mediano y largo plazo, para apoyar el incremento en el presupuesto anual de operación e inversión y su autosustentabilidad. El desarrollo en sus planes y programas institucionales, para el fortalecimiento de su estructura orgánica y su infraestructura física y el cumplimiento del Plan Institucional de Desarrollo. La relevancia social en la cobertura, la equidad e inclusión y la calidad, para impulsar el desarrollo regional.

En la investigación se concluye que las Universidades Tecnológicas no tienen el posicionamiento en los estudiantes y ni en los padres de familia de las IEMS, por las estrategias de comunicación que implementan y que además, no están conformadas en un modelo estratégico de comunicación.

La investigación puede extenderse a consultar a los empresarios, que son quienes contratan a los egresados de las UT y estudiar con mayor alcance el posicionamiento. Ampliarse la aplicación a grupos de enfoque con los estudiantes de IEMS, así como con los padres de familia.

Requiere aumentar el estudio del nivel de correlación entre las estrategias de comunicación y el posicionamiento.

Finalmente la investigación esta limitada al posicionamiento de las UT en el estado de Chihuahua, sin embargo, puede diseñar una propuesta para las UT del país o para las Universidades de México o proponer un modelo de comunicación estratégica para el posicionamiento de las organizaciones.

## Referencias

- Aaker, D. A., y Álvarez del Blanco, R. M. (1995). Estructura de la marca: medir el valor por productos y mercados. *Harvard-Deusto Business Review*.
- Aljure, A. (2005). El plan estratégico de comunicación. En *Master DirCom: los profesores tienen la palabra*. Medellín: Joan Costa Design Grupo editorial.
- Arras, A. M. (2010). Comunicación organizacional. México: Colección Textos.
- Baquer, M. A. (2001). 2500 años de estrategia: el paradigma militar. En Alberto Pérez, R. (ed.), *Estrategias de Comunicación*, Barcelona: Ariel.
- Birdwhistell, R. L. (1959). Contribution of Linguistic-Kinesic Studies to the Understanding of Schizophrenia. En Auerback, Alfred (ed.) *Schizophrenia: An Integrated Approach* (pp. 99- 123), Ronald Press, Nueva York.
- GUT (2000). Universidades Tecnológicas: Mados medios para la industria. México, Noriega.
- CGUT (2004). La evaluación externa en las universidades tecnológicas. Un medio eficaz para la rendición de cuentas. Informes y recomendaciones: 1996, 1999 y 2002. México, D.F.: Noriega Editores.
- CGUT. (2006). 15 años 1991-2006. Universidades Tecnológicas. Impulsando el desarrollo de México. México, D.F.
- CGUT (2008). Fortalecimiento del Subsistema de Universidades Tecnológicas. México.

- Estudios de factibilidad (1991). Universidades Tecnolo#gicas: Nezahualco#yotl (UTN), Tula Tepeji (UTTT) y Aguascalientes (UT Aguascalientes). México. CGUT.
- Flores Crespo, P. (2009). Trayectoria del modelo del modelo de UT en México (1991-2009). México.
- Habermas, J. (1987). Teoría de la accio#n comunicativa. Madrid: Taurus.
- Luhmann, N. y De Georgi, R. (1993). Teoría de la sociedad. México: Universidad Iberoamericana
- Marc, E., y Picard, D. (1992). La interaccio#n social. Cultura, instituciones y comunicacio#n. Barcelona: Paidós
- Massoni, S. (2007). Comunicacio#n estratégica. Rosario: Agencia Nacional de Promocio#n Científica y Tecnolo#gica.
- Watzlawick, P. (1971). Teoría de la comunicacio#n humana. Buenos Aires: Tiempo Contemporáneo.
- Ries, A., y Trout, J. (2000). Posicionamiento: la batalla por la mente. México: McGraw Hill.
- Silva Laya, M. (2006). La calidad educativa de las Universidades Tecnolo#gicas: su relevancia, su proceso de formacio#n y sus resultados. México: ANUIES Marketin Science.
- Winkin, Y. (1982). La nueva comunicacio#n. Barcelona: Kairós.