

Plan estratégico de comunicación: experiencia de la carrera de Educación Primaria de la Universidad de Costa Rica, Sede Rodrigo Facio

Strategic communication plan: experience of the Primary Education Career of the University of Costa Rica, Rodrigo Facio Campus

Stephanie Paola Montero Méndez | Universidad de Costa Rica. San José | stephanie.montero.mendez@ucr.ac.cr

Luis Enrique Marín Vargas | Universidad de Costa Rica. San José | luis.marinvargas@ucr.ac.cr

Esteban Francisco Ibarra Vargas | Universidad de Costa Rica. San José | esteban.ibarra@ucr.ac.cr

Diego Armando Retana Alvarado | Universidad de Costa Rica. San José | diegoarmando.retana@ucr.ac.cr

RESUMEN: En el marco del cumplimiento de actividades del Compromiso de Mejoramiento (2019-2023) que resultó del proceso de Autoevaluación con miras a la reacreditación de la carrera de Educación Primaria de la Universidad de Costa Rica, Sede Rodrigo Facio, este artículo está orientado a compartir los resultados del estudio y la sistematización de la experiencia que llevaron al diseño y ejecución del Plan Estratégico de Comunicación (interno y externo) que atiende las necesidades de las distintas poblaciones o *stakeholders*. El estudio de enfoque mixto se desarrolló en cuatro etapas relacionadas con el tema de comunicación: a) Valoración interna y autoevaluación de la situación en estudio; b) Estudio ex post facto a partir de un diagnóstico realizado con las diferentes poblaciones de la carrera (docente, administrativa y estudiantil), el cual incluyó un análisis estadístico descriptivo (cuantitativo) y un análisis cualitativo de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA); c) Diseño del Plan Estratégico de Comunicación; y d) Evaluación de la estrategia. En las etapas de diseño y ejecución del Plan Estratégico de Comunicación se realizaron grupos focales y se aplicaron encuestas (instrumentos validados por criterio experto).

Entre los resultados obtenidos, se puede afirmar que el plan de comunicación es una herramienta eficiente para la divulgación del quehacer de la carrera y la Universidad de Costa Rica, que requiere de estrategias de seguimiento periódico, con el afán de atender las necesidades de los usuarios mediante el establecimiento de otras plataformas e interacciones que vinculen a las distintas poblaciones.

PALABRAS CLAVE: autoevaluación, calidad de la educación, enseñanza superior, comunicación.

ABSTRACT: In the framework of the fulfillment of activities of the Improvement Commitment (2019-2023) that resulted from the Self-assessment process with a view to the Reaccreditation of the Elementary Education Career of the University of Costa Rica, Rodrigo Facio Campus, this article is oriented to share the results of the study and the systematization of the experience that led to the design and execution of the Strategic Communication Plan (internal and external) that meets the needs of the different populations or stakeholders that comprise it. The mixed approach study was developed in four stages related to the communication issue: a) Internal assessment and self-assessment of the situation under study; b) Ex post facto study based on a diagnosis made with the different populations of the career (teaching, administrative and student), which included a descriptive (quantitative) statistical analysis and a qualitative analysis of the Strengths, Opportunities, Weaknesses and Threats (SWOT); c) Design of the Strategic Communication Plan; and d) Evaluation of the strategy. In the design and execution stages of the Strategic Communication Plan, focus groups were held and surveys were applied (instruments validated by expert criteria).

Among the results obtained, it can be affirmed that the communication plan is an efficient tool for the dissemination of the work of the Career and the University of Costa Rica, which requires periodic monitoring strategies, with the aim of meeting the needs of users. through the establishment of other platforms and interactions that link the different populations.

KEYWORDS: self-assessment, quality of education, higher education, communication.

Recibido: 4-11-22 | Aceptado: 15-1-23

CÓMO CITAR (APA): Montero Méndez, S.P., Marín Vargas, L.E., Ibarra Vargas, E.F. (2024). Plan estratégico de comunicación: experiencia de la Carrera de Educación Primaria de la Universidad de Costa Rica, Sede Rodrigo Facio. *InterSedes*, 25(51), X-X. DOI 10.15517/isucr.v25i51.53068

Introducción

La necesidad de lograr procesos eficientes y eficaces en la formación del profesorado recae en actividades que buscan la excelencia y mejora continua mediante la aplicación de mecanismos de evaluación dirigidos al cumplimiento de estándares y criterios mínimos de calidad que se enmarcan en modelos y normas internacionales. Ante este panorama, la Carrera de Educación Primaria de la Universidad de Costa Rica (UCR), en la Sede Rodrigo Facio, desde 2013 se adhiere a los procesos de autoevaluación y gestión de la calidad establecidos por el Consejo del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES).

Del último proceso con miras a la acreditación, el cual culminó en 2018 con la presentación del informe ante el SINAES, se desprende la construcción y ejecución del Compromiso de Mejoramiento para el periodo 2019-2023, en el cual se establecen actividades anuales para mejorar los procesos de gestión administrativa y académicos.

En este documento se presenta una estrategia de comunicación dirigida a las distintas poblaciones de la carrera o *stakeholders* (públicos interesados), con el objetivo de establecer canales para compartir información relevante relacionada con la flexibilidad curricular, las condiciones del ámbito laboral y empleos, las normativas y los servicios universitarios, así como de otros temas relacionados con el quehacer académico en las áreas sustantivas de docencia, investigación y acción social que establece el Estatuto Orgánico de la UCR (1974).

Por lo anterior, en este artículo se comparte la experiencia de la Comisión de Autoevaluación y Gestión de la Calidad (CAGCEP) del Bachillerato y Licenciatura en Educación Primaria de la UCR al diseñar, ejecutar y evaluar la estrategia de comunicación dirigida a atender las necesidades del profesorado, el personal administrativo, las personas estudiantes activas y la población graduada.

2. Referente Teórico y Antecedentes

La comunicación constituye un proceso de carácter interactivo e interpersonal que implica el intercambio entre dos o más partes (Guardia, 2009). Ante un entorno social como el actual, los dis-

tintos medios de difusión de información se han convertido en una herramienta de crecimiento y participación para las organizaciones, incluidas las de educación superior, por lo que establecer una estrategia de comunicación coherente, articulada y eficaz es indispensable en el funcionamiento adecuado de cada carrera. Ante ello, se destaca que la comunicación implica más que transmitir información, pues debe garantizar la existencia de una serie de componentes sin los cuales el intercambio sería imposible o limitado (Gómez, 2016). Cabe señalar que el proceso de comunicación de carácter trascendente en la universidad está mediado por educadores, quienes a través de su sensibilidad, agudeza y visión pedagógica forman y educan a las personas estudiantes en cada circunstancia (Sáenz, 2000), lo cual implica una interacción dialógica de intercambios que enriquecen la formación y desarrollo profesional tanto del profesorado como del alumnado.

Las reflexiones epistemológicas, filosóficas y lingüísticas en torno a la comunicación han sido múltiples y divergentes, no han llegado más que a complejizarse con la llegada de las tecnologías de la información y la comunicación. Al reconocer la importancia de la comunicación, se asume la complejidad que representa porque su proceso no se puede llevar a cabo de una manera absoluta, por el contrario, se enfrenta el reto de la diversidad de medios existentes, especialmente los digitales.

Es por lo antedicho que se considera fundamental ejecutar acciones que permitan establecer planes y estrategias de comunicación oportunas para situaciones concretas como las que deben llevar a cabo las carreras universitarias para fortalecer la comunicación con las poblaciones docente, administrativa y estudiantil que se ven involucradas en los procesos académicos.

De acuerdo con Ramírez, Avilés y Ponce de León (2020) la comunicación interna incide en la motivación de las personas trabajadoras, fomenta la participación, les involucra en los objetivos de la organización y genera en ellas mayor compromiso. Precisamente, la estrategia de comunicación representa un instrumento valioso para cohesionar a los miembros de un equipo, quienes alcanzan la identificación con los valores, la misión y la visión de la organización para proyectarse hacia sus clientes potenciales, en nuestro caso, la población estudiantil universitaria. En la línea de Smith (2009), la imagen corporativa que distingue al centro está

configurada a través de su identidad diferencial, es decir, sus componentes emocional y funcional que le distinguen por lo que hace y cómo lo hace.

De acuerdo con Monserrat (2014), el plan de comunicación comprende un “instrumento de previsión de actuaciones para un tiempo determinado, que recoge las acciones de comunicación que debe desarrollar la empresa para conseguir unos objetivos previamente fijados” (p. 6). Se trata, por tanto, de un documento organizado y estructurado que concatena y relaciona, entre otros aspectos, las políticas, las estrategias, los recursos, los objetivos, las acciones de comunicación, evaluación y seguimiento que, en este caso, se pueden relacionar con una carrera profesional.

En referencia al plan de comunicación, con un enfoque algo más empresarial, pero atinente al campo educativo, Martín (2011) cita la idea de que

la confianza, calidad, credibilidad y reputación de una organización son determinantes en la elección de las actividades, servicios o productos que ofrece, a la par de las variables sociodemográficas, hábitos de consumo y comportamiento de las personas que la componen. (p.105)

En este caso, la carrera de Educación Primaria de la UCR opta por construir un plan estratégico de comunicación, el cual, como indica también Martín (2011), tiene como fin último que el público meta (población en general interesada en la carrera) se entere, de forma clara y concreta, de los objetivos y acciones de la institución que comunica (UCR), para apropiarse de los procesos o identificarse con estos.

Por lo anterior, en un contexto de compromiso por la calidad educativa universitaria, el plan estratégico de comunicación debe estar orientado a ofrecer información sobre los procesos, servicios y acciones que visibilicen, posicionen y legitimen las acciones ejecutadas desde la carrera. Además, esto posibilita el acercamiento de las personas interesadas a la organización, las hace conscientes de los esfuerzos coordinados para garantizar la satisfacción con los servicios brindados.

Siguiendo con las ideas de Martín (2011), un plan estratégico de comunicación debe contar con tres objetivos claros: anticipar,

detectar y definir problemas; fijar objetivos; gestionar y conseguir objetivos de comunicación. Estos propósitos fijan un procedimiento que mantiene paralelismos con el método de investigación-acción. Tal aspecto no debe ser despreciado, en especial considerando que la carrera de Educación Primaria enmarca su accionar formativo en el enfoque sociocrítico, una corriente vinculada a este proceso de investigación interventora que concibe los procesos de aprendizaje “desde una dimensión crítica del objeto de estudio, generándose procesos de reflexión-acción en las comunidades de aprendizaje” (Sección de Educación Primaria, 2014, p. 34).

Ahora bien, en este estudio se lograron identificar dos antecedentes relevantes respecto a los planes estratégicos de comunicación en la UCR. Por un lado, Guido (2021) realiza un análisis sobre los compromisos de mejora de las carreras acreditadas. La autora señala que, aunque los planes estratégicos de comunicación se han fortalecido de forma progresiva en varias carreras, siguen teniendo limitaciones para hacer llegar al estudiantado información referente a temas de infraestructura, planes de estudio, normativa y servicios. Esto culmina con valoraciones negativas sobre las temáticas citadas por parte del estudiantado, más por inexistencia que por desconocimiento y falta de información. Es por lo anterior que la autora señala como recomendaciones, la necesidad de establecer iniciativas de comunicación en planes estratégicos fundamentados, actualizados y coherentes con la población meta (Guido, 2021).

Por otro lado, Arrieta y Guido (2017) presentan un estudio de indagación sobre la configuración de una estrategia de comunicación enmarcada en el compromiso de mejoramiento de la carrera de Bachillerato en francés. En su abordaje, las autoras determinan que la información de relevancia es comunicada por la carrera mediante estrategias tradicionales (docentes, pizarras informativas, correo electrónico, entre otros), mecanismos que no coinciden con los medios alternativos por los cuales el estudiantado se informa y le gustaría ser informado (redes sociales y TIC). Este trabajo no solo refiere la necesaria incorporación de tendencias en comunicación en los planes estratégicos, sino también la importancia de identificar las poblaciones meta de una estrategia de comunicación como forma de determinar los mecanismos más adecuados a partir de diagnósticos o consultas.

En síntesis, ambos antecedentes institucionales describen una debilidad generalizada en los compromisos de mejora relacionada con la elaboración, la pertinencia y el éxito de los planes estratégicos de comunicación. La información disponible, por lo tanto, invita a sistematizar procesos que partan de diagnósticos de los públicos meta, la identificación de los recursos disponibles y la elaboración de estrategias coherentes al contexto comunicativo. Las universidades y sus carreras, en ocasiones, enfrentan problemas para posicionarse o exponer sus fortalezas debido a la inexistencia de mecanismos o estrategias de comunicación apropiadas, lo que silencia, de cierta manera, su accionar educativo y social (Sapien et al., 2019), por lo cual es fundamental que la comunicación interna y externa sea un proceso de interacción continuo y permanente.

Tomando en consideración los datos anteriormente señalados, la Sección de Educación Primaria de la Escuela de Formación Docente, desde 2017, estableció estrategias de comunicación propias de la carrera, mediante la apertura de una página oficial en la red social Facebook con el fin de comunicar de forma permanente algunos anuncios dirigidos al estudiantado activo; sin embargo, dados los resultados del proceso para optar por la primera reacreditación en 2018, se hizo prioritario fortalecer este canal de comunicación y optar por una estrategia que atendiera las necesidades de información e interacción de las poblaciones que integran la carrera.

Por añadidura, la Carrera de Educación Primaria ha establecido, a través de los años, otros canales de comunicación como el correo electrónico institucional, las pizarras informativas digitales, así como un proyecto de creación y divulgación de una página web, todo ello con el objetivo de mantener la comunicación e informar periódicamente a los *stakeholders* (internos y externos) que se atienden de forma directa o indirecta.

En concreto, el plan estratégico de comunicación aquí descrito se plantea como un instrumento de previsión de actuaciones para un tiempo determinado, el cual recoge, como se mencionó previamente, las acciones que se deben desarrollar para conseguir unos objetivos previamente fijados (Montserrat, 2014). Tal plan emana no solo de las necesidades previamente determinadas por la carrera, sino también de la matriz que el Centro de Evaluación Académica (CEA) de la UCR asignó para este fin, el cual fija los objetivos, poblaciones, estrategias y cronograma. Ramírez y otros

(2020) recomiendan que los planes, programas y campañas de comunicación incorporen los siguientes aspectos: diagnóstico del contexto, objetivos generales y específicos, líneas de acción, público meta, estrategias de mensajes, plan de medios, canales, calendario de actividades, presupuesto, recursos y seguimiento. Como señalan Banegas y Aizpún (2010), un plan de comunicación bien diseñado permite satisfacer las necesidades de pertenencia de los individuos del centro y la colaboración en el desarrollo de un proyecto común. Es pertinente aclarar que la estrategia siguió un proceso de construcción exhaustivo, reflexivo y coordinado, el cual inició en el I Ciclo de 2019 y se ejecutó a partir del I Ciclo 2021, mediante el desarrollo de cuatro etapas, las cuales serán descritas en el apartado metodológico.

3. Metodología para la investigación

Seguidamente se describe la metodología utilizada en el desarrollo de este trabajo. Para ello, se aclara el tipo de estudio, las etapas desarrolladas, la población participante y el procedimiento elegido para la recolección y análisis de datos.

3.1 Tipo de estudio

La investigación se desarrolló bajo el paradigma sociocrítico, el cual se plantea como un proceso “transformador de la realidad por parte de los grupos sociales de cualquier ámbito donde se puedan generar procesos para mejorar el desempeño social o profesional” (Alvarado y García, 2008, p. 201). Con ello se busca la modificación de la realidad comunicativa de la carrera para mejorar los procesos de gestión e interacción con las poblaciones (estudiantil activa y graduada, docente y administrativa), a partir de cuatro etapas en las cuales se reflexiona y evalúa cada proceso para responder a las necesidades de los sujetos. Asimismo, se plantea un enfoque mixto de investigación, el cual, según Hernández et al. (2010) combina al menos un componente cuantitativo y uno cualitativo.

3.2 Etapas de la investigación

El estudio se llevó a cabo mediante cuatro etapas. En la primera, se realizó la valoración interna y autoevaluación de la situación real de la carrera, tomando en cuenta el panorama existente en factores como la carga académica asignada para este proceso y el

recurso humano con que se contaba para establecer una estrategia de comunicación coherente con el contexto.

En la segunda etapa se aplicó un diagnóstico dirigido a las diferentes poblaciones que integran la carrera (docente, administrativa, estudiantil activa y graduada) por medio de aplicación de un formulario en línea, el cual fue validado por dos personas asesoras del CEA de la UCR, una de ellas experta en el área de comunicación. Los instrumentos elaborados pretendían distinguir las necesidades de comunicación de las poblaciones de la carrera con el fin de diseñar los mecanismos para informar sobre servicios institucionales, plan de estudio, normativa institucional, condiciones del ámbito laboral y formación continua.

En aras de establecer el Plan Estratégico de Comunicación, a partir de los resultados obtenidos en esta etapa, se llevó a cabo un estudio *ex post facto* de naturaleza no experimental constituido por dos fases: a) cuantitativa, la cual implicó el análisis estadístico descriptivo de los datos obtenidos tras la aplicación de cada instrumento, y b) cualitativa, referente al FODA (conocido como DAFO en el contexto iberoamericano), el cual se orientó, principalmente, al análisis y la resolución de problemas que se llevan a cabo para “identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la organización, así como las Oportunidades y Amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo” (García y Cano, 2000, p. 89). De este modo, las primeras se refieren a aspectos internos y las segundas a elementos externos.

En la tercera etapa se tomaron en cuenta los resultados de la anterior, así como los apoyos ofrecidos y el *Manual de procedimientos para publicaciones* de la Oficina de Divulgación e Información (ODI) de la UCR para establecer el Plan Estratégico de Comunicación, mediante canales eficientes que atendieran las necesidades de las poblaciones que integran la carrera. Para esto se empleó una matriz facilitada por el CEA de la UCR en la cual se planteó los públicos meta o *stakeholders*, los objetivos específicos de la información que se divulgaría, las estrategias, actividades, mensajes claves y el seguimiento para evaluar la efectividad de las publicaciones de información en las redes sociales, envío de correos electrónicos y uso de la página web. Además, se incluyó un cronograma mensual para la divulgación de la información.

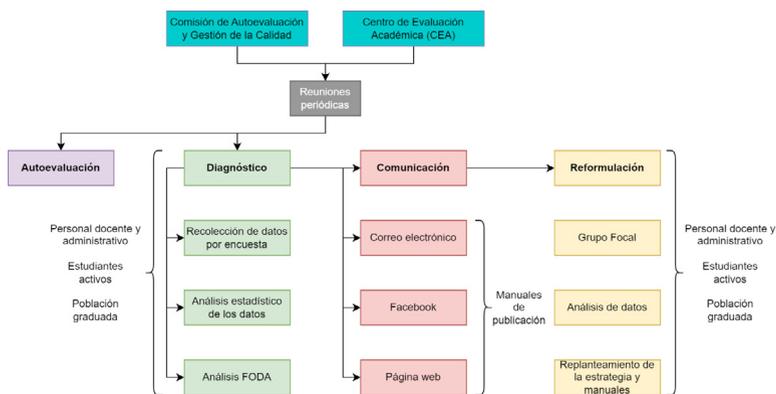
Como resultado de ese proceso se generó el Manual para publicaciones en redes sociales y medios de comunicación de la Sección

de Educación Primaria (2020), en el cual se establece el procedimiento para publicar (plantillas, tipologías, paleta de colores, entre otros) según los lineamientos de identidad visual establecidos por la ODI de la UCR. Además, este manual contiene los medios para generar la información, encargados y un cronograma anual de publicaciones. Aunado a esto, en abril de 2020 se inició la implementación de las actividades dispuestas en ese documento en medios como la página oficial de la red Facebook de la carrera y el correo electrónico de la Sección de Educación Primaria.

Finalmente, en la cuarta etapa, respondiendo al proceso anterior, se estableció la necesidad de evaluar la estrategia de comunicación, por lo que, a partir de la ejecución de un grupo focal integrado por representantes de cada una de las poblaciones que integran la carrera (docente y administrativa, estudiantil graduada y activa), se valoró lo dispuesto en el manual de publicaciones. Esta etapa concluyó con la reformulación de la propuesta inicial y la configuración de tareas permanentes para asegurar atención y sostenibilidad a la estrategia. La síntesis de las etapas de la estructuración del Plan Estratégico de Comunicación y los actores implicados en el proceso se muestra en la figura 1 que sigue.

FIGURA 1

ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN DE LA CARRERA DE EDUCACIÓN PRIMARIA DE LA UCR, SEDE RODRIGO FACIO.



Nota. Elaboración propia (2022).

3.3 Descripción de la muestra

Para la realización del estudio en su fase cuantitativa, en términos no probabilísticos, se conformó una muestra incidental por conveniencia, la cual estuvo constituida por 17 personas docentes y administrativas, 35 personas graduadas y 42 personas estudiantes activas de la carrera Bachillerato y Licenciatura en Educación Primaria de la UCR, Sede Rodrigo Facio. Si bien las variables sociodemográficas como edad y sexo o aquellas relacionadas con el plan de estudios se incluyeron en el instrumento de consulta, no fueron objeto de análisis. La muestra se configuró mediante invitación por correo institucional y llamada telefónica a las personas implicadas, a partir de las bases de datos actualizadas con las que cuenta la carrera y los sistemas informáticos institucionales. Se seleccionó este tipo de muestreo dada la facilidad en el reclutamiento, agilidad y eficiencia. Es importante mencionar que, para la fase del diseño y ejecución del plan de comunicación, se contó con la validación por criterio experto por parte de dos personas funcionarias asignadas por el CEA de la UCR.

En cuanto a la evaluación de la estrategia y su reestructuración (fase cualitativa), participaron en un grupo focal tres personas docentes, una estudiante graduada y dos estudiantes en condición activa. Para la selección de estos sujetos, se tomó en cuenta que las personas permanecieran activas en las redes sociales por medio de réplicas, comentarios u otro tipo de interacciones, aspecto que se pudo confirmar a partir de las estadísticas proporcionadas por la red social Facebook. Aunado a ello, se consideró que estas personas participaran activamente de las convocatorias de formación continua, conferencias u otras actividades de interés y divulgación. Para ello, se extendió una invitación vía correo institucional y por medio del sistema de mensajería de la red social Facebook.

3.4 Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de información

El proceso de recolección de datos se llevó a cabo mediante la aplicación de distintas técnicas e instrumentos. Se aclara que, previo a realizar las consultas, las personas participantes de manera voluntaria fueron informadas sobre el objetivo del estudio y de que sus respuestas serían utilizadas únicamente con fines académicos, por lo que serían tratadas con el debido anonimato y confidencialidad; asimismo, se informó sobre los beneficios, especialmente en

el proceso de construcción del Plan Estratégico de Comunicación para la carrera. La investigación realizada, exploratoria de carácter social, no recopiló información sensible y no involucró la experimentación con las personas participantes, los datos recopilados corresponden a percepciones sobre los procesos de comunicación de la carrera. Cabe destacar que, una vez finalizado el estudio, se socializaron los resultados (devolución) en un espacio de reunión de la Sección de Educación Primaria de la UCR, en la cual participó el personal docente y administrativo, así como representación estudiantil.

Para la evaluación y reflexión de la situación real de la carrera, la CAGCEP estableció inicialmente un conversatorio con el profesorado activo. Este grupo focal, entendido como una entrevista grupal en profundidad que busca entender la forma en la que los individuos esquematizan o entienden un fenómeno o problema (Hernández et al., 2010), permitió recoger opiniones del personal docente para determinar la ruta viable que permitiera establecer un plan de comunicación. Producto de esta metodología, los miembros de la CAGCEP generaron una estrategia previa para la divulgación de información que contemplaba la población meta, sus necesidades, el objetivo de divulgación, algunos aspectos que se publican de acuerdo con esta población y los medios físicos y digitales con los que contaba la carrera. A partir de este primer acercamiento, se planteó la logística organizacional, reglamentaria y económica, además, se solicitó la asesoría de una persona experta en el área de comunicación del CEA de la UCR.

Posteriormente, se realizaron dos reuniones entre los miembros de la CAGCEP y dos asesoras del CEA, una experta en comunicación y otra experta en la asesoría y evaluación de las carreras, con el fin de valorar la estrategia preliminar y definir las necesidades para la construcción de un plan de comunicación eficiente que respondiera a los requerimientos de cada población. Resultado de esto, se expuso la necesidad de llevar a cabo un diagnóstico dirigido a las poblaciones de la carrera (estudiantado activo y graduado, profesorado y personal administrativo) con el fin de visualizar sus necesidades de comunicación y medios de preferencia, y así obtener información que favoreciera el diseño de mecanismos para informar sobre los siguientes aspectos: servicios institucionales, plan de estudio, normativas institucionales, condiciones del ámbito laboral y procesos de formación continua.

El proceso de recolección y análisis de la información del diagnóstico se realizó durante las tres primeras semanas de mayo 2020. Este se llevó a cabo mediante el diseño, validación por criterio experto (dos asesoras del CEA) e implementación de tres encuestas en línea, diseñadas mediante la herramienta de formulario en línea de Google Drive, ya que posee el potencial de alcanzar poblaciones dispersas geográficamente, lo cual facilita la recolección de información amplia, de forma rápida y a bajo costo. Las encuestas constaron de nueve ítems cerrados.

- En los ítems 1, 2 y 3 se indagaba sobre variables sociodemográficas como el género, edad, condición laboral, año en que estaba matriculado el estudiantado activo o en que se graduó.
- En las interrogantes 4 y 5 se consultaba sobre el canal de comunicación de mayor preferencia para la divulgación de información por parte de la carrera.
- Las preguntas 6 y 7 se referían al tipo de material informativo que más le gustaría recibir a la población consultada.
- Finalmente, las interrogantes 8 y 9 se referían a otras temáticas acerca de las cuales les gustaría recibir información a las personas participantes, así como las sugerencias para mejorar la estrategia de comunicación vigente en ese momento.

La información recopilada fue comunicada a las distintas poblaciones, aunado a esto, se inició la construcción del Plan de Comunicación mediante la consulta de la normativa universitaria, además se empleó un instrumento facilitado por el CEA de la UCR, con el fin de esquematizar el proceso de emisión de los comunicados de la carrera. Este consistía en una matriz que contemplaba el objetivo general del plan, la situación de la carrera, público, objetivos específicos, estrategia, actividades para la comunicación, mensajes claves y evaluación.

Ahora bien, durante el II Ciclo-2020, en la etapa de reestructuración de la estrategia de comunicación, se ejecutó un grupo focal en el cual participaron 3 docentes, 1 estudiante graduado y 2 estudiantes en condición activa. Para llevar a cabo esta valoración se presentó un consentimiento informado para el uso de la información suministrada por la población participante y, por medio de

la plataforma Zoom, se realizó una entrevista virtual grabada, la cual utilizó como guía un instrumento que consideró cuatro categorías, contempladas originalmente en la matriz proporcionada por el CEA de la UCR: a) empleos y ámbito laboral, b) normativas y servicios institucionales, c) flexibilidad curricular y d) plan de estudio y necesidades de actualización profesional. Finalmente, a partir de las opiniones, apreciaciones y aportes de las personas participantes, se elaboró un resumen de las fortalezas, debilidades y propuestas de mejora que se concretaron en la reestructuración del Plan de Comunicación Interno y Externo de la carrera. Este fue socializado y aprobado en el marco de una sesión ordinaria de la Sección de Educación Primaria en el II Ciclo 2020.

4. Análisis de datos y discusión de los resultados obtenidos

a) Análisis cuantitativo de tipo descriptivo

A cada población participante se le consultó sobre el canal de comunicación de mayor preferencia para la divulgación sobre las temáticas de servicios institucionales, plan de estudio, normativa institucional, oportunidades de empleo, ámbito laboral, trámites y actividades académicas de la carrera (correo electrónico institucional, Facebook, pantallas informativas, página web, WhatsApp); asimismo, se le consultó sobre el tipo de material informativo que más le interesaría recibir (videos, afiches, publicaciones semanales, noticias, podcast). Al respecto, previo al análisis, se presenta, a continuación, la síntesis de los resultados de la consulta por población:

- **Personal docente y administrativo:** El 62,5% del total de participantes indicó que prefiere que se divulgue información por medio del correo electrónico institucional. Además, el 18,8% estableció preferencia por la página web y el 17,7% por la página oficial de la red social Facebook. Respecto a las pantallas informativas y el WhatsApp, los valores obtenidos fueron iguales o inferiores al 1%. En cuanto al material informativo que más le interesaría recibir al personal en mención, se halló una prioridad para las noticias (34,4%), afiches (33,3%) y publicaciones semanales (26%); mientras

que, de manera minoritaria, el 4,2% y el 2,1% de la población, respectivamente, indicó preferir los vídeos y podcasts.

- **Población estudiantil activa:** El 68,2% del total de estudiantes consultados indicó que prefiere que se divulgue información por medio del correo electrónico institucional, además, el 19,5% indicó que prefiere la página oficial en la red social Facebook y el 7,8% mencionó preferir el WhatsApp. Respecto a las pantallas informativas y la página web, de manera minoritaria, solamente el 1% y el 4,4% de la población indicó preferir estos canales. Aunado a lo anterior, en cuanto al material informativo, el 39,5% del estudiantado consultado prefirió el uso de afiches y el 24,8% las publicaciones semanales. Además, los vídeos y las noticias fueron seleccionados por un 16,5% y 14,1%, respectivamente, y solo el 1,5% del grupo de estudiantes indicó preferir los podcasts.
- **Población estudiantil graduada:** El 52,9% del total de egresados participantes mencionó que prefiere que se divulgue información por medio del correo electrónico institucional, el 26,2% mediante la página oficial de Facebook y el 10,5% indicó la página web. Solamente el 5,2% citó la preferencia por el uso del WhatsApp y ninguna persona señaló preferencia por el uso de pantallas informativas. Respecto al material informativo, el 26% del total de personas consultadas prefirió los afiches, el 24,8% las publicaciones semanales y el 18,3% mencionó el uso de noticias. Los vídeos y podcast son preferidos, únicamente, por el 6,9% y el 1,2%, respectivamente, de la población graduada participante.

En las tablas 1 y 2 que continúan, se detalla la distribución porcentual sobre las preferencias de la población general de la carrera acerca del canal de comunicación y el tipo de material informativo para publicar aspectos relacionados con servicios institucionales, plan de estudio, normativa institucional, oportunidades de empleo y ámbito laboral, así como trámites y actividades de formación continua.

TABLA 1

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DEL CANAL DE COMUNICACIÓN EN FUNCIÓN DE LAS TEMÁTICAS Y POBLACIÓN ENCUESTADA

Canal	Población	Temática					
		Servicios	Plan de estudios	Normativa	Ámbito laboral	Trámites	Formación continua
		0	1				
Correo institucional	Docente y administrativo	57,1%	57,1%	61,7%	50%	54,3%	57,1%
	Estudiantado activo	69,0%	71,4%	28,0%	61,9%	69,0%	0,0%
	Graduados	76,5%	41,2%	58,8%	52,9%	70,6%	64,7%
Facebook	Docente y administrativo	37,1%	17,1%	14,7%	32,3%	25,7%	28,6%
	Estudiantado activo	23,8%	16,1%	8,0%	7,0%	8,0%	0,0%
	Graduados	23,5%	17,6%	17,6%	35,3%	5,9%	23,5%
Página web	Docente y administrativo	2,9%	20,6%	20,6%	5,9%	11,4%	2,9%
	Estudiantado activo	2,4%	9,5%	3,0%	2,4%	0,0%	0,0%
	Graduados	0,0%	41,2%	23,5%	5,9%	23,5%	11,8%
Pantallas informativas	Docente y administrativo	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Estudiantado activo	0,0%	0,0%	2,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Graduados	0,0%	0,0%	0,0%	5,9%	0,0%	0,0%
WhatsApp	Docente y administrativo	2,9%	2,9%	2,9%	8,8%	5,7%	8,8%
	Estudiantado activo	4,8%	2,4%	1,0%	8,0%	11,9%	0,0%
	Graduados	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Nota: Elaboración propia a partir de los resultados de las encuestas aplicadas a poblaciones de la carrera de Educación Primaria (2020).

TABLA 2

DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DEL MATERIAL INFORMATIVO DE COMUNICACIÓN SEGÚN LAS TEMÁTICAS Y EN FUNCIÓN DE LAS POBLACIONES ENCUESTADAS

Canal	Población	Temática					
		Servicios	Plan de estudios	Normativa	Ámbito laboral	Trámites	Formación continua
		0			1		
Vídeos	Docente y administrativo	18,8%	3,2%	9,4%	2,9%	6,3%	11,8%
	Estudiantado activo	17,5%	12,2%	32,5%	7,3%	17,1%	0,0%
	Graduados	0,0%	5,9%	5,9%	0,0%	0,0%	0,0%
Facebook	Docente y administrativo	28,1%	38,7%	31,3%	40,0%	31,3%	44,1%
	Estudiantado activo	42,5%	51,2%	45,0%	24,4%	45,5%	0,0%
	Graduados	35,3%	35,3%	29,4%	17,6%	31,3%	35,3%
Afiches	Docente y administrativo	2,9%	20,6%	20,6%	5,9%	11,4%	2,9%
	Estudiantado activo	2,4%	9,5%	3,0%	2,4%	0,0%	0,0%
	Graduados	0,0%	41,2%	23,5%	5,9%	23,5%	11,8%
Publicaciones semanales	Docente y administrativo	28,1%	22,6%	21,9%	34,3%	37,7%	41,2%
	Estudiantado activo	25,0%	14,6%	10,0%	48,8%	31,7%	0,0%
	Graduados	35,3%	29,4%	23,5%	35,3%	29,4%	29,4%
Noticias	Docente y administrativo	25,0%	32,3%	34,3%	22,9%	21,9%	2,9%
	Estudiantado activo	15,0%	14,6%	12,5%	19,5%	9,8%	0,0%
	Graduados	23,5%	29,4%	41,2%	35,3%	35,3%	29,4%
Podcast	Docente y administrativo	0,0%	3,2%	3,1%	0,0%	3,1%	0,0%
	Estudiantado activo	0,0%	7,3%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Graduados	5,9%	0,0%	0,0%	11,8%	0,0%	5,9%

Nota: Elaboración propia a partir de los resultados de las encuestas aplicadas a poblaciones de la carrera de Educación Primaria (2020).

Por un lado, de acuerdo con los resultados de la tabla 1, se puede determinar que las poblaciones encuestadas tienen preferencia por tres canales de comunicación. En primer lugar, el correo electrónico institucional, ya que se menciona que es un medio eficaz, pero que es necesario emplear mensajes cortos, concretos, precisos y atractivos para captar la información rápidamente. En segundo lugar, la red social Facebook; sin embargo, se menciona que es importante que este medio se acompañe del correo institucional para lograr una comunicación efectiva. Y, por último, la población mencionó que es necesaria la disponibilidad de una página web actualizada y atractiva donde se desarrollen temas de interés para todas las poblaciones, tales como: materiales didácticos, metodologías, trabajos realizados por el profesorado y el estudiantado, entre otros. En definitiva, resulta fundamental una estrategia bien definida y directa que se ajuste a los cambios de los canales, del público y de los productos (García, 2014), todo ello con el foco situado sobre conocer y satisfacer las necesidades de las personas estudiantes y también del profesorado.

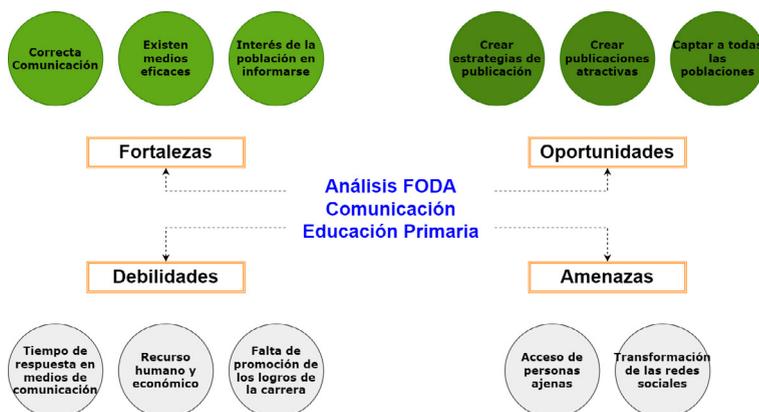
Por otro lado, según la información que se registra en la tabla 2, la población participante destacó los siguientes tres materiales informativos como aquellos de preferencia para la divulgación de información y realización de publicaciones: afiches, publicaciones semanales y noticias. Se aclara que estos se han trabajado y utilizado durante el anterior proceso de autoevaluación con miras a la acreditación de la carrera de Educación Primaria, por ello, la CAGCEP ha elaborado manuales de procedimientos refinados para dirigir los procesos de publicación, los cuales van acompañados con sus respectivos cronogramas.

b) Análisis cualitativo FODA

Este análisis se realizó con la intención de identificar y analizar Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas (FODA). Para ello se consideraron los datos recolectados en las encuestas, a partir de aquellas preguntas que sugieren opiniones para apoyar el proceso de construcción de la estrategia de comunicación, considerando los canales y materiales para la divulgación de información. En la figura 2 se sintetizan los principales resultados.

FIGURA 2

SÍNTESIS DEL ANÁLISIS FODA DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN EL DIAGNÓSTICO PARA ESTABLECER LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN DE LA CARRERA DE EDUCACIÓN PRIMARIA



Nota: Elaboración propia (2020).

El análisis del diagnóstico y el uso de una Matriz Estratégica de Comunicación, facilitada por las personas asesoras expertas del CEA, dieron las pautas para la elaboración de un manual de publicaciones de la carrera de Educación Primaria. Para realizarlo se retomaron los elementos de las fases anteriores (poblaciones, medios de comunicación, situación real de la carrera y objetivo) y se agregaron otras variables de la matriz tales como: estrategia, actividades de comunicación, mensajes claves, evaluación y seguimiento. Posteriormente, se analizó la reglamentación en materia de comunicación de la UCR y los manuales en línea de la ODI de la misma universidad, para construir un manual integral de comunicación.

Entre los aspectos que contiene este manual se encuentran: el formato del encabezado, tipología, paleta de colores primarios y secundarios, extensión de la publicación, aspectos orientadores para el público meta (fecha, hora, lugar), entre otros. Además, se establecen los procedimientos para que la publicación llegue a cada población, ejemplo de esto se visualiza en la figura 3, en la cual se describe la estrategia para las publicaciones en la red social

Facebook, la cual expone el proceso mediante tres pasos en los que se integran las personas encargadas, el cronograma y el medio por el cual se realizan las publicaciones en esta plataforma digital.

FIGURA 3

**ESTRATEGIA DE LA CARRERA DE EDUCACIÓN PRIMARIA DE LA UCR
PARA LA PUBLICACIÓN EN LA RED SOCIAL FACEBOOK**



Nota: Elaboración propia (2020).

TABLA 3

**ASPECTOS DE DIVULGACIÓN EN EL PLAN DE COMUNICACIÓN DE LA
CARRERA DE EDUCACIÓN PRIMARIA DE LA UCR**

Aspectos	Descripción
Ámbito laboral y empleos	Establecer mecanismos de comunicación de la Sección de Educación Primaria para informar sobre las condiciones del ámbito laboral y empleos
Normativas	Establecer mecanismos de comunicación de la Sección de Educación Primaria para informar sobre normativas institucionales relacionadas con seguridad, higiene, salud ocupacional y evaluación y servicios institucionales (SIBDI, becas, centros infantiles, servicio de salud, programas deportivos y artísticos y cursos de idiomas).

Aspectos	Descripción
Curricular	Diseñar mecanismos de la Sección de Educación Primaria para informar a la población estudiantil sobre la flexibilidad curricular (cursos optativos, tipos de cursos, horarios, modalidad de trabajos finales de graduación).
Actualización docente	Fortalecer la vinculación de la carrera con la población graduada para la realimentación del plan de estudios e identificación de necesidades de actualización profesional a través del proyecto de acción social ED-3057 Actualización permanente para docentes de Educación Primaria.
Comunicados oficiales	Circulares y oficios de la universidad y sección.
Material de apoyo	Material de apoyo a docentes, estudiantes y administrativos
Recordatorios	Relacionados con fechas para el estudiantado, graduados, profesores y administrativos

Nota: Elaboración propia (2020).

Posterior al análisis del FODA descrito, se procedió a reestructurar la estrategia de comunicación, contemplando la corrección de las debilidades y el aprovechamiento de las oportunidades detectadas. Inicialmente, se decidió rediseñar las plantillas de publicación cada año, para que estas conservaran su funcionalidad, pero mantuvieran fresca la imagen de la plataforma de comunicación. De igual manera, se abrieron mayores espacios para compartir los trabajos realizados por el estudiantado de la carrera, en respeto de sus derechos como autores del material.

De igual forma, se incluyó, dentro de la planificación de publicaciones, campañas que atendieran a los intereses de distintas poblaciones, incluyendo acompañamiento a la transición a nuevos formatos de citación y referenciación, sugerencias de herramientas para trabajar la virtualidad y actualizaciones en las normativas. También se aprovecharon los espacios disponibles para la realización de conferencias y exposiciones virtuales en directo referentes a temas relacionados con la carrera, capacitaciones para distintas poblaciones y socializaciones de trabajos finales de graduación.

Debido a que la valoración de la estrategia inicial fue, en su mayoría, positiva, la reestructuración de la estrategia de comuni-

cación contempló la continuidad de los procedimientos para publicar en redes sociales y compartir información con el estudiantado. Durante el año 2021, las estadísticas derivadas de la página de Facebook de la carrera de Educación Primaria demostraron un aumento en las interacciones y en la cantidad de personas seguidoras, lo cual representa un indicador de éxito en el alcance que la estrategia ha impulsado. Esto permite a la carrera proyectarse en la comunidad nacional con una imagen reputacional favorable de la institución caracterizada por el humanismo, la educación y la cultura que se refleja en la formación de calidad de los futuros docentes. Asimismo, a finales de 2021 y durante 2022, se ha realizado un esfuerzo por divulgar y mantener actualizada la página web de la carrera <https://educacionprimaria.ucr.ac.cr/>, la cual ha permitido ampliar los canales de comunicación con los cuales ya se contaba en el anterior proceso de autoevaluación con miras a la reacreditación por la agencia SINAES.

Consideraciones finales

De acuerdo con la información aportada, es posible afirmar que la carrera de Educación Primaria de la UCR, Sede Rodrigo Facio, cuenta con medios de comunicación eficientes y que las poblaciones docente, administrativa y estudiantil (activa y graduada) participantes del estudio se muestran satisfechas con la información brindada mediante el correo electrónico institucional y la página oficial de la red social Facebook. A pesar de ello, se considera fundamental ampliar los medios de divulgación de información utilizando, por ejemplo, la red social Instagram y Twitter, las cuales, en los últimos años, han aumentado su uso entre poblaciones de diferentes edades.

Los resultados obtenidos del estudio sugieren, además, la creación y actualización permanente de una página web oficial que permita divulgar el quehacer académico de la carrera (actividades de docencia, investigación, acción social, entre otras). Tal aspecto ha sido subsanado y la carrera cuenta con una página web vinculada a la Facultad de Educación de la UCR que permite divulgar los distintos aspectos y productos del quehacer docente, investigación y acción social.

Conjuntamente, de acuerdo con el análisis FODA, se puede visualizar que la carrera tiene la oportunidad para fortalecer los canales informativos, a través de publicaciones semanales y atractivas que contengan temáticas relacionadas con: servicios institucionales, plan de estudio, normativa institucional, oportunidades de empleo y ámbito laboral, así como trámites y actividades de formación continua.

Se destaca como fundamental emplear la información recopilada como un insumo para mejorar la calidad de los procesos de la carrera desde la investigación de medios y necesidades de las poblaciones que la integran y ejecutar acciones de evaluación permanente que promuevan la reflexión y toma de decisiones con miras al mejoramiento constante del Plan Estratégico de Comunicación que surgió como resultado del proceso de análisis llevado a cabo.

Para finalizar, como perspectiva de continuidad, resulta fundamental establecer una estrategia de marketing situacional enfocada en las personas, sus gustos y preferencias, de tal manera que se incrementen las interacciones con los contenidos informativos de carácter académico, normativo y curricular que se divulgan mediante los canales establecidos. Precisamente, como señalan Alastrué, Cardalda y Valladares (2009) la finalidad del marketing es contribuir al alcance de la satisfacción de las necesidades del usuario y al cumplimiento de los objetivos de la organización. Esto trasladado al ámbito educativo facilita la captación y la retención de estudiantes. En el marco de los procesos de reacreditación, el Plan de Comunicación representa una herramienta efectiva para mantener actualizadas a las personas implicadas, cercanas y fidelizadas a la formación docente que se imparte. El éxito de la estrategia deriva del seguimiento y evaluación continua de las actuaciones específicas, lo cual permite también corregir las debilidades, mantener las fortalezas, afrontar las amenazas y aprovechar las oportunidades.

Referencias

Alastrué, Y., Cardalda, P., y Valladares, M. (2009). ¿Marketing y comunicación en la escuela? Propuesta de aplicación de un plan de marketing. *Indivisa: Boletín de estudios e investigación*, 10, 113-134. <https://www.redalyc.org/pdf/771/77112380008.pdf>

Alvarado, L. y García, M. (2008). Características más relevantes del paradigma socio-crítico: su aplicación en investigaciones de educación ambiental y de enseñanza de las ciencias realizadas en el Doctorado de Educación del Instituto Pedagógico de Caracas. *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, 9(2), 187-202. <https://www.redalyc.org/pdf/410/41011837011.pdf>

Arrieta, A. y Guido, E. (2017). Comunicar e informar al estudiantado: retos de los compromisos de mejoramiento de las carreras universitarias. *Revista Electrónica Calidad en la Educación Superior*, 8(1), 54-93. <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/revista-calidad/article/view/1773>

Banegas, A., y Aizpún, C. (2010). Desarrollo del plan de comunicación en un centro escolar. *Indivisa: Boletín de estudios e investigación*, 11, 81-98. <https://www.redalyc.org/pdf/771/77121022007.pdf>

García, J. (2014). *Fundamentos del marketing educativo*. Wolters Kluwer. <https://docplayer.es/42237549-Fundamentos-del-marketing-educativo.html>

García, T. y Cano, M. (2000). El FODA: Una técnica para el análisis de problemas en el contexto de la planeación en las organizaciones. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/foda1999-2000.pdf>

Gómez, F. (2016). La comunicación. *Salus*, 20(3), 5-6. <https://www.redalyc.org/pdf/3759/375949531002.pdf>

Guardia, N. (2009). *Lenguaje y comunicación*. Coordinación Educativa y Cultural Centroamericana. https://ceccsica.info/sites/default/files/content/Volumen_25.pdf

Guido, E. (2021). Reacreditación de carreras de la Universidad de Costa Rica: lo cumplido y lo pendiente. *Revista Electrónica Calidad en la Educación Superior*, 12(1), 201-249. <https://doi.org/10.22458/caes.v12i1.3508>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación* (5ta ed.). McGraw Hill. <https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>

Martín, F. (2011). El plan estratégico de comunicación como nuevo modelo de investigación científica universitaria. *Correspondencias y Análisis*, 1, 101-114. <https://doi.org/10.24265/cian.2011.n1.07>

Monserrat, J. (2014). *Cómo elaborar un plan estratégico de comunicación*. Publicacions de la Universitat d'Alacant. <https://books.google.co.cr/books?id=ytGeBAAAQBAJ&printsec=front-cover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Ramírez, Y., Avilés, J. A., y Ponce de León, A. (2020). La planificación de la comunicación institucional: estrategias, planes, campañas y programas. *Opuntia Brava*, 12(4), 32-46. <https://opuntia-brava.ult.edu.cu/index.php/opuntiabrava/article/view/1123/1373>

Sapien, A., Valles, A., Piñón, A. y Gutiérrez, L. (2019). Modelo estratégico de comunicación para el posicionamiento de Universidades Tecnológicas. *Revista de Estudios y Experiencias en Educación*, 18(38), 113-128. <https://www.redalyc.org/journal/2431/243161557007/243161557007.pdf>

Sección de Educación Primaria (2014). Reestructuración del Plan de Estudios de la Carrera de Bachillerato y Licenciatura en Educación Primaria. [Documento sin publicar]. Escuela de Formación Docente. Facultad de Educación. Universidad de Costa Rica. Sede Rodrigo Facio.

Sáenz, Ó. (2000) Los planes esenciales de la comunicación. *Comunicar*, 14, 113-119. <https://www.redalyc.org/pdf/158/15801415.pdf>

Smith, C. R. (2009). *Identidad diferencial. Marcas que lideran, innovan y generan valor*. Creciendo/Foro Europeo. <https://docplayer.es/18750969-Identidad-diferencial-marcas-que-lideran-innovan-y-generan-valor.html>